



L'Azienda sanitaria dell'Alto Adige, ai sensi dell'art. 4 della Legge Provinciale 21 aprile 2017, n. 3 "Struttura organizzativa del Servizio sanitario provinciale", è un ente strumentale della Provincia Autonoma di Bolzano dotato di personalità giuridica pubblica e di autonomia gestionale. Ha la finalità di tutelare, promuovere e migliorare la salute dei cittadini in conformità alle disposizioni di legge europee, statali, regionali e provinciali ed in linea con i principi e gli obiettivi contenuti nel "Piano sanitario provinciale 2016 – 2020" approvato il 29.11.2016 con delibera N. 1331 della Giunta provinciale e del nuovo Piano Sanitario attualmente in elaborazione.

SEZIONE 1.

Essa ha la propria sede legale a Bolzano, in via Cassa di Risparmio 4.

Tutte le informazioni importanti sono riportate sul sito www.asdaa.it.

SEZIONE DI PROGRAMMAZIONE

2. SEZIONE 2:

VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

Il Servizio sanitario dell'Alto Adige deve affrontare grandi sfide. In sostanza, ha l'obiettivo di garantire una qualità elevata dell'assistenza sanitaria alla popolazione altoatesina, offrendo prestazioni e servizi intersettoriali mirati al fabbisogno reale, rispettando i principi dell'efficienza, dell'appropriatezza, ma anche della sicurezza e della sostenibilità, in modo tale che i pazienti siano assistiti nel "best point of service" e quanto più vicino possibile ai loro luoghi di residenza.

Una parte delle tematiche *più* rilevanti contenute in questo piano sono legate al documento di direttive programmatiche della Giunta Provinciale trasmesso all'Azienda sanitaria, basate sulla metodica della "Balanced Scorecard".

Tali indirizzi riguardano la riqualificazione dell'organizzazione dei servizi sanitari, gli obiettivi di salute e la qualificazione del governo clinico con particolare attenzione alla qualità, all'appropriatezza ed al risk management. Inoltre, si dà ampio spazio allo sviluppo della governance, dei sistemi informativi e dei supporti informatici. Infine, non mancano obiettivi di sviluppo e qualificazione aziendale concentrati soprattutto sullo sviluppo del personale e della cultura aziendale. Non meno importanti sono gli obiettivi finalizzati al rispetto del budget economico-finanziario.

Il documento di pianificazione fa inoltre riferimento ai singoli piani di settore disponibili, come, per esempio, il piano provinciale della riduzione dei tempi di attesa, della prevenzione, della formazione, dell'informatica, dell'anticorruzione e della trasparenza.

A partire dal 2020, come già riferito, l'Azienda si è trovata nella necessità di rimodulare la propria attività e la propria struttura per soddisfare il fabbisogno di assistenza legato alla gestione dell'epidemia Covid-19.

A tal fine la Provincia di Bolzano con deliberazione della Giunta Provinciale n. 437 del 16.06.2020 ha approvato il "Piano di riordino della rete ospedaliera in emergenza Covid-19".

Gli ambiti sui quali si è intervenuti prioritariamente sono i seguenti:

- Potenziamento dei posti letto di terapia intensiva e sub-intensiva
- Individuazione di posti letto di area medica per il trattamento di pazienti COVID-19 positivi
- Riorganizzazione dell'area dell'emergenza-urgenza ospedaliera
- Potenziamento dell'emergenza territoriale.

L'epidemia da Sars-cov2 ha determinato un significativo aumento nelle dotazioni di posti letto in particolare nel settore delle Terapie intensive, malattie infettive e degenza ordinaria COVID-19-dedicata. Anche il settore privato è stato coinvolto nell'attivazione di posti letto di area medica dedicati a pazienti con malattia COVID-19 con particolare riferimento ai pazienti provenienti dalle residenze per anziani.

Sulla base delle direttive del Ministero della Salute e delle raccomandazioni delle istituzioni sanitarie nazionali ed internazionali, la Provincia Autonoma di Bolzano si è attivata, fin dall'insorgenza dei primi casi di COVID-19 in Italia, per mettere in atto azioni che limitassero la diffusione del virus, con ordinanze provinciali e conseguenti atti dell'Azienda sanitaria dell'Alto Adige, relative al contenimento ed alla gestione dell'infezione a livello ospedaliero e territoriale.

