

OFFENES VERFAHREN FÜR DIE VERGABE DER DIENSTLEISTUNG HINSICHTLICH DER UNTERSTÜTZUNG UND BETREUUNG ZUR ERREICHUNG DER ORGANISATIONS-, BUCHHALTUNGS- UND VERFAHRENSSTANDARDS FÜR DIE ERRICHTUNG EINES INTERNEN KONTROLLMODELLS MIT DEM ZIEL EINER OPTIMIERUNG DER BETRIEBLICHEN ABLÄUFE, DIE NOTWENDIG SIND UM DIE ZERTIFIZIERBARKEIT DER DATEN UND DER BILANZEN DES BETRIEBES ZU GEWÄHRLEISTEN.

TECHNISCHER ANHANG

1. Einleitung	2
2. Definitionen	3
3. Bezugsrahmen	6
3.1 Rechtlicher Rahmen	6
3.2. Die organisatorische Entwicklung des Sanitätsbetriebes	7
3.3. Integration mit dem Reorganisationsprojekt der integrierten Logistik	8
3.4 Rahmen der EDV-Entwicklung	9
4. Gegenstand des Dienstes	12
4.1 Analyse der Organisationsstruktur und der Verwaltungs- und Rechnungslegungsverfahren mit Erhebung der verbesserungsbedürftigen Bereiche und Festlegung der Detailaktivitäten, einschließlich der Erstellung eines Aktionsplans mit entsprechendem Zeitplan unter Berücksichtigung des mit Beschluss der Landesregierung Nr. 213/2016 genehmigten PAC	14
4.1.1 Ziel der Maßnahme	14
4.1.2 Tätigkeitsbereiche	14
4.2 Begleitung bei der Umsetzung des Aktionsplans mit Erstellung von eigens dafür vorgesehenen Berichten zum Stand des Fortschritts	15
4.2.1 Ziel der Maßnahme	15
4.2.2 Tätigkeitsbereiche	15

4.3 Limitierte Revision gesehen als fachliches Urteil über die Klarheit und die Zuverlässigkeit einiger Bilanzposten	15
4.3.1 Ziel der Maßnahme.....	15
4.3.2 Tätigkeitsbereiche.....	15
4.4 Analyse und Projektierung des Internal Kontrollsystems	16
4.4.1 Ziel der Maßnahme.....	16
4.4.2 Tätigkeitsbereiche.....	16
4.5. Überwachung der operativen Wirksamkeit des internen Kontrollsystems	18
4.5.1 Ziel der Maßnahme.....	18
4.5.2 Tätigkeitsbereich.....	18
4.6 Unterstützung des Personals, Schulung und Übertragung des Know-how	19
4.6.1 Ziel der Maßnahme.....	19
4.6.2 Tätigkeitsbereiche.....	19
4.7 Teilnahme an der Koordinierungsgruppe PAC und an den entsprechenden Koordinierungssitzungen des PMO des Betriebes	19
4.7.1 Ziel der Maßnahme.....	19
4.7.2 Tätigkeitsbereiche.....	19
5. Betrag der Ausschreibung	20
6. Ausmaß und Dauer	20
7. Zusammensetzung der Arbeitsgruppe	21
7.1 Berufsbilder	21
7.2 Verwaltung der Ressourcen	22
8. Informationen	23
Beigelegte Dokumentation:	23

1. Einleitung

Die derzeit geltenden Rechtsvorschriften, die von einer größeren Aufmerksamkeit gegenüber einer Eindämmung der Gesundheitsausgaben gekennzeichnet sind, haben die Sanitätsbetriebe des Nationalen Gesundheitsdienstes (in der Folge SSN) veranlasst, die Verbesserung der Zuverlässigkeit der Buchhaltungsdaten und der Informationen der Bilanz als vorrangiges Ziel anzustreben. Die Erreichung genannten Zieles entspricht hauptsächlich der Anforderung eine korrekte Balance zwischen den wirtschaftlich finanziellen Sanierungszielen und der Notwendigkeit einer Absicherung der wesentlichen Betreuungsebenen zu gewährleisten, gemäß einer Planung, die auf transparente Daten aus konsolidierten Betriebsverfahren und Prozeduren basiert.

Im Bewusstsein der Wichtigkeit dieses Ergebnisses, hat der nationale Gesetzgeber einen spezifischen Gesetzesrahmen festgelegt, der das Ziel hat, Homogenität bei der Anwendung der Buchhaltungsgrundsätze und -Regeln sicher zu stellen. Die bedeutendste Gesetzesmaßnahme, die umfassend den betreffenden Kontext im Bereich der Buchhaltung des Gesundheitssektors verändert hat, ist das gesetzesvertretende Dekret 118/2011, das spezifische Grundsätze eingeführt hat, welche die Modalitäten zur Erstellung und Konsolidierung der Bilanzen jener Körperschaften regeln, die von der Verwaltung der Ressourcen betroffen sind. Genanntem Dekret folgten spezifische Gesetzesbestimmungen, die im Sinne des vom Gesundheitspakete 2010 – 2012 eingeleiteten gesetzlichen Prozesses, dazu beigetragen haben, im Hinblick einer Bilanz Zertifizierung der Sanitätsbetriebe einen Weg zur Verbesserung der Qualität der Buchhaltungsdaten festzulegen.

In diesem vorgezeichneten Rahmen stellen die Einhaltung der Buchhaltungsgrundsätze, die Erstellung von formalisierten Verwaltungs- und Rechnungslegungsverfahren und der Start eines Prozesses, der zu einer Zertifizierung der Bilanzdaten führt, mittlerweile unverzichtbare Ziele für die Sanitätsbetriebe dar.

Unter diesem Aspekt wollen die gegenständlichen Ausschreibungsunterlagen den Dienst zur Unterstützung und Betreuung des Südtiroler Sanitätsbetriebes (in der Folge Betrieb) für die Bewertung des aktuellen Standes der Verwaltungs- und Rechnungslegungsverfahren beschreiben und regeln, die Organisations-, Buchhaltungs- und Verfahrensstandards hinsichtlich der Errichtung eines internen Kontrollmodells für die Überwachung zwecks Optimierung der für eine Zertifizierbarkeit der Daten und Bilanzen des Betriebes notwendigen Betriebsprozesse, auch unter Beseitigung der großen Unterschiede, die in den vier Bezirken bestehen, erreicht werden.

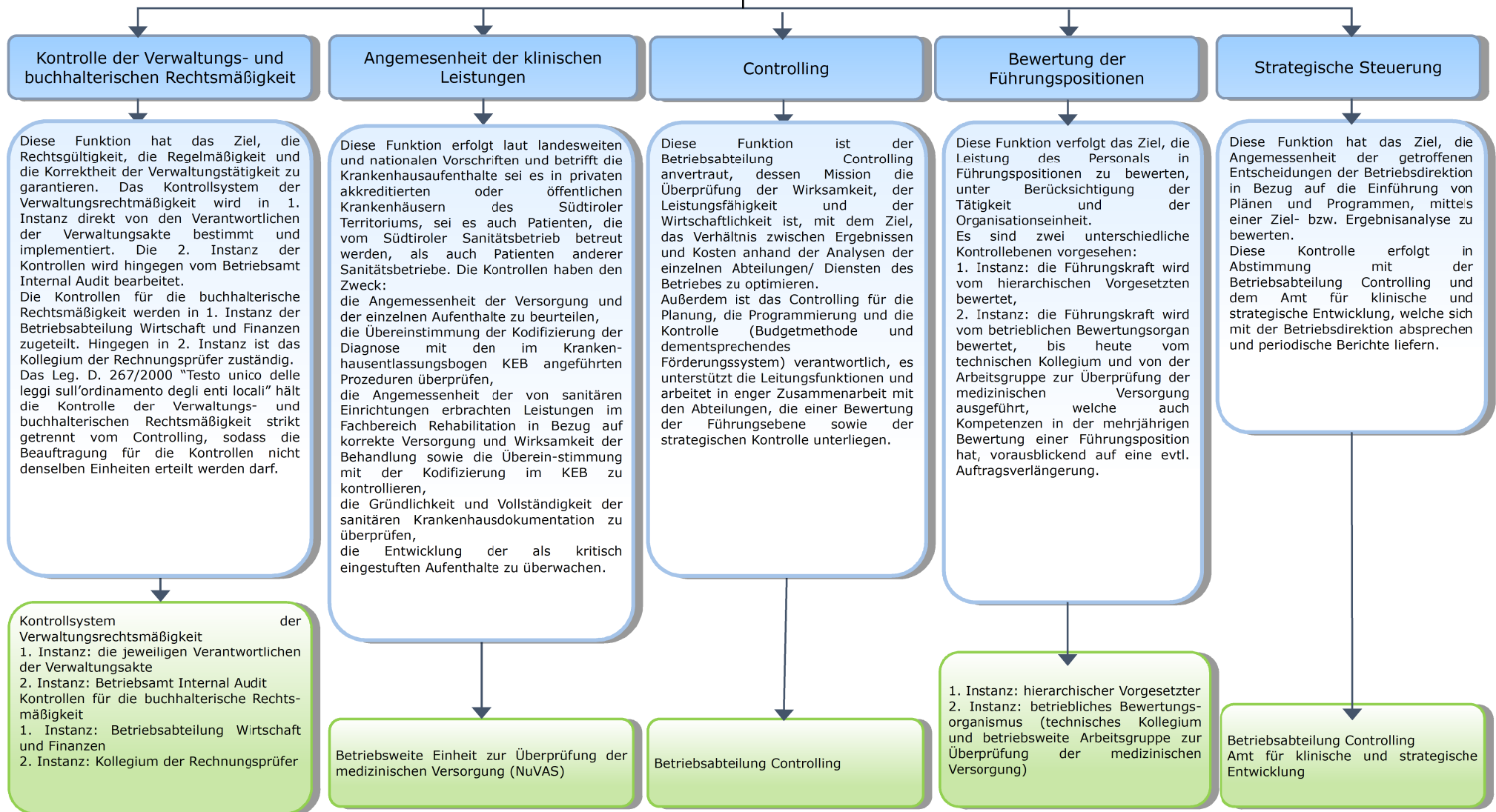
2. Definitionen

In den gegenständlich technischen Ausschreibungsunterlagen werden folgende Definitionen angewandt:

- **Wettbewerbsausschreibung:** es ist damit die öffentliche Bekanntmachung laut Gesetz gemeint, mittels welcher der Betrieb das Bestehen eines Verfahrens und die Absicht, die gegenständliche Ausschreibung vorzunehmen, bekanntgibt und deren Abwicklung regelt;
- **Technischer Anhang:** es ist damit das vorliegende Dokument gemeint, das alle technischen Einzelheiten betreffend die Bedingungen, die Modalitäten und die Fristen für die Durchführung der Vorhaben und Maßnahmen enthält, die vom Auftragnehmer der gegenständlichen Ausschreibung wahrgenommen werden müssen;
- **Teilnahmebedingungen:** es ist jenes Dokument, welches die Verfahren für die Einreichung und die Modalitäten für die Abfassung des Angebots und die Pflichten des Auftragnehmers die Zuschlagskriterien festlegt;
- **Vertragsbedingungen:** es ist jenes Dokument, welches die Vertragsbedingungen und insbesondere die Pflichten vom Auftragnehmer und Vergabestelle sowie die Auflösungsklausel festlegt;
- **Vergabestelle:** ist der Südtiroler Sanitätsbetrieb;
- **Antragssteller:** ist die Firma, die an gegenständlicher Ausschreibung teilnimmt;
- **Auftragnehmer:** ist jene Firma, die am Ende des Ausschreibungsverfahrens als Erste in der entsprechenden definitiven Rangliste aufscheint und demzufolge gemäß der Bestimmungen, welche die öffentlichen Ausschreibungen regeln, Auftragnehmer ist.
- **Interne Kontrollsysteme im Südtiroler Sanitätsbetrieb:** Das interne Kontrollsystem setzt sich aus allen von der Betriebsdirektion erfassten und umgesetzten Strategien und Verfahren

zusammen, zum Zwecke der Gewährleistung der wirtschaftlichen, effizienten und wirkungsvollen Erreichung der gesetzten Ziele, der Befolgung der externen Normen und der internen Maßnahmen, der Führungsstrategien, des Schutzes der Güter und Informationen, der Vorbeugung und Erhebung eventuellen Betrugs oder Fehlern, der Qualität der Buchhaltungsbücher und der zeitgerechten vertrauenswürdigen Erstellung von finanziellen Informationen. Man verweist auf die folgende Seite hinsichtlich der grafischen Darstellung.

Internes Kontrollsystem im Südtiroler Sanitätsbetrieb



3. Bezugsrahmen

3.1 Rechtlicher Rahmen

Gegenständliche Projektinitiative mit dem Titel „LIEFERUNG EINES DIENSTES FÜR DIE UNTERSTÜTZUNG UND BERATUNG ZUR ERREICHUNG DER ORGANISATIONS-, BUCHHALTUNGS- UND VERFAHRENSSTANDARDS UND FÜR DIE ERRICHTUNG EINES INTERNEN KONTROLLSYSTEMS MIT DEM ZIEL EINER OPTIMIERUNG DER BETRIEBLICHEN ABLÄUFE, NOTWENDIG UM EINE ZERTIFIZIERUNG DER DATEN UND BILANZEN DES BETRIEBES ZU GEWÄHRLEISTEN“, fügt sich in die im 1. Absatz beschriebenen Entwicklungsprozesse zur Harmonisierung, Vereinfachung und Rationalisierung der Systeme, Rechnungslegungsgrundsätze und Bilanzschemas ein.

Das Legislativdekret 118/2011 hat einen grundlegenden Schritt für die Sanitätsbetriebe dargestellt, da es das wichtigste Instrument ist, um die Ausräumung der Mängel und Grenzen des aktuellen Verwaltungsmodells des Gesundheitswesens und des Überwachungssystems zu verstärken. Das Dekret bildet zweifellos ein System von einheitlichen Regeln und Rechnungslegungsgrundsätzen, auf Grundlage der Bestimmungen des Bürgerlichen Gesetzbuches – Art. 2423 und folgende – sowie der allgemeinen vom OIC (Organismo italiano Contabilità) vorgesehenen Rechnungslegungsgrundsätze.

Im besonderen bestimmt der Art. 29 des Dekrets die besonderen Bewertungsprinzipien für den Gesundheitssektor. Genannte Grundsätze genügen dem allgemeinen Grundsatz der Klarheit und der korrekten und wahrheitsgetreuen Darstellung und gewährleisten die Homogenität, die Vergleichbarkeit und die Konsolidierung der Bilanzen der Sanitätsbetriebe.

In Übereinstimmung mit der Verordnung sind folgende Ministerialerlasse angewandt worden:

- MD 15. Juni 2012 – „Neue Modelle zur wirtschaftlichen Erhebung „ Gewinn- und Verlustrechnung „(CE) und „Vermögensaufstellung“ (SP) der Betriebe des Nationalen Gesundheitsdienstes“, mit welchen die neuen Schemas betreffend die Modelle der Gewinn- und Verlustrechnung und der Vermögensaufstellung angewandt worden sind, die in ihrer neuen Struktur den zusätzlichen Überwachungsinformationsbedarf abdecken , der vom Legislativdekret 118/2011 vorgesehen ist;
- MD 20. März 2013 – „Abänderung der Schemas der Vermögensaufstellung, der Gewinn- und Verlustrechnung und des Anhangs der Betriebe des Nationalen Gesundheitsdienstes“, mit dem die neuen dem Legislativdekret 118/2011 beigelegten Bilanzschemas der Betriebe des nationalen Gesundheitsdienstes angewandt worden sind.

Zusätzlich zur Einführung der Bestimmungen des Legislativdekrets 118/2011 und mit diesem System bildend, hat der Nationale Gesundheitsdienst die Zertifizierbarkeit der Bilanzen der eigenen Körperschaften mittels Erlass von zwei weiteren interministeriellen Dekreten gefördert, die eine Fortsetzung der Bestimmungen darstellen, die im Gesundheitspakt 2010-2012 enthalten sind, mittels welcher gemäß des MD vom 18. Januar 2011 und mit dem Ziel einer Zertifizierung der Bilanzen der Betriebe die außerordentliche Erhebung der Buchhaltungs- und Verwaltungsverfahren gestartet wurde. Im besonderen:

- MD 17. September 2012, angewandt gemäß Artikel 1, Absatz 291, Gesetz Nr. 266/2005, betreffend die Richtlinien für die Zertifizierbarkeit, mit welchem die Bestimmungen in der Materie der Zertifizierbarkeit der Gesundheitsbilanzen herausgegeben worden sind und die für die Regionen und für die Körperschaften des Nationalen Gesundheitsdienstes, die mit der Verwaltung der Gesundheitsausgaben befasst sind, die von den Ressourcen des Nationalen Gesundheitsdienst finanziert werden, verpflichtend vorsehen eine Reglementierung der Buchhaltungsmaterie und eines Systems von Buchhaltungs- und Verwaltungsverfahren anzuwenden, das es ermöglicht, sich

- jederzeit mit positiven Ausgang den vom Dekret festgesetzten Zertifizierungen und Buchhaltungsrevisionen zu unterwerfen;
- MD 1. März 2013 – „Definition der Umsetzung des Durchführungspfades der Zertifizierbarkeit“ welches das Modell festgelegt hat, auf dem die **Umsetzung des Durchführungspfades der Zertifizierbarkeit (PAC)** von Seiten der Regionen und Provinzen abgefasst werden muss.

Die Autonome Provinz Bozen reglementiert derzeit im Rahmen der eigenen Zuständigkeiten die Materie mit dem Landesgesetz Nr. 14 vom 5. November 2001 und hat folgende Dokumente den Bestimmungen des II. Titels des Legislativdekrets Nr. 118 vom 23. Juni 2011 und den entsprechenden Buchhaltungs- und Bewertungsgrundsätzen, unter Berücksichtigung der Anwendungsfälle, angepasst und aktualisiert:

- den Kontenplan, der das neue Modell der Gewinn- und Verlustrechnung sowie der Vermögensaufstellung und die Ministerialmodelle CE und SP (mit den entsprechenden Verbindungskodexen) speist, genehmigt mit Beschluss der Landesregierung Nr. 1953 vom 21. Oktober 2013 und ergänzt mittels Rundschreiben des Amtes für Gesundheitsökonomie Nr. 143062 vom 28. Februar 2014, Nr. 636080 vom 13. November 2014 und Nr. 74778 vom 5. Februar 2015;
- die vom Dekret des Gesundheitsministeriums vom 20. März 2013 vorgesehenen Bilanzschemas, gemäß der vom Amt für Gesundheitsökonomie mit Rundschreiben Nr. 607128 vom 11. November 2013 übermittelten Modelle;

In Befolgung der Anweisungen und der Richtlinien welche im oben genannten MD vom 1. März 2013 enthalten sind, hat die Landesregierung mit eigenem Beschluss Nr. 213 vom 23.02.2016 den Durchführungspfad der Zertifizierbarkeit (PAC) des Sanitätsbetriebes der Autonomen Provinz Bozen genehmigt, hat den Koordinator für die Verwirklichung des PAC auf Landesebene und auf Betriebsebene ernannt und hat die strategische Projektgruppe eingerichtet.