2.1 Valore pubblico

Riqualificare l'organizzazione dei servizi, dei processi e dei prodotti

L'Azienda Sanitaria dell'Alto Adige intende proseguire nel migliorare la propria organizzazione e propri servizi, promuovendo la responsabilizzazione e la partecipazione nelle scelte strategiche e di gestione da parte del maggior numero possibile di collaboratori coinvolti nell'erogazione dei servizi sanitari e di supporto rivolti al paziente/cittadino.

Essa è orientata al continuo miglioramento della qualità dei propri servizi ed al raggiungimento/mantenimento di elevati standard assistenziali, stimolando la creazione di un ambiente che favorisca l'eccellenza professionale.

Il tutto è riferito sia alla definizione, al mantenimento e alla verifica della qualità clinica, sia ai meccanismi di responsabilizzazione, gestione e governo dei processi assistenziali.

In questo ambito sono inseriti principalmente interventi per il miglioramento dell'appropriatezza, ivi incluse le misure per il contenimento delle liste d'attesa.

A tal proposito sono da prendere in considerazione principalmente i seguenti obiettivi:

- Riordino della rete ospedaliera ai sensi del DL 34/2020
- Rafforzamento dell'assistenza sul territorio secondo componente 1 della Missione 6 Salute del PNRR, ai sensi della delibera del Masterplan Chronic Care
- Miglioramento offerta assistenziale per le persone affette da dipendenza da sostanze stupefacenti
- Miglioramento della rete assistenziale di neuropsichiatria dell'infanzia e adolescenza e dell'autismo

- Piano provinciale della rete riabilitativa 2020-2025
- Ammodernamento delle strutture del Servizio sanitario provinciale
- Implementazione nuovo Sistema Informativo Ospedaliero (SIO)
- Integrazione della rete dei consultori familiari nella rete dei servizi sanitari e sociosanitari del SSP
- Relationship based care
- Assistenza incentrata sulle famiglie
- Omogeneizzazione e riclassificazione anagrafica dispositivi medici
- Omogeneizzazione e riclassificazione anagrafica dispositivi medici:
- attuazione di un prima grande riclassificazione di beni sanitari – articoli ora presenti sul conto 300.900.10
- Lavaggio biancheria ospedaliera
- Endoprotesica – Implementazione del nuovo PDTA-endoprotesica in tutti i reparti ortopedici dell’Azienda Santiaria dell’Alto Adige.

Migliorare la salute e qualificare il governo clinico (Qualità, appropriatezza e risk management)

Nell’ambito della riqualificazione si prevede soprattutto la prosecuzione nell’implementazione graduale del Piano sanitario provinciale 2016-2020 nel settore clinico-assistenziale.

In particolare, l’impegno nei prossimi tre anni si concentrerà soprattutto sui seguenti aspetti:

- Predisposizione delle misure per fronteggiare un'eventuale emergenza pandemica da nuovo virus influenzale (Panflu)
- Implementazione del Piano Provinciale Prevenzione 2021 – 2025
- Riduzione sovraffollamento Pronto Soccorso (PS)
- Contenimento liste d'attesa
- Sviluppo della rete ospedaliera integrata con quella territoriale
- Garanzia qualità e appropriatezza delle cure
- Omogeneizzazione e sviluppo dell'assistenza domiciliare
- Valorizzazione della ricerca- Implementazione ricerca
- Accreditation Canada (AC)

Sviluppare le risorse e il patrimonio professionale

Le conoscenze e la professionalità degli operatori sanitari sono la risorsa più importante per la qualità, la capacità innovativa e la competitività dei servizi sanitari. Oltre a migliorare costantemente le competenze del personale già alle proprie dipendenze con interventi di formazione e aggiornamento continuo è importante reclutare nuovo personale qualificato fidelizzandolo in modo mirato, e ponendo al centro della politica del personale dell’Azienda Sanitaria dell’Alto Adige l’obiettivo di rafforzare l’impegno e la capacità produttiva di tutti gli operatori. Oltre allo sviluppo del personale anche la cultura aziendale incide notevolmente sulla soddisfazione dei collaboratori.