Die Landesregierung hat mit eigenem Beschluss Nr. 1019 vom 01.09.2015 die „Planungsrichtlinien für den Sanitätsbetrieb gemäß der Methodik der Balanced Scorecard - Jahr 2016“ genehmigt.

3.2. Die organisatorische Entwicklung des Sanitätsbetriebes

Die Überarbeitung des L.G. Nr. 7/2001 (Neuregelung des Landesgesundheitsdienstes) müsste innerhalb des Jahres 2016 erfolgen. Bei Genehmigung der Reform des Landesgesetzes 7, 2001, wird der Betrieb die betriebliche Reorganisation mittels Erarbeitung und Genehmigung eines neuen Organisationsaktes des Betriebes, der das Bezugsdokument für den Auftragnehmer ist, vornehmen.

Das Gesundheitsassessorat hat im Frühjahr 2014 mit einem Reorganisationsprozess der gesundheitlichen Versorgung in Südtirol begonnen. Nach verschiedenen Präsentationen, Diskussionen und der Einholung von Meinungen wurde der Beschluss der Landesregierung Nr. 171 vom 10.02.2015 genehmigt.

Die Reorganisation der gesundheitlichen Dienste wird nach der Genehmigung des Landesgesundheitsplans vorgenommen.

3.3. Integration mit dem Reorganisationsprojekt der integrierten Logistik

Damit die Zuverlässigkeit, die Performance und Effizienz der Versorgung, der materielle Fluss und die Magazinverwaltung erhöht werden können, hat der Betrieb ein Reorganisationsprojekt der integrierten territorialen und Krankenhauslogistik begonnen.

Zum heutigen Zeitpunkt ist der Betrieb von einer starken Ungleichmäßigkeit und Eigenheit zwischen den vier Bezirken gekennzeichnet, da die verschiedenen angewandten logistischen Projektierungen als Antwort auf die besonderen Notwendigkeiten des einzelnen Standortes/Bezirktes ohne eine betriebsweiten projektmäßige Steuerung gesehen werden müssen. Nach einer kurzen demographischen, sozialen und kulturellen Analyse, auch des gesundheitlichen und soziosanitären Angebots und der Orographie und des Verkehrsnetzes, sind als vorrangiges Ziel die Strategien, die auf die Neuprojektierung und Integration des logistischen Systems hinzielen, identifiziert worden hinsichtlich:

1. der Festigung und der Ausweitung von *best practices* auf die anderen Bezirke, indem die entsprechenden Prozesse zum Zwecke der Vereinfachung zur Betriebszusammenlegung harmonisiert werden;
2. der Reorganisation mittels Konzentration und/oder Delegation von Verantwortung zum Zwecke der Bildung von Steuerungseinheiten in Funktion der oben identifizierten Prozesse und kohärent mit:
 - a. den Prozessen der Reform des Gesundheitssystems;
 - b. den gesamtheitlichen betrieblichen Projektualitäten wie z.B. der ICT-Masterplan, die Krankenhauswäscherei WABES Srl/GmbH, die einheitliche Zentrale der Einkäufe zusammen mit der Landesagentur der Ausschreibungen, usw.;
 - c. der Entwicklung des klinischen Versorgungsmodells, welches den Patienten ins Zentrum der betrieblichen Aktivität stellt;
3. der Innovation eines Prozesses oder Systems nach einer ersten Phase der Konsolidierung welche die Tragbarkeit (Kosten/Nutzen) mittel- und langfristig garantiert.

Die strategischen Analyseaussichten interessieren die folgenden Ausmaße der integrierten Logistik:

1. Programmierung der Flüsse,
2. Lay-out und Organisation der Räumlichkeiten,
3. Organisationsmodell und
4. Technologien und informatische Systeme,
 - a) die auf die Informatisierung und Automatisierung der Phasen des Supply Chain gerichtet sind und
 - b) in den Systemen der Business Intelligence integriert sind.

„Chronoprogramm“:

Das Projekt ist am 2. Oktober 2015 angelaufen und wird am 30. Juni 2016 mit der Vorstellung eines Entwicklungsprogramms der zweijährigen „Supply Chain“ mit Schwergewicht auf die organisatorische Entwicklung und einer starken Komponente der Entwicklung von territorialen Diensten enden.

Der Auftragnehmer muss den strategischen Entwicklungshinweisen der „Supply Chain“, die im Entwicklungsprogramm enthalten sind, Rechnung tragen, vor allem in jenen Bereichen, die die Tätigkeitsbereiche betreffen, die im Punkt 4.1.2. angeführt sind und auch bezugnehmend auf den Bereich

des Erwerbs von Gütern und Dienstleistungen, der Inventare und, im allgemeinen, der Magazine, für die offensichtlichen Auswirkungen auf der Ebene des Jahresabschlusses.

Das programmatische Dokument wird nach dem Beschluss des Generaldirektors, voraussichtlich innerhalb Juli 2016, verfügbar sein.

3.4 Rahmen der EDV-Entwicklung

Aktuelle Situation der „IT“ des Südtiroler Sanitätsbetriebes

Die informatischen Systeme des Südtiroler Sanitätsbetriebes spiegeln die territoriale Organisation der landesweiten Sanität wider, die vor der aktuellen Darstellung in vier Sanitätsbetriebe (Bozen, Meran, Brixen und Bruneck) aufgeteilt war und welche nach der Gründung des Südtiroler Sanitätsbetriebes in Bezirke umgewandelt wurden, die mit einer Führungsautonomie ausgestattet waren. Die informatischen Systeme wurden somit auf Bezirksebene geführt und lediglich nach September 2013 mit der Gründung der Informatikabteilung des Südtiroler Sanitätsbetriebes wurde die Verantwortlichkeit des „ICT“ in einer einheitlichen Struktur zentralisiert.

Die Autonomie der Sanitätsbetriebe vorher und der Bezirke nachher hat eine bemerkenswerte Heterogenität, sowohl was die Entwicklungsmodelle der „ICT“ als auch die Technologien und angewandten Lösungen anbelangt, der informatischen Systeme bewirkt. Jeder Bezirk ist heute eine Inselgruppe von informatischen Systemen, die nur teilweise untereinander integriert sind, mit intern entwickelten oder auf dem Markt erworbenen Anwendungen, mit einer mehr oder weniger ausgeprägten Heterogenität.

Um die informatischen Systeme des Südtiroler Sanitätsbetriebes bewerten zu können und um einen Vergleich mit den anderen italienischen Sanitätsbetrieben vornehmen zu können wurde die School of Management des „Politecnico“ aus Mailand beauftragt, welche die Ist-Situation mit dem Modell eHealth Journey geprüft hat.

Das Modell stellt ein Instrument für die Sanitätsbetriebe innerhalb einer „roadmap“, welche zu den Organisations- und technologischen Modellen kohärent ist, dar, welches nützlich ist die prioritären Interventions- und Innovationsbereiche zu identifizieren. Nur durch eine gemeinsame oder kohärente Entwicklung der verschiedenen Makro-Bereiche zur Innovation können die Betriebe letztendlich von einem Modell der „Traditional Healthcare System“ – in welchem die Prozesse nicht informatisiert sind und der Austausch von Daten und Informationen nur durch Dokumente in Papierform erfolgt – zu einem Modell mit der Bezeichnung „Smart Healthcare System“ gelangen – welches durch eine vollständige Digitalisierung der Prozesse und der Dokumente und der Präsenz von intelligenten Systemen charakterisiert ist, welche es ermöglichen, die Behandlung und Versorgung des Patienten zu verbessern und, gleichzeitig, die Steigerungen der Effizienz zu erhalten.

Das „Health Journey“ besteht im Besonderen aus 5 Makro-Innovationsbereichen :

- 1. Verwaltungsbereich:** er beinhaltet zum Beispiel die Lösungen der „Business Intelligence“, die Support-Systeme für die administrative Verwaltung und jener der Humanressourcen, welche zusätzlich zu den Systemen der Dokumentenverwaltung und der elektronischen Archivierung der Verwaltungsdokumente hier dazugehören.

2. **Klinisch-sanitärer Bereich:** er beinhaltet zum Beispiel die elektronische Krankenhausakte, die Systeme für die informatische Verwaltung der Medikamente, die Departmentsysteme, die Lösung von „mobile hospital“ und die Systeme zur Unterstützung der „Clinical Governance“.
3. **Beziehung mit dem Bürger:** sie beinhaltet zum Beispiel die digitalen Dienste für den Bürger (sie werden auf der Web-Seite des Betriebes oder mittels APP oder Totem erbracht) und die Systeme des „front-end“ für die Verwaltung der Wartezeiten innerhalb der sanitären Struktur.
4. **Sozio-sanitäre Integration mit dem Territorium:** sie beinhaltet zum Beispiel die Systeme für die Medizin auf dem Territorium und Hausbetreuung, die Lösungen der Telemedizin, die Systeme der Integration mit dem sanitären elektronischen Faszikel, die Krankheitsnetze, die elektronisch-soziale Kartei und die Systeme zur Unterstützung der Dienste am Patienten, welche durch die Apotheken erbracht werden.
5. **Kommunikations- und Mitarbeitsinfrastruktur:** sie beinhaltet zum Beispiel die Systeme der „Unified Communication & Collaboration (UC&C)“, die Virtualisierung der Server, den Gebrauch von „Cloud“- und/oder „Shared Services“-Lösungen, die Systeme des „Disaster Recovery“ und operativen Kontinuität.

Der Entwicklungsverlauf

Administrativer Makro-Bereich

Wenn man an eine mittel- und langfristige „road map“ denkt, die sich innerhalb der nächsten drei Jahre entwickelt, ist es für den Südtiroler Sanitätsbetrieb möglich an eine Entwicklung der informatischen Unterstützung vom Typ „Digital Services“ zu denken, in welchem einige digital fortgeschrittene Dienste des Personals vorhanden sind (Beispiel für die Verwaltung der Turnusse der Krankenpfleger, das Faszikel des Bediensteten, die Systeme für die Verwaltung der Gehälter, das „Facility Management“, die Verwaltung des „Supply Chain“ ausgehend von der elektronischen Verschreibung und Verabreichung von Medikamenten) und in welchen die Instrumente der „Business Intelligence base“ im ganzen Betrieb verbreitet sind, indem die ersten Experimente von vorausschauenden Modellen vorgesehen sind. In diesem Bereich ist eine starke Integration mit den Pfaden zur Zertifizierbarkeit der Bilanz vorgesehen da der Auftragnehmer Unterstützung bieten muss um die Vervollständigung des Prozesses der Aufklärung und Bewertung der Organisationsstruktur und der administrativ-buchhalterischen Prozeduren zu ermöglichen zum Zwecke diese im informatischen System darzustellen.

Klinisch- sanitärer Makro-Bereich

Mit Bezug auf die Entwicklung der informatischen Unterstützung im klinisch-sanitären Makro-Bereich, mittels einer „road map“ welche für die nächsten drei Jahre ausgerichtet ist, wäre es möglich für den Südtiroler Sanitätsbetrieb die volle Erreichung der angesehenen Ebene „Virtual Hospital“ anzudenken, in welcher ein fortgeschrittener Digitalisierungsgrad der klinisch-sanitären Prozesse vorhanden ist, dank einer betrieblichen elektronischen Krankenhausakte, welche die Integration des ärztlichen mit dem krankenschwägerischen Bereich vorsieht und breitfächrig und vollständig alle Departmentsysteme umgesetzt sind. In diesem Bereich, auch wenn eine niedrige Integration mit den Durchführungspfaden der

Zertifizierbarkeit der Bilanz vorgesehen ist, liefert der Auftragnehmer Indikationen und Betreuung für all jene Flüsse von sanitären Gütern, welche einen beachtlichen wirtschaftlichen Fluss generieren.

Makro-Bereich Kommunikations- und Mitarbeiters-Infrastruktur

Für die Entwicklung des informativen Supports für den Makro-Bereich Kommunikations- und Mitarbeiters-Infrastruktur, wäre es mittels einer „road map“ für die nächsten drei Jahre für den Südtiroler Sanitätsbetrieb die volle Erreichung der Entwicklungsebene „Unified Digital Workspace“ denkbar, in welchem einige konsolidierte und diffuse Lösungen der „Cloud“- und/oder „Shared Services“ vorhanden sind und in welcher fortschrittliche Dienste der „Unified Communication and Collaboration“ angeboten werden, mit der Anwendung einer policy der Sicherheit und präventiven Kontinuität. In diesem Bereich ist vorgesehen, dass der Auftragnehmer Empfehlungen zur Verbesserung der Mitarbeit gibt und er selber die Systeme der Zusammenarbeit, welche vom Südtiroler Sanitätsbetrieb bereitgestellt werden, benützt.

Makro-Bereich Beziehungen zum Bürger

Was die Entwicklung des informatischen Supports bezogen auf den Makro-Bereich Beziehungen zum Bürger anbelangt, wurde eine „road map“, aufgeteilt in zwei Phasen, angedacht. Die erste Phase für die Dauer eines Jahres sollte den Südtiroler Sanitätsbetrieb zur Erreichung der sogenannten „Online Services“ führen um dann die zweite Phase zu aktivieren, welche in ein paar Jahren dem Bürger ermöglichen sollte, in Echtzeit mit dem Südtiroler Sanitätsbetrieb („Real Time Interaction“) zu interagieren und in welchem Dienste, unter anderem, die Visualisierung und Aktualisierung der sanitären Daten angeboten (mittels Zugriff auf das eigene Sanitäre Dossier) die Möglichkeit Untersuchungen und Visiten vorzumerken/zu annullieren, mit der Präsenz von fortschrittlichen Systemen für die Verwaltung der Wartezeiten, welche es auch ermöglichen online den Zugang zum CUP oder zum Abnahmezentrum (fast track) vorzumerken. Für diesen Makro-Bereich wird der Auftragnehmer Betreuung bieten damit die Auflistung, die Bewertung und Harmonisierung der strukturellen Prozesse, welche einen Finanzfluss wie z.B. Online-Zahlung, mittels Telefon oder mittel totem generieren, ermöglicht wird.

Makro-Bereich sozio-sanitäre Integration mit dem Territorium

Was schlussendlich die Entwicklung des informatischen Supports für den Makro-Bereich sozio-sanitäre Integration mit dem Territorium anbelangt, wurde eine road map aufgeteilt in zwei Phasen in Erwägung gezogen. Die erste Phase mit einer Dauer von zwei Jahren sollte den Südtiroler Sanitätsbetrieb zur Erreichung der Ebene „Social Integraton“ führen, um dann eine zweite ein Jahr lang dauernde Phase zu aktivieren, die zur vollständigen Erreichung der „Integrated Care“ führen würde, in welcher die integrative sozio-sanitäre Verwaltung der Betreuung und Behandlungsprozesse zwischen Krankenhaus und Territorium (Haus, territoriale Ambulatorien, usw.) in der Optik einer kontinuierlichen Versorgung, mit Benützung von Instrumenten und Lösungen der vollständigen und verbreiteten Telemedizin, vorgesehen ist und indem schlussendlich die Therapeutischen, Diagnostischen Betreuungspfade („PDTA“) in integrierter Form unterstützt werden. Für diesen Makro-Bereich wird der Auftragnehmer Unterstützung liefern um die Auflistung, die Bewertung und Harmonisierung der strukturellen Prozesse welche einen Finanzfluss generieren und zum Zwecke der Zertifizierbarkeit der Bilanz bedeutend sind, ermöglichen.

„Chronoprogramm“ und besondere Interventionsbereiche:

Am 13.04.2016 wurde der „ICT“-Masterplan mit Beschluss der Betriebsdirektion Nr. 2016-A-000082 mit dreijähriger Gültigkeit und zweijähriger Revisionsfähigkeit lizenziert.

Innerhalb Ende August bzw. am 31.08.2016 ist die Erstellung des Durchführungsplans zum „ICT“-Masterplan vorgesehen. Dieser Tätigkeitsplan wird jährlich mit prioritären und „chronoprogrammatischen“ Änderungsvorschlägen revidiert werden, welche auch von Seiten des Auftragnehmers vorgebracht werden können.

Die spezifischen Interventionsbereiche fallen, mehrheitlich aber nicht ausschließlich, in die nachfolgend aufgelisteten Bereiche. Der Auftragnehmer wird die Analyse und Neuprojektierung der Prozesse, die Anlernung des operativen Personals und die Überprüfung der Effizienz und „compliance“ des Prozesses vornehmen, damit die technisch-informatischen Lösungen die Organisation widerspiegeln und die Organisation auf ihrem Weg der kontinuierlichen organisatorischen Entwicklung unterstützen können:

- Business Intelligence und Data Warehouse
- ERP
- Facility Management
- Medizintechnik
- Humanressourcen
- Collaboration & Communication
- Workflow & Document Management
- Leistung und Territorium
- Supply Chain Management

4. Gegenstand des Dienstes

Da der Betrieb mit dem BSC Ziel 2016 festgelegt hat eine eigene interne Kontrolleinheit zu errichten, hat er die Absicht gemäß dieses gesetzlichen Umfeldes und im Rahmen einer komplexen und organischen Neudefinition der eigenen Informatikstrategien, welche auch die Verwendung von Supportstrukturen und Anwendungen vorsieht, die bereits intern begonnenen Tätigkeiten vervollständigen, indem mit gegenständlichem Projekteingriff ein Verbesserungspfad festgelegt wird, welcher es ermöglicht die Methodologien und die Instrumente für eine koordinierte Durchführung der Tätigkeiten zu bestimmen, ausgehend von der Erhebung und Bewertung, sowie der Überarbeitung der Rechnungslegungs- und Verwaltungsverfahren und der Definition eines internen Kontrollmodells mit dem Ziel der Zertifizierung der Bilanz.

Der Dienst muss das Ziel der Bewertung des augenblicklichen Rechnungslegungs- und Verwaltungskontrollsystems haben – mit Evidenz des Standes der Zuverlässigkeit des Systems der Rechnungslegungs- und Verwaltungsverfahren - sowie die Einführung von Lösungen, die am meisten die Bedürfnisse zufriedenstellen und die Besonderheiten des Betriebes sowie die Entwicklung der Kompetenzen des den oben genannten Tätigkeiten gewidmeten Personals des Betriebes berücksichtigen.