Per proseguire il percorso iniziato negli ultimi anni, per il triennio 2022-2024 sono previsti i seguenti ambiti di azione:

- Sviluppo competenze linguistiche per il personale privo di attestato di bilinguismo
- Efficace ed efficiente realizzazione dei corsi universitari in medicina e chirurgia
- Sviluppo della Medicina di base
- Ottimizzazione dei controlli ufficiali di sicurezza alimentare effettuati dal Servizio aziendale di Igiene Alimenti e Nutrizione (S.I.A.N.) sugli alimenti di origine non animale
- Esternalizzazione di attività attualmente svolte dal S.I.S.P. -Servizio aziendale Igiene e Sanità Pubblica (ad esempio ai Medici di Medicina Generale)

- Università
- Recruiting personale

Sviluppare la governance, migliorando la programmazione ed il controllo

L'Azienda sanitaria è costantemente impegnata a sviluppare la governance, investendo soprattutto in programmazione e controllo. A tal fine intende sono previste varie azioni e misure nel prossimo triennio, che in parte fanno parte di un processo iniziato già negli anni precedenti.

In particolare, si intende puntare ai seguenti risultati:

- Adozione e attuazione del nuovo atto aziendale e dell'organigramma
- Miglioramento della programmazione, attraverso il perfezionamento del POA e del piano di produzione delle strutture pubbliche e private convenzionate
- Miglioramento della governance organizzativo-gestionale ed economico-finanziaria
- Forme organizzative per una governance efficiente
- Ottimizzazione della soddisfazione dei cittadini e dei pazienti attraverso il mystery research

Sviluppare i sistemi informativi e i supporti informatici

Per essere in grado di rispondere in modo sempre più adeguato alle sfide che ci attendono è necessario intraprendere strade innovative. E qui entra in gioco la tecnologia informatica che offre molte possibilità anche per quanto riguarda l'assistenza sanitaria alla popolazione: dalla prenotazione delle prestazioni, al ritiro dei referti, fino alla cartella clinica digitale integrata, che accompagna il cittadino/la cittadina dalla nascita alla morte.

- Digitalizzazione della centrale operativa territoriale (COT)
- Sviluppo flusso Informativo provinciale dell'assistenza farmaceutica territoriale
- Sviluppo processo di dematerializzazione
- Miglioramento degli outcome e dell'appropriatezza, attraverso lo sviluppo della qualità del dato
- Sviluppo sistema informativo territoriale per i servizi di Neuropsichiatria dell'Infanzia e dell'Adolescenza
- Sviluppo della Day Service-ambulatorio integrato

Azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità digitale, da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità

Ambiti di intervento

L'accessibilità digitale è riferita e misurata quindi per tutti i siti SABES esposti in internet sui quali sono possibili interazioni con i cittadini.

In alto Adige SABES espone direttamente servizi ai cittadini in tre siti:

1. il sito web istituzionale <https://www.sabes.it>, che presenta molteplici notizie, iniziative, dati e numeri sulle numerose attività svolte dalle varie articolazioni aziendali;
2. il sito web per scaricare i Referti on line per indagini diagnostiche eseguite dai laboratori provinciali e dalle radiologie aziendali:

<https://refonline.sabes.it/Privacy/Index?lang=it-IT;>

3. [il sito web per prenotare, consultare e gestire appuntamenti sanitari: https://appcuppmobile.civis.bz.it/main/home.](https://appcuppmobile.civis.bz.it/main/home)

In alto Adige SABES espone direttamente servizi ai cittadini con due APP:

- a) MYASDAA (o MYSABES in lingua tedesca) on varie comode info aziendali;
- b) SaniBook (prenotazione/disdetta gestione appuntamenti)

rilasciate sia per piattaforma Android che IOS.

In alto Adige SABES espone indirettamente servizi ai cittadini attraverso il sito provinciale civis.bz.it, la cui pagina <https://civis.bz.it/it/temi/salute-benessere.html> elenca tutti i servizi forniti dalla Provincia. Questi accessi richiedono lo SPID.

Gli interventi di SABES sono limitati ai servizi esposti direttamente.

Misure messe in atto

Gli ambiti 1 (sito web istituzionale) e 2 (Referti on line) fanno capo ad uno stesso "contesto" gestito da identiche regole e modello di presentazione.