Der Dienst muss auch dem Reorganisationsprozess der Verwaltung (Überarbeitung des LG Nr. 7/2000) und der Betriebsoptimierung Rechnung tragen. Es wird eine Homogenisierung und Standardisierung der begleitenden Verwaltungsverfahren für den Zeitraum 2017-2019 vorgesehen. Die Einführung der einheitlichen Prozesse hängt auch vom Zeitplan der Errichtung der einheitlichen Informatiksysteme ab. Die Zuteilung der begleitenden Landesdienste wird nach dem Prinzip der Gleichmäßigkeit und der

Zusammenlegung von Zuständigkeiten erfolgen, um alle essentiellen Leistungen mit einer einheitlichen Verwaltung und Verantwortlichkeit auf dem Territorium zu bieten. Die „unterstützenden Bereiche“ werden wie Dienstzentren für die operativen Bereiche organisiert sein nach dem Grundsatz der „internen Ausrichtung zum Kunden“. Die entsprechenden Personalressourcen werden den neuen Geschäftsführungen zugewiesen. Die geografische Zuteilung wird die Folge der Neudefinierung der betrieblichen Prozesse sein. Die qualitativen Anpassungen werden in einzelnen Fällen mittels Schulungsmaßnahmen und Anpassung des „Qualifikations-Mix“ durchgeführt.

Die Maßnahmen, die Gegenstand dieser technischen Ausschreibung sind, müssen folgendes betreffen:

- Analyse der Organisationsstruktur und der Buchhaltungs- und Verwaltungsverfahren mit Ermittlung der verbesserungswürdigen Bereiche und Definition der detaillierten Tätigkeiten, einschließlich der Erstellung eines Aktionsplans mit entsprechendem Zeitplan, welcher dem mit Beschluss der L.R. genehmigten Beschluss Nr. 213/2016 genehmigten PAC Rechnung trägt;
- Flankierende Maßnahmen zur Erstellung des Aktionsplans mit Erstellung der entsprechenden Berichte über den Stand des Arbeitsfortschrittes;
- Limitierte Revisionen zu verstehen als fachliches Urteil über die Klarheit und Zuverlässigkeit einiger Bilanzposten;
- Analyse und Projektierung des internen Kontrollmodells und der entsprechenden Instrumente, mit spezifischer Neuprojektierung der Prozesse, welche auch angesichts der informatischen Unterstützung der Prozesse selbst als unzureichend scheinen und Berücksichtigung der laufenden Reorganisation des Betriebes;
- Überwachung der operativen Wirksamkeit des internen Kontrollsystems;
- Unterstützung des Personals, Schulung und Übertragung des Know-how;
- Teilnahme an der PAC Koordinierungsgruppe und an den eigenen Koordinierungssitzungen des PMO des Betriebes.

Die fachliche Unterstützung muss der Betriebsdirektion sowie den zuständigen Verwaltungsämtern – zentral und auf Bezirksebene – geliefert werden und zum Ziel haben, den Betrieb bei der Abwicklung der Tätigkeiten zur Optimierung der betrieblichen Prozesse zu unterstützen, die notwendig sind, um die Zertifizierbarkeit der Daten und der Bilanzen des Betriebes, wie von den geltenden Bestimmungen vorgesehen, zu gewährleisten.

Für jede Maßnahme muss der Antragsteller bei der Vorbereitung des technischen Angebotes die Modalitäten der Erbringung der Dienstleistung, die anzuwendende Methodologie und das Detail der vorgelegten Unterlagen laut den Bestimmungen, welche die Bedingungen gegenständlicher Ausschreibung beinhalten, erläutern.

4.1 Analyse der Organisationsstruktur und der Verwaltungs- und Rechnungslegungsverfahren mit Erhebung der verbesserungsbedürftigen Bereiche und Festlegung der Detailaktivitäten, einschließlich der Erstellung eines Aktionsplans mit entsprechendem Zeitplan unter Berücksichtigung des mit Beschluss der Landesregierung Nr. 213/2016 genehmigten PAC

4.1.1 Ziel der Maßnahme

Gegenständliche Maßnahme soll die notwendigen Tätigkeiten einleiten, um eine Bewertung des „Gesundheitszustandes der Verwaltung“ des Betriebes zu liefern. Die Analysen müssen eine Momentaufnahme der augenblicklichen Situation der Organisationsstruktur und der Verwaltungs- und Rechnungslegungsverfahren des Betriebes liefern, auch hinsichtlich der informatischen Unterstützung derselben, um eventuelle Lücken gegenüber einer von den geltenden Bestimmungen und Buchhaltungsgrundsätzen bestimmten Organisations-, Buchhaltungs- und Verfahrensstandards festgelegten, aufzudecken.

In Anbetracht der Auswirkungen auf das Verwaltungs- und Rechnungslegungssystem, müssen diese von Personal mit einem hohem Spezialisierungsgrad und einer profunden Kenntnis des Gesundheitssektors sowie der wichtigsten betrieblichen Organisationsinstrumente und der Neugestaltung der Prozesse, durchgeführt werden.

4.1.2 Tätigkeitsbereiche

Während der Erbringungsphase der Dienstleistung muss der Auftragnehmer mittels einer Überprüfung der Prozesse in den vom PAC vorgesehenen, aber mindestens in den folgenden Bereichen, die Vervollständigung der Erhebungs- und Bewertungsprozesse der Organisationsstruktur und der Verwaltungs- und Rechnungslegungsverfahren gewährleisten:

- Führung des immateriellen, materiellen und finanziellen Anlagevermögens
- Verwaltung der Lagerbestände (Restbestände der Magazine und der Abteilungen);
- Verwaltung der Forderungen (Eintreibung der Forderungen, Wertberichtigungen);
- Verwaltung der liquiden Mittel (Schatzamt, Kassen);
- Verwaltung Risiko- und Abgabefonds;
- Verwaltung des Abfertigungsfonds;
- Verwaltung passiver Zyklus;
- Verwaltung aktiver Zyklus;
- Ankauf von Gütern und Dienstleistungen;
- Verwaltung des Personals (bedienstet und vertragsgebunden);
- Verwaltung der Konventionen mit Körperschaften und Privaten für den Erwerb/Lieferung von Leistungen;
- Verwaltung der Ökonomatskassen;

Für jeden Prozess muss der Auftragnehmer die Situation der angewandten und in den betrieblichen Ämtern verwendeten Informationssysteme analysieren und in einem Gesamtbild die Organisationsstruktur und die entsprechenden Berichte der in jedem Prozess betroffenen Ämter darstellen.

Zum Abschluss gegenständlicher Maßnahme muss der Antragsteller einen Bericht/Report erstellen mit der Analyse der aktuellen Organisations- und Verwaltungssituation des Betriebes. Genannte Analyse muss es ermöglichen den Zuverlässigkeitsgrad des gesamten Verwaltungsapparats, welcher die betrieblichen Funktionen bei der Erstellung von buchhalterischen Qualitätsdaten unterstützt, festzulegen, wobei die Mängel hinsichtlich der Ermittlung der zu erstellenden entsprechenden verbesserungsbedürftigen Bereiche hervorzuheben sind. Es müssen rechtzeitig die detailliert durchzuführenden Tätigkeiten mit dem entsprechenden Zeitplan festgelegt werden, welchen der Betrieb in den detaillierten betrieblichen PAC einfügen muss. Dieser ist gemäß Beschluss der L.R. Nr. 213/2016 zu genehmigen, unter Berücksichtigung dass die Zertifizierbarkeit innerhalb des vorgesehenen Dreijahreszeitraumes erlangt werden muss. Der Bericht muss die Darstellung und die Dokumentation der analysierten Prozesse enthalten mit grafischen Schemas der Prozesse (unter Verwendung von Darstellungslogiken, wie funktionale Flussdiagramme, sowie Standardnotationen, wie von der Vergabestelle bestimmte BPMN) und entsprechende strukturierte textliche Beschreibungen.

4.2 Begleitung bei der Umsetzung des Aktionsplans mit Erstellung von eigens dafür vorgesehenen Berichten zum Stand des Fortschritts

4.2.1 Ziel der Maßnahme

Gegenständlicher Maßnahmenbereich bietet sich an, den PAC umzusetzen, so wie er in vorhergehendem Tätigkeitsbereich definiert wurde, bis zur Fertigstellung desselben, damit die organisatorischen, buchhalterischen und Verfahrensstandards zum Zwecke der Zertifizierbarkeit der Daten und Bilanzen erreicht werden.

4.2.2 Tätigkeitsbereiche

Während der Erbringungsphase der Dienstleistung muss der Auftragnehmer den Betrieb bei der Erstellung eines Aktionsplans unterstützen und zwar im besonderen bei folgenden Tätigkeiten:

- Abänderungen der Verwaltungs- und Buchhaltungsorganisation des Betriebes hinsichtlich der Anwendung der ministeriellen Maßnahmen in der Materie der Harmonisierung der Buchhaltungssysteme;
- Erstellung in schriftlicher Form der zur Realisierung der Ziele des PAC geeigneten Verwaltungs- und Rechnungslegungsverfahren, bezogen auf das betriebliche Umfeld;
- Sammlung der erstellten Verfahren in einem Handbuch, die eine Einheit der zu einem bestimmten Prozess gehörenden Schritte und Kontrolle enthalten und die den Grundsatz einer korrekten Erstellung der Haushaltsvoranschläge und der Abschlussrechnungen gemäß der Buchhaltungsgrundsätze für den sanitären Bereich darstellen;
- Erstellung von Verbesserungsvorschlägen des PAC, sollten sich diese im Zuge der Anwendung ergeben, auch mit dem Ziel, eventuellen Änderungen der gesetzlichen Bestimmungen oder des Ministeriums nachzukommen.