In questo ambito gli interventi sul miglioramento dell'accessibilità sono:

- Immediatamente disponibili nella testata di tutte le pagine del sito:



- puntualmente elencati alla pagina linkata nel colophon della home page:



nella quale sono presenti i seguenti punti:

- a) Elenco delle accesskeys messe a disposizione per navigare nel sito;
- b) Elenco Browser supportati, con versione e sistema operativo;
- c) Elenco Strumenti di valutazione utilizzati per testare l'accessibilità;
- d) La Conformità ai 22 requisiti della legge Stanca.

Per le due APP le misure di accessibilità sono legate alle scelte dell'utente direttamente impostate sul sistema operativo del cellulare.

Elenco delle procedure da semplificare

Nel corso del 2022 verranno sottoposte a verifica le seguenti procedure/processi:

- Gestione degli stipendi;
- Gestione delle Anagrafiche fornitori e beni e servizi;
- Gestione di Convenzioni e Prestazioni;
- Gestione Magazzino;
- Gestione Acquisti.

L'ordinario processo di audit prevede di norma la valutazione dell'opportunità di semplificazione e di reingegnerizzazione delle procedure in esame, formalizzata se del caso con specifiche richieste di intervento indirizzate al *process owner* e condivise col medesimo.

L'eventuale ricorso alla tecnologia verrà sottoposto in ogni caso ad una stima preventiva costi/benefici, da realizzarsi con il supporto della Ripartizione Informatica.

2.2 Performance

Descrizione Macroarea	Obiettivo 2022	Risultato atteso 2022	Indicatori	entro il
Riqualificare l'organizzazione dei servizi, dei processi e dei prodotti	Riordino della rete ospedaliera ai sensi del DL 34/2020	Aumento strutturale dei posti letto di terapia intensiva e semi intensiva per affrontare adeguatamente emergenze epidemiche attuali e future, separazione dei percorsi nell'area dell'emergenza e potenziamento dei mezzi per i trasporti secondari	1. E` monitorato mensilmente lo stato di attuazione del piano di riordino della rete ospedaliera, in collaborazione con la Ripartizione Salute della Provincia 2. Sono rendicontate puntualmente le spese sostenute	31.12.2022

<p>Riqualificare l'organizzazione dei servizi, dei processi e dei prodotti</p>	<p>Rafforzamento dell'assistenza sul territorio secondo componente 1 della Missione 6 Salute del PNRR (Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza), ai sensi della delibera del Masterplan Chronic Care</p>	<p>Obiettivi all'Azienda sanitaria affinché entro fine giugno 2022 sia firmato il contratto istituzionale di sviluppo (CIS) tra PAB e Ministero e sia avviata la sua implementazione:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Alimentazione regolare e nel rispetto dei tempi della piattaforma nazionale per la registrazione dei siti delle 5 centrali operative territoriali (COT), 10 Case di Comunità e 3 Ospedali di Comunità e supporto alla Provincia per il monitoraggio della stessa in tutte le fasi 2. Realizzazione e monitoraggio delle schede di progetto e dei singoli interventi come stabilito nel Contratto istituzionale di servizio con il Ministero della salute 3. Avvio della sperimentazione di Strutture di Prossimità a seguito dell'Intesa tra Governo, Regioni e Province autonome di Trento e Bolzano n. 134/CSR (Conferenza permanente per i rapporti tra lo Stato e le Regioni) del 4 agosto 2021 4. Collaborazione per la predisposizione con la Provincia dell'atto programmatico di recepimento del c.d. DM71/2021 su "Reti di prossimità, strutture e telemedicina per l'assistenza" 	<ol style="list-style-type: none"> 1. La piattaforma informatica è aggiornata regolarmente e correttamente. 2. Sono compilate le schede di intervento entro il 28/02/22 ed elaborato il piano operativo provinciale entro maggio 2022. Sono rendicontate puntualmente le attività svolte. 3. Sono rendicontate le attività realizzate nel primo anno del progetto di sperimentazione della COT a Bolzano 4. L'Azienda ha collaborato alla predisposizione dell'atto programmatico di recepimento del c.d. DM 71/2021. 5. È adottata la delibera aziendale sullo sviluppo dell'assistenza primaria in base al piano operativo provinciale. 6. Il software gestionale della COT è operativo e integrato con la banca dati provinciale assistibili (BDPA) e con almeno un software di accettazione/dimissione/trasferimento (ADT Bolzano). 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 31.12.2022 2. 28.02.2022 3. 31.12.2022 4. 31.10.2022 5. 31.10.2022
<p>Riqualificare l'organizzazione dei servizi, dei processi e dei prodotti</p>	<p>Miglioramento offerta assistenziale per le persone affette da dipendenza da sostanze</p>	<p>Individuazione delle soluzioni organizzative e strutturali per dare risposta al bisogno di disintossicazioni da sostanze complesse, alla cura di stranieri dipendenti senza permesso di soggiorno e all'assistenza alle persone con doppia diagnosi</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. È istituito un gruppo di coordinamento aziendale per quantificare ed attivare i posti letto (con una durata media di ricovero di 30 giorni) per le disintossicazioni complesse, come punto di collegamento tra medicina e psichiatria. 2. Sono definite le prestazioni (ambulatoriali e in regime di ricovero) che devono essere offerte agli stranieri STP (Stranieri Temporaneamente Presenti) dipendenti da sostanze, attraverso un tavolo di lavoro congiunto tra Azienda sanitaria e Provincia. 3. Sono predisposti a livello aziendale protocolli, al fine di coordinare le prestazioni erogate a pazienti con doppia diagnosi (psichiatrica e dipendenze) 	<p>31.12.2022</p>