Im Laufe genannter Maßnahme muss der Antragnehmer periodisch die Errichtung und die Anwendung der oben angeführten Prozeduren überprüfen und trimestral einen Bericht/Report über den Stand des Arbeitsfortschrittes verfassen, wobei eventuelle Bedenken bezüglich der Zielerreichung ermittelt und Vorschläge für die Anpassung des PAC dem Betrieb und der Provinz unterbreitet werden müssen. Zum Abschluss genannter Maßnahme muss der Antragnehmer einen Abschlussbericht verfassen.

4.3 Limitierte Revision gesehen als fachliches Urteil über die Klarheit und die Zuverlässigkeit einiger Bilanzposten

4.3.1 Ziel der Maßnahme

Die gegenständliche Maßnahme hat das Ziel Überprüfungen durchzuführen und limitierte Revisionen vorzunehmen, gesehen als fachliches Urteil über die Klarheit und Zuverlässigkeit einiger Bilanzposten, wie vom Art. 3 Absatz 1 des Dekrets über die Zertifizierbarkeit vorgesehen.

4.3.2 Tätigkeitsbereiche

Während der Erbringungsphase der Dienstleistung muss der Antragnehmer unter Beachtung der im Absatz 4.1.2 vorgesehenen Revisionsgrundsätze über die Bereiche/Posten der Bilanz die limitierten Revisionen durchführen.

Zum Abschluss gegenständlicher Maßnahme muss der Antragnehmer Berichte erstellen, die ein Urteil für die Zuverlässigkeit der angewandten Verfahren, über die Zuverlässigkeit und Genauigkeit der Erhebungen, sowie Vorschläge für die Verbesserung ihres Funktionierens oder die Angabe über eventuelle korrektive Aktionen beinhalten.

4.4 Analyse und Projektierung des Internal Kontrollsystems.

4.4.1 Ziel der Maßnahme

Die gegenständliche Maßnahme hat das Ziel das interne zum Teil schon errichtete bzw. noch zu errichtende Kontrollsystem (z.B. das Büro für Internal Auditing) zu erstellen und zu bewerten, gesehen als eine Gesamtheit von Instrumenten, Richtlinien und Aktionen, die zur Verwirklichung und Erreichung folgender Ziele führen sollen:

- Zuverlässigkeit der vorgelegten Buchhaltungsdaten;
- Schutz des betrieblichen Vermögens;
- Einhaltung der geltenden gesetzlichen Bestimmungen;
- korrekte Anwendung der regionalen buchhalterischen Gesetzgebung in der Materie der Buchhaltungsgrundsätze.

Während der Erbringungsphase der Dienstleistung muss der Antragnehmer für jeden in Absatz 4.1 bestimmten Prozess Unterstützung bei der Tätigkeit der Analyse des internen Kontrollsystems liefern. Die Tätigkeit muss eine Erläuterung der Kontrollformen und – Instrumente vorsehen, zur Vorbeugung und Identifizierung von signifikanten Fehlern über die Bilanzinformation mit spezifischer Unterscheidung der Typologie der Kontrolle.

Zum Abschluss gegenständlicher Maßnahme muss der Antragnehmer eine repräsentative zusammenfassende Aufstellung der durchgeführten Kontrollen erstellen, die im Zusammenhang mit jenen Tätigkeiten durchgeführt wurden, die hinsichtlich der Sorgfalt und Richtigkeit der Informationen eine signifikante Auswirkung auf die Betriebsbilanz haben.

Die durchgeführten Tätigkeiten müssen in der Lage sein eventuelle verbesserungswürdige Aspekte zu erheben und nützliche Hinweise über mögliche korrektive Aktionen und über deren Auswirkung auf die betriebliche Organisation zu liefern, um in den Phasen der Verwaltung, Kontrolle und buchhalterischen Darstellung der betrieblichen Phänomene einen höheren Effizienz- und Wirksamkeitsgrad zu erreichen.

4.4.2 Tätigkeitsbereiche

Bezugnehmend auf das im Südtiroler Sanitätsbetrieb bestehende interne Kontrollsystem muss der Auftragnehmer folgendes:

eine Analysetätigkeit des gesamten im Südtiroler Sanitätsbetrieb bestehenden internen Kontrollsystems durchführen, für jeden einzelnen Prozess/Bereich, wobei die Modalitäten der Analyse, die verwendeten Instrumente und die ausgeführten Kontrollformen zu erläutern sind;

in einer zusammenfassenden Darstellung die Ergebnisse der durchgeführten Kontrollen darstellen mit besonderem Augenmerk auf jene Tätigkeiten welche einen bedeutenden Einfluss auf die Betriebsbilanz haben;

einen operativen Vorschlag zur Verbesserung des im Südtiroler Sanitätsbetrieb bestehenden internen Kontrollsystems vorlegen und sobald mit der Betriebsdirektion zu erstellende korrektive oder Verbesserungsmaßnahmen vereinbart sind, muss der Auftragnehmer die verschiedenen betrieblichen Funktionen bei deren Erstellung begleiten, indem an die verschiedenen Mitarbeiter die für deren beruflichen Entwicklung und die autonome Durchführung der internen Kontrolle für die eigene Zuständigkeit im Hinblick auf eine stetige Verbesserung der erbrachten Qualität notwendigen Instrumente zu liefern sind;

formalisierte Prozeduren vorbereiten welche die Trennung von Rollen und Aufgaben für jeden einzelnen Prozess gewährleisten, mit Bestimmung des jeweiligen Kontrollsystems, indem die entsprechende Verantwortlichkeit, der Zeitplan und die hervorgebrachte Evidenz erhoben wird;

die vollständige und korrekte Darstellung in der Bilanz der Posten jedes Prozesses ermitteln, sowie die einheitliche Anwendung der Buchhaltungsgrundsätze im Einklang mit den geltenden Bestimmungen;

das Funktionieren der Informationssysteme aus der Sicht der internen Kontrollsysteme überprüfen und eventuell das interne Kontrollsystem neu projektieren, in Anbetracht des sich in der Entwicklung befindlichen neuen Informationssystems und eventuell der Informatikabteilung Hinweise liefern für eventuelle Anpassungen des augenblicklich bestehenden IT Systems;

außer der Entwicklung des informatischen Supports muss der Dienst auch der Verwaltungsreorganisation Rechnung tragen (Überarbeitung des L.G. Nr. 7/2001) sowie der Betriebsoptimierung.

Die Buchhaltungs- und Verwaltungsprozeduren gemäß Absatz 4.2 erstellen indem folgende Aspekte beachtet werden:

die Ergebnisse aus den in den Absätzen 4.1 vorgesehenen Erhebungstätigkeiten;

die strategischen Prioritäten welche aus den ministeriellen, Landes- und betrieblichen Richtlinien herrühren;

die Einhaltung der Fälligkeiten der einzelnen Tätigkeiten um rechtzeitig den Anfragen von Seiten des Ministeriums und der Provinz nachkommen zu können.

Bei der **Erstellung der Rechnungslegungs- und Verwaltungsprozeduren**, muss der Auftragnehmer für jeden festgestellten Prozess, den logischen Ablauf der einzelnen Tätigkeiten, den Kommunikationsfluss zwischen den beteiligten betrieblichen Funktionen, die Durchführungsmodalitäten der Kontrollen der ersten Ebene, die Maßnahme und die Überprüfungsindikatoren im Hinblick einer Überwindung der Unzulänglichkeiten des Buchhaltungssystems und des internen Kontrollsystems, welche bei der Durchführung der vorhergehenden Maßnahmen aufgetreten sind, entwickeln.

Außerdem müssen die geplanten Verfahren und das Kontrollmodell in Einklang mit der betrieblichen Organisationsstruktur sowie mit dem Zeitplan/Fälligkeiten stehen und müssen so gegliedert sein, dass sie die Kompetenzen des Personals des Betriebes nutzen, sowie die Verbreitung des Arbeitens in der Gruppe und die Kultur des Informationsaustausches, sowie der Kultur des aus Fehlern lernen (positive Rolle des Fehlers) fördern, um somit die Sicherheit des ganzen Systems zu fördern und zu steigern („learning organisation – eine Kultur/Organisation die lernt“).

Die **spezifische Neuprojektierung der operativen und geschäftlichen Prozesse** einiger thematischen Bereiche, auch angesichts der Entwicklung des informatischen Supports, um sie der best practice des Bereichs anzugleichen, sowie an die spezifischen Bedürfnisse und Eigenheiten des Sanitätsbetriebes. Die Neuprojektierung führt in eine Gap Analysis Tätigkeit welche dann in die Tätigkeiten der Parametrisierung und/oder Personalisierung der informatischen Lösungen zur Unterstützung der Prozesse münden kann.

Die Neuprojektierung muss die Darstellung und die Dokumentation der analysierten Prozesse enthalten mit grafischen Schemas der Prozesse (unter Verwendung von Darstellungslogiken, wie funktionale Flussdiagramme und Standardnotationen, wie von der Vergabestelle bestimmte BPMN) und entsprechende strukturierte textliche Beschreibungen, auch mit der Definition der unterstützenden Bereiche von Seiten der informatischen Lösungen und entsprechende Anwendungsfälle.