<p>Riqualificare l'organizzazione dei servizi, dei processi e dei prodotti</p>	<p>Miglioramento della rete assistenziale di neuropsichiatria dell'infanzia e adolescenza e dell'autismo</p>	<p>Potenziamento interventi di diagnosi precoce e cura nell'ambito della Neuropsichiatria dell'infanzia e dell'adolescenza e autismo</p>	<p>1. Sono elaborati i progetti operativi triennali nei diversi Comprensori sanitari con riferimento all'autismo: terapie ambulatoriali, residenziali e semiresidenziali e interventi socio-assistenziali a rilevanza sanitaria. Sono implementate le parti previste per il 2022.</p> <p>Nelle schede delle unità operative: 1) TERAPIA AMBULATORIALE: A) Per le strutture convenzionate Autòs e Cerchio: elaborazione dei nuovi criteri di prescrivibilità e dei nuovi criteri di assegnazione di priorità in lista di attesa, del concetto "interventi nel periodo di intermezzo" dalla diagnosi alla presa in carico. B) Interventi di Parent Training bilingue di gruppo online per tutta la azienda. C) Implementazione dell'ambulatorio "autismo" presso la psichiatria infantile ambulatoriale di Bressanone. 2) SCUOLA: interventi di teacher training permanenti per le 3 intendenze scolastiche per il supporto alla gestione dei comportamenti problema severi</p>	<p>1. A) 31.12.2022 B) 30.09.2022 C) 30.09.2022 2. 30.06.2022 3. A) 30.06.2022 B) 31.12.2022 C) 31.12.2022</p>
	<p>Riqualificare l'organizzazione dei servizi, dei processi e dei prodotti</p>	<p>Attuazione della delibera provinciale del 23.01.2019, n. 638 Assistenza di persone affette da Disturbo dello Spettro Autistico in Alto Adige (2020-2022) Creazione di un registro pazienti</p>	<p>Creazione di un registro pazienti a livello provinciale di tutti i casi di Disturbo dello Spettro Autistico da parte del team di riferimento</p>	<p>2. È creato un registro aziendale dei pazienti che soffrono del disturbo dello spettro autistico ed è alimentato con i dati provinciali.</p>

Riqualificare l'organizzazione dei servizi, dei processi e dei prodotti	Piano provinciale della rete riabilitativa 2020-2025	Attuazione del piano provinciale della rete riabilitativa (DGP n. 480 del 30.6.2020)	<ol style="list-style-type: none"> 1. È istituito il dipartimento funzionale ospedale-territorio, come previsto dalla DGP n. 480/2020 2. Sono applicati i nuovi criteri di appropriatezza previsti dalla DGP n.480/2020 	31.12.2022
Riqualificare l'organizzazione dei servizi, dei processi e dei prodotti	Ammodernamento delle strutture del Servizio sanitario provinciale	Avanzamento progetto di messa in esercizio completa del nuovo ospedale di Bolzano	<ol style="list-style-type: none"> 1. È approvato dal Direttore generale entro settembre 2022 il Programma logistico e di trasferimento per la messa in esercizio completa del nuovo ospedale. 2. Le sale operatorie (escluse quelle dell'urologia), la sterilizzazione e la radiologia (alte tecnologie) sono in esercizio entro dicembre 2022. 3. Sono realizzate le migliori del reparto di ginecologia-ostetricia entro dicembre 2022. 4. Il trasferimento dei reparti di chirurgia, neurochirurgia, ortopedia e chirurgia vascolare è completato entro dicembre 2022. 	31.12.22

<p>Riqualificare l'organizzazione dei servizi, dei processi e dei prodotti</p>	<p>Implementazione nuovo Sistema Informativo Ospedaliero (SIO)</p>	<p>E.1 Implementazione Sistema Informativo Ospedaliero (SIO): 1) Diffusione dei Moduli Software "ADT e gestione di reparto" e "Order Entry" 2) Implementazione dei Moduli Software Cartella Clinica di ricovero e infermieristica "NGH" 3) Diffusione dei Moduli Software Cartella Clinica Ambulatoriale " PSM" e "CUPWEB" 4) Digitalizzazione e integrazione di documenti sanitari nel Fascicolo Sanitario Elettronico (FSE)</p>	<p>1. I nuovi Moduli Software "Pronto soccorso" e "Order Entry" sono funzionanti nel comprensorio sanitario di Merano al 100% entro il 2022, nel comprensorio sanitario di Bolzano entro la metà del 2023, nei comprensori di Bressanone e Brunico entro la fine del 2023 2. La soluzione dei Moduli Software "ADT" e gestione ricoveri è implementata al 100% nel Comprensorio Sanitario di Merano entro la fine del 2022, nel Comprensorio Sanitario di Bolzano entro la metà del 2023 e nei Comprensori Sanitari di Bressanone e Brunico entro la fine del 2023 3. I Moduli Software Cartella Clinica Ambulatoriale sono funzionanti al 100% nei comprensori sanitari di Merano e Bolzano entro il 2022, nei comprensori sanitari di Bressanone e Brunico entro la fine del 2023 4. È garantita la digitalizzazione delle seguenti tipologie di documenti in formato standard per essere inserite nel FSE con riferimento ai nuovi sistemi informativi introdotti nel corso del 2022: lettera di dimissione</p>	<p>1. Merano 31.12.2022, Bolzano 30.06.2023, Bressanone e Brunico 31.12.2023 2. Merano 31.12.2022, Bolzano 30.06.2023, Bressanone e Brunico 31.12.2023 3. Merano e Bolzano 31.12.2022, Bressanone e Brunico 30.06.2023</p>
<p>Migliorare la salute e qualificare il Governo clinico (Qualità, Appropriatelyzza e Risk Management)</p>	<p>Predisposizione delle misure per fronteggiare un'eventuale emergenza pandemica da nuovo virus influenzale (Panflu)</p>	<p>Stesura del Panflu 2021-2023 provinciale con i documenti attuativi nel rispetto dei contenuti del relativo Piano Nazionale.</p>	<p>Elaborato il documento bilingue da approvare con DGP, nel rispetto dei termini stabiliti dal Ministero (attualmente previsto per la seduta della Giunta Provinciale del 22/2/2022)</p>	<p>Piano approvato con deliberazione ed inviato al Ministero della Salute entro il 28.02.22.</p>

<p>Migliorare la salute e qualificare il Governo clinico (Qualità, Appropriatezza e Risk Management)</p>	<p>Piano Provinciale Prevenzione (PPP) 2021 – 2025</p>	<p>Implementazione PPP 2021-2025</p>	<p>1. Sono rispettati gli indicatori ministeriali, come da Intesa Stato Regioni del 06/08/2021 Rep. Atti 127 CSR: è raggiunto il numero degli obiettivi necessari ad ottenere la certificazione del PPP ed è rendicontata l'attività al gruppo di monitoraggio provinciale. "Si chiede che le attività del PPP vengano valutate con il rispetto degli indicatori ministeriali, così come è stato per Piano Provinciale Prevenzione precedente" In ogni caso vengono portate avanti le azioni per adempiere agli indicatori ministeriali per ottenere la certificazione del PPP. 2. Le misure previste per il 2022 saranno attuate e fatturate al gruppo di monitoraggio della provincia: - dal 60% all'80% delle misure previste (risultato: 80%) - oltre l'80% delle misure previste (risultato: 100%)</p>	<p>31.12.2022</p>
----------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------	--------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------