Bezugnehmend auf das **Kontrollsystem betreffend die Verwaltungsrechtmäßigkeit** im Betrieb, muss der Auftragnehmer folgendes:

- ein betriebliches Dokument definieren welches die Durchführung der Internal Auditing Tätigkeit regelt, die verschiedenen vorgesehenen Audit Typologien (Konformitätsaudit, Organisationsaudit, Fraud Audit, Security Audit,...) die Maßnahmenbereiche sowie die Abfassung eines Jahresplanes und eines Dreijahresplanes der Tätigkeiten;
- die Kartierung der Verwaltungsverfahren überprüfen, in Zusammenarbeit mit dem/der Verantwortlichen für die Transparenz und die Antikorruption und eventuelle Änderungen zur Verbesserung der Verfahren vorschlagen;
- im Bereich der Risikobewertung , den Auditzyklus bestimmen, das Risk Assessment System (indem die Risikotypologien identifiziert werden, die Bewertung der Wahrscheinlichkeit des Eintretens des Risikos, die präventive Bewertung des Ausmaßes, der Auswirkung des Schadens, die Abwägung des Abfangens des Schadens), die Planung der Audit Tätigkeiten und die Phasen der Audit Eingriffe, einschließlich der follow-up Tätigkeiten;
- den Tätigkeitsplan des Internal Auditing Büros für die Jahre 2017 – 2020 vorbereiten;
- die Mitarbeiter des Internal Audit Büros in der Erledigung der definierten Funktionen im betrieblichen Internal Auditing Reglement operativ begleiten und unterstützen, die Durchführung der geplanten Tätigkeiten gewährleisten (auch mittels stichprobenartigen Überprüfung der

Führungsmaßnahmen –ex-post-, Definition von Auditing Reports, Hervorhebung eventueller Rechtsmängel, Modalitäten für die Rückgabe von Daten, Analyse, Bewertung und eventuelle Verbesserungsvorschläge der Tätigkeiten welche der Audit Prüfung unterbreitet worden sind und Ausarbeitung eines jährlichen Audit Berichts.

- den mit der Kontrolle der Verwaltungsrechtmäßigkeit betrauten Mitarbeitern die Instrumente und das Know-how zu liefern , um sie bei Abschluss des Vertragszeitraumes autonom und kompetent in der Ausführung der ihnen anvertrauten Funktionen zu machen.

4.5. Überwachung der operativen Wirksamkeit des internen Kontrollsystems

4.5.1 Ziel der Maßnahme

Das Ziel der gegenständlichen Maßnahme ist die Überprüfung der korrekten Anwendung der Prozeduren, auf der Grundlage der im Laufe der im Absatz 4.4. beschriebenen Maßnahme errichteten Kontrollpunkte. Genannte Überprüfung muss eine Einsicht in die effektive Umsetzung der errichteten Lösungen von Seiten des Personals des Betriebes ermöglichen, den Grad der Anwendbarkeit des geplanten Kontrollmodells bewerten und eventuelle weitere verbesserungsbedürftige Bereiche vorschlagen, die zu aktivieren sind, um die Effizienz und die Wirksamkeit des Prozesses zu gewährleisten. In Bezug auf die Bedeutung der vorgeschlagenen Verbesserungsaktionen infolge der von den Maßnahmen vorgesehenen Erhebungstätigkeiten der Verwaltungs- und Rechnungslegungsverfahren und des internen Kontrollsystems, kann die Betriebsdirektion eine Überprüfung aller Prozeduren, die Gegenstand dieser Ausschreibung sind, verlangen.

4.5.2 Tätigkeitsbereich

Der Antragnehmer muss in Durchführung der in gegenständlicher Maßnahme vorgesehenen Tätigkeiten, bezogen auf die Erreichung der im Absatz 4.2.1 beschriebenen Ziele, ein Überwachungssystem hinsichtlich der korrekten Anwendung und der operativen Wirksamkeit der Verwaltungs- und Rechnungslegungsverfahren und des Modells des internen Kontrollsystems, errichten.

Für jeden im Absatz 4.1 angeführten Prozess müssen die Überwachungsaktionen durchgeführt werden, welche die Bewertung des Standes der Anwendung des neuen Modells des internen Kontrollsystems gewährleisten und, falls Ineffizienzen zu Tage treten, die Details hinsichtlich der Aktivierung von zusätzlichen Aktionen zum Füllen eventueller und weiterer wesentlicher aufgedeckter Lücken in den Verfahren liefern.

Zum Abschluss gegenständlicher Maßnahme muss der Auftragnehmer eine Reportistik mit Hervorhebung der Überwachungstätigkeit vorbereiten.

4.6 Unterstützung des Personals, Schulung und Übertragung des Know-how.

4.6.1 Ziel der Maßnahme

Diese Maßnahme besteht aus der Unterstützung des Personals des Betriebes, das in die Revision der Verwaltungs- und Buchhaltungsprozesse einbezogen ist, aus dem Erlangen der notwendigen technisch-fachlichen Kompetenzen um die organisatorischen und verwaltungstechnischen Änderungen zu bewältigen , die sich aus der Entwicklung des von gegenständlicher technischer Ausschreibung vorgesehenen Projekteingriffs ergeben.

4.6.2 Tätigkeitsbereiche

Der Auftragnehmer muss in dieser Phase eine technisch-operative Unterstützung, sowie die Schulung des Personals auf der Grundlage der vereinbarten Termine und Modalitäten liefern, mit dem Ziel der Bereitstellung und des notwendigen Austausches der Kenntnisse zur Durchführung der vom PAC vorgesehenen Tätigkeiten. Im besonderen muss der Auftragnehmer festlegen:

- die Modalitäten der Durchführung der Dienstleistung betreffend die Unterstützung des Personals;
- die für die Abstimmung verwendeten Instrumente;
- den Zeitplan;
- die erwarteten Ergebnisse, ausgedrückt in weiterzugebende Kenntnisse und Kompetenzen.

4.7 Teilnahme an der Koordinierungsgruppe PAC und an den entsprechenden Koordinierungssitzungen des PMO des Betriebes

4.7.1 Ziel der Maßnahme

Dieser Tätigkeitsbereich betrifft die Angleichung der Ziele, Programme und Projekte an die betrieblichen Strategien, von benefit pacing und Ermittlung von kritischen Punkten, von Möglichkeiten und Synergien quer durch alle Programme, Projekte und betrieblichen Tätigkeiten.

4.7.2 Tätigkeitsbereiche

Der Auftragnehmer muss in konstruktiver Weise an der zwischen Verwaltung der Provinz Bozen und Betrieb erstellten betrieblichen PAC Koordinierungsgruppe teilnehmen und sein Know-how einbringen, sowie mit fixen Fälligkeiten an den Koordinierungstreffen des PMO und in proaktiver Form mitarbeiten, damit die geeigneten decision-making Modalitäten, Koordination und Controlling des programmatischen Benefits festgestellt werden können. Zu diesem Zweck muss der Auftragnehmer das PMO laut nachfolgender Illustration bei Folgendem unterstützen:

die Portfolio, Program und Project Management Prozesse im Betrieb erheben und entsprechende Organisationsformen im Betrieb und in den Gesundheitsbezirken vorschlagen.

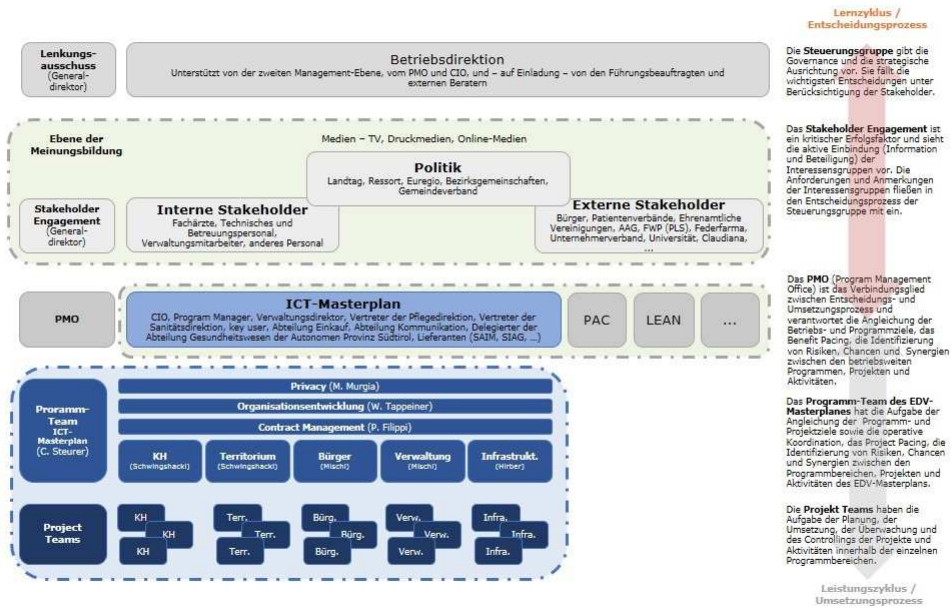
Vision und Mission der oben erhobenen/erstellten Organisationsformen ausarbeiten

einen dreijährigen Entwicklungsplan für Portfolio, Program und Project Management abfassen

die Instrumente des Portfolio, Program und Project Manament erheben, erwerben und einrichten

die Effizienz und die Wirksamkeit der Portfolio, Program und Project Management Prozesse bewerten , welche im Zuge des Entwicklungsplans errichtet worden sind, mit besonderem Augenmerk, jedoch nicht ausschließlich, auf die Planung und die Verwendung der humanen und wirtschaftlichen Ressourcen, Neuprojektierung und Controlling der Strategien und des betrieblichen Benefits.