<p>Migliorare la salute e qualificare il Governo clinico (Qualità, Appropriatezza e Risk Management)</p>	<p>Riduzione sovraffollamento Pronto Soccorso (PS)</p>	<p>Ottimizzazione delle procedure di accesso e dei percorsi all'interno dei PS provinciali ai sensi delle linee guida nazionali e provinciali</p>	<p>1. Il tempo medio di transito nel Dipartimento di Emergenza e Accettazione (DEA) di II livello/Pronto Soccorso dell'Ospedale di Bolzano è inferiore alle 2 ore e 30 minuti, misurato dall'accesso in PS fino alla dimissione. L'indicatore si riferisce agli accessi seguiti da dimissione al domicilio dei pazienti. 2. La percentuale di pazienti con accesso nel DEA II livello/Pronto Soccorso dell'Ospedale di Bolzano con codice arancione visitata dal medico entro 30 minuti nel secondo semestre 2022 è almeno dell'80%. 3. Il numero di casi con codice blu e verde che permangono nel PS oltre le 4 ore, misurate dall'ingresso in PS all'uscita, si è ridotto del 50% nel secondo semestre 2022 rispetto al secondo semestre 2021. 4. È realizzata un'indagine sulla soddisfazione dei pazienti in tutti i Pronto Soccorsi dell'Azienda sanitaria.</p>	<p>31.12.2022</p>
<p>Migliorare la salute e qualificare il Governo clinico (Qualità, Appropriatezza e Risk Management)</p>	<p>Contenimento liste d'attesa</p>	<p>Attuazione degli obiettivi previsti dal Piano provinciale per il Governo delle Liste di Attesa 2019-2021</p>	<p>1. È implementato il piano aziendale con riferimento agli obiettivi previsti nel 2022 2. È garantito il rispetto degli indicatori ivi contenuti e previsti per l'anno 2022 3. È rimodulato il Piano Operativo Provinciale per il recupero delle liste di attesa per l'anno 2022 entro il 31/01/2022 (ex D.L. 104/2020) 4. È presentata la rendicontazione relativa agli interventi attuati nel 2021 nell'ambito del Piano Operativo Provinciale per il recupero delle liste di attesa ai sensi della DGP n. 1050/2020.</p>	<p>31.01.2022</p>

Migliorare la salute e qualificare il Governo clinico (Qualità, Appropriatelyzza e Risk Management)	Sviluppo della rete ospedaliera integrata con quella territoriale	Implementazione delle reti territoriali tempo-dipendenti ex DM 70/2011 e considerata la situazione pandemica	<ol style="list-style-type: none"> 1. La rete clinica tempo-dipendente prevista dalla normativa (politrauma) è definita e condivisa 2. Gli interventi necessari, risultanti dalla compilazione del questionario Agenas sullo stato di implementazione delle reti tempo dipendenti (stroke, urgenze cardiologiche e neonatologia, politrauma), sono attuati sulla base di quanto concordato con la Ripartizione Salute 	31.12.22
Migliorare la salute e qualificare il Governo clinico (Qualità, Appropriatelyzza e Risk Management)	Garanzia qualità e appropriatezza delle cure	Definizione modello di controllo qualità e appropriatezza delle cure erogate da strutture private operanti per conto e a carico del Servizio Sanitario Provinciale	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sono definiti gli indicatori di monitoraggio qualità, rischio clinico, appropriatezza e rispondenza al fabbisogno, efficacia ed efficienza 2. È definito il modello gestionale di controllo per le strutture private convenzionate 3. È implementato il modello e sono rilevati gli indicatori per le strutture private convenzionate 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 30.06.2022 2. 31.12.2022