Organisation ICT-Masterplan



Der Auftragnehmer muss in konstruktiver Weise mitarbeiten, indem er sein Know-how in die Koordinierungsgruppe PAC einbringt und der strategischen Projektgruppe, welche aus Koordinierungsverantwortlichen der Provinz und des Betriebes besteht, sowie aus dem Generaldirektor des Betriebes und dem Direktor des Gesundheitsressorts der Autonomen Provinz Bozen, über den Arbeitsfortschritt hinsichtlich des PAC und den anderen Zielen der gegenständlichen Ausschreibung Bericht erstatten.

5. Betrag der Ausschreibung

Der Betrag der Ausschreibung für gegenständliche Dienstleistung beträgt 1.250.000,00 zuzüglich MwSt.

6. Ausmaß und Dauer

Die Ausschreibung hat eine Dauer von 36 Monaten ab Datum des Vertragsabschlusses. Der Betrieb behält sich vor, die vorgesehenen Dienste und Leistungen bis zu einer Höchstgrenze von 20% des Gesamtbetrages des Vertrages gemäß Art. 27, Absatz 3, M.D. 28. Oktober 1985, zu ergänzen. Der Betrieb behält sich außerdem vor, von der Möglichkeit einer eventuellen Wiederholung von Diensten ähnlich jenen, die Gegenstand dieser Ausschreibung sind, Gebrauch zu machen, gemäß und im Rahmen des Art. 57 Absatz 5 Buchstaben b) des Legislativdekretes Nr. 163/2006 .

Die von den vorhergehenden Maßnahmen vorgesehenen Tätigkeiten müssen hauptsächlich im Sitz der Betriebsdirektion sowie in den Bezirkssitzen durchgeführt werden.

7. Zusammensetzung der Arbeitsgruppe

7.1 Berufsbilder

Infolge der vom Betrieb durchgeführten Analyse der derzeit bestehenden Prozesse, mit dem Ziel einer Fortführung der Tätigkeiten sowie deren Errichtung, hat die Vergabestelle die Mindestanforderungen erhoben, die für die Berufsbilder verlangt werden, welche die Dienstleistungen gegenständlicher Ausschreibung durchführen müssen. Die vorgeschlagenen Berufsbilder müssen denen in der Folge beschriebenen zugeordnet werden können.

Es wird präzisiert, dass die in der untenstehenden Tabelle angeführten Anforderungen als Mindestanforderungen für die Berufsbilder zu betrachten sind. Es ist außerdem möglich, dass der Betrieb Ersetzungen und Ergänzungen von Ressourcen mit spezifischen Kompetenzen verlangt, die nicht ausdrücklich in den folgenden Profilen angeführt sind.

Berufsbild	Verlangte Erfahrungen und Kompetenzen
Projektverantwortlicher	<ol style="list-style-type: none">1. Akademiker/in mit mindestens 7 (sieben) jähriger Erfahrung in Projekten und Tätigkeiten bei lokalen und zentralen Öffentlichen Körperschaften, im Besonderen im Gesundheitssektor.2. Koordinierung von Projekten im Verwaltungs- und Organisationsbereich und wirtschaftliche und vermögensbezogene Analysen bei Öffentlichen Körperschaften.3. Kenntnisse des gesetzlichen, organisatorischen und Verfahrensrahmens der Sanitätsbetriebe.4. Projektierung und Leistung von Schulungstätigkeiten.5. Nachweisliche Erfahrung in Projekten, welche die betriebliche Reorganisation und Revision von Verwaltungs- und Buchhaltungsprozessen/Prozeduren zum Thema haben.6. Eingeschrieben in die Kammer der Wirtschaftsprüfer und in das Berufsverzeichnis der Rechnungsprüfer seit mindestens 5 Jahren.
Senior Consultant	<ol style="list-style-type: none">1. Akademiker/in mit mindestens 5 jähriger Erfahrung in organisatorischer und verwaltungsbezogener Beratung im Gesundheitsbereich.2. Erfahrung in der Führung von Projektgruppen, die Planungsaspekte und den Stand des Arbeitsfortschrittes betreuen.3. Kenntnis des gesetzlichen, organisatorischen und verfahrenstechnischen Rahmens der Sanitätsbetriebe.4. Nachweisliche Erfahrung in Projekten, welche die betriebliche Reorganisation und Revision von Verwaltungs- und Buchhaltungsprozessen/Prozeduren zum Thema haben.
Consultant	<ol style="list-style-type: none">1. Akademiker/in mit mindestens 3 jähriger Erfahrung in Projekten von Organisations- und Führungsberatung im Sektor der öffentlichen Gesundheit.

Berufsbild	Verlangte Erfahrungen und Kompetenzen
	2. Kenntnisse der Thematiken gegenständlicher Ausschreibung.

7.2 Verwaltung der Ressourcen

Der Auftragnehmer muss einen eigenen Verantwortlichen für die Dienstleistungen ernennen, mit der Aufgabe, der Vergabestelle die notwendige technische und verwaltungsbezogene Unterstützung zu liefern, um den Vertrag abschließen zu können und die Dienste zu aktivieren.

Der Verantwortliche hat die Aufgabe, die Tätigkeiten betreffend Verwaltung und Kontrolle der verlangten Dienstleistungen zu koordinieren, und stellt für die Vergabestelle den Bezugspunkt dar; diese muss ihrerseits einen entsprechenden Verantwortlichen ernennen, der an regelmäßigen Treffen für die Ajourierung über den Stand des Arbeitsfortschrittes des Vertrages teilnimmt, um jede als sich notwendig erweisende korrektive Aktion mitzutragen.

Es wird Aufgabe des für die Dienstleistungen Verantwortlichen des Auftragnehmers sein, die Anwendung der vereinbarten Prozeduren und der Methodologien zu gewährleisten, die geplanten Dienstleistungstätigkeiten zu koordinieren und die einbezogenen Ressourcen zur Verantwortung zu ziehen.

Die Vergabestelle muss für die gesamte Dauer der Ausschreibung die wesentliche Stabilität der im Angebot vorgeschlagenen Arbeitsgruppe gewährleisten; sollte sich die Notwendigkeit ergeben, eine oder mehrere Ressourcen zu ersetzen, verpflichtet sich der Auftragnehmer diese Ersetzungen mit gleichwertigen oder höheren Profilen vorzunehmen und der Vergabestelle unverzüglich mitzuteilen.

Es ist aber auf jeden Fall nicht erlaubt mehr als 30% der Ressourcen betreffend die Profile des Projektverantwortlichen und des Beraters zu ersetzen.

Es wird außerdem verlangt, dass die am Projekt beteiligten Ressourcen ihre Supporttätigkeit in den Bezirkssitzen und den zentralen Ämtern des Betriebes durchführen. Das mit der Erbringung der Dienstleistungen betraute Personal muss mit einem eigenen Personal Computer und entsprechender Software ausgestattet sein, einschließlich einer aktuellen Antivirus SW.

8. Informationen

Für eventuelle Klärungen und/oder weitere Verfahrensinformationen können sich die Antragssteller innerhalb der gesetzlichen Fristen mit dem vom Portal www.ausschreibungen-suedtirol.it an den Verantwortlichen des Verfahrens Dr. Renato Martinoli – Abteilung für Ankäufe und Ökonomatsdienste wenden.

Bei eventuellem Dokumentations- oder Informationsbedarf bezüglich des Betriebes ist es möglich die betriebliche Web-Seite www.sabes.it zu konsultieren.

Beigelegte Dokumentation:

Repository der Dokumentation:

- Landesgesetz 7/2001
- Landesgesetz 14/2001
- Modell der Gewinn- und Verlustrechnung und der Vermögensaufstellung und die ministeriellen Modelle CE und SP (mit den entsprechenden Verbindungskodizes), genehmigt mit Beschluss der Landesregierung Nr. 1593 vom 21. Oktober 2013 und folgenden Ergänzungen verfügt vom Amt für Gesundheitsökonomie mit den Rundschreiben Nr. 143062 vom 28. Februar 2014, Nr. 636080 vom 13. November 2014 und Nr. 74778 vom 5. Februar 2015;
- Rundschreiben des Amtes für Gesundheitsökonomie Prot. Nr. 607128 vom 11. November 2013;
- Beschluss der Landesregierung Nr. 213 vom 23.02.2016 betreffend die Genehmigung des Durchführungspfades der Zertifizierbarkeit (PAC) des Sanitätsbetriebes der Autonomen Provinz Bozen
- Beschluss Nr. 1019 vom 01.09.2015 der Landesregierung betreffend die Genehmigung der Planungsrichtlinien des Sanitätsbetriebes gemäß der Methode der Balanced Scorecard - Jahr 2016
- Balance Scorecard 2016
- Südtirol 2020 - programmatisches Dokument der Sanitätsreform in Südtirol – Beschluss der Landesregierung Nr. 171 vom 10.02.2015 – Südtirol 2020 - doc
- Beschluss des Generaldirektors des Südtiroler Sanitätsbetriebes Nr. 2016-A-000082 vom 13.04.2016 betreffend die Genehmigung des strategischen Plans der Informations- und Kommunikationstechnologien des Sanitätsbetriebes der Autonomen Provinz Bozen für den Dreijahreszeitraum 2016 - 2018
 - Bericht des Rechnungsprüferkollegiums zur am 31.12.2015 abgeschlossenen Bilanz
 - Bericht des Rechnungshofes zur am 31.12.2014 abgeschlossenen Bilanz

Weitere Dokumentation kann den Anbietern im dem Fälligkeitsdatum für die Einbringung des Angebotes vorhergehenden Zeitraum zur Verfügung gestellt werden.