<p>Sviluppare le risorse e il patrimonio professionale</p>	<p>Sviluppo competenze linguistiche per il personale privo di attestato di bilinguismo</p>	<p>Implementazione di un programma operativo per il potenziamento delle competenze linguistiche del personale assunto con contratto a tempo determinato senza attestato di bilinguismo</p>	<p>1. Entro la fine dell'anno 2022 almeno il 75% del personale monolingue, che è stato assunto a tempo determinato entro il 31/12/2021, ha frequentato i corsi di lingua 2. Almeno il 25% di tutto il personale che è stato assunto a tempo determinato entro il 31/12/2020 ha conseguito l'attestato di bilinguismo necessario entro l'anno 2022 3. Il capitolato di gara, per individuare un istituto certificato che accompagni il personale monolingue per l'apprendimento della lingua e per il conseguimento dell'attestato di bilinguismo è predisposto entro il 30/06/2022.</p>	<p>- 30.04.2022 Analisi delle difficoltà e delle necessità per il miglioramento dell'apprendimento della seconda lingua da parte del personale '- 31.05.2022 Implementazione di corsi di lingua online '- 30.06.2022 Realizzazione del bando di gara per un istituto che accompagna il personale monolingue ed è certificato per il bilinguismo '- 31.12.2022 almeno il 75% del personale monolingue che è stato assunto a tempo determinato entro il 31.12.2021 ha completato i corsi di lingua previsti '- 31.12.2022 almeno il 25% del personale monolingue che è stato assunto a tempo determinato entro il 31.12.2020 è munito del necessario certificato di bilinguismo</p>
<p>Sviluppare le risorse e il patrimonio professionale</p> <p>Entwicklung der Personalressourcen und der beruflichen Fortbildung</p>	<p>Efficace ed efficiente realizzazione dei corsi universitari in medicina e chirurgia</p>	<p>Garanzia di un'ottimale gestione degli studenti in medicina e dei docenti e tutor da impegnare secondo quanto previsto da accordi con partner universitari</p>	<p>1. E` definita la pianificazione dell'impegno in ore dei tutor e dei docenti dell'Azienda Sanitaria e dei docenti Università Cattolica Sacro Cuore (UCSC) e dei docenti di altri partner universitari, rispetto alle materie per l'anno accademico in corso e per gli anni accademici successivi 2. E` sottoscritto l'accordo con i docenti e tutor SABES sugli oneri e doveri rispetto agli impegni previsti dal corso Medicine & surgery e dai corsi sottoscritti con altri partner universitari</p>	<p>1. 31.12.2022 2. 31.03.2022</p>

<p>Sviluppare le risorse e il patrimonio professionale</p> <p>Entwicklung der Personalressourcen und der beruflichen Fortbildung</p>	<p>Ottimizzazione dei controlli ufficiali di sicurezza alimentare effettuati dal Servizio aziendale di Igiene Alimenti e Nutrizione (S.I.A.N.) sugli alimenti di origine non animale</p>	<p>Analisi da parte del S.I.A.N. delle modalità di effettuazione dei controlli ufficiali (CU) di competenza con rilievo delle criticità.</p> <p>Il S.I.A.N. elabora proposte di soluzioni con relativa attuazione (ad esempio: semplificazione delle procedure, razionalizzazione delle attività, ecc.).</p> <p>Il S.I.A.N. terrà particolarmente presente:</p> <p>a) quanto previsto dal Piano provinciale dei CU 2022;</p> <p>b) che - ai sensi del paragrafo 5, articolo 9 del Reg. (UE) 2017/625 - i controlli ufficiali devono essere effettuati, per quanto possibile, in modo da mantenere al minimo necessario gli oneri amministrativi e le limitazioni delle attività operative per gli operatori della filiera agroalimentare, ma senza che ciò influisca negativamente sull'efficacia del controllo ("bürgerfreundlich")</p>	<p>1. È elaborato dal S.I.A.N., entro il 31/05/2022, il documento che contiene l'analisi del contesto, la rilevazione delle criticità e le soluzioni proposte.</p> <p>2. Sono approvate e attuate le misure proposte entro il 31/12/2022, per quanto di competenza del S.I.A.N.</p>	<p>1. 31.03.2022</p> <p>2. 31.12.2022</p>
<p>Sviluppare le risorse e il patrimonio professionale</p> <p>Entwicklung der Personalressourcen und der beruflichen Fortbildung</p>	<p>Esternalizzazione di attività attualmente svolte dal S.I.S.P. -Servizio aziendale Igiene e Sanità Pubblica (ad esempio ai Medici di medicina generale - MMG)</p>	<p>Analisi delle attività attualmente in capo al S.I.S.P. che possono essere eventualmente esternalizzate (per esempio ai Medici di medicina generale e Pediatri di libera scelta, prestazioni che attualmente svolgono il medico o incaricato del servizio igiene: vedi per esempio: https://www.asdaa.it/prevenzione/certificazioni-attestati-medici.asp), redazione di proposte e relativa implementazione</p>	<p>1. È elaborato dal S.I.P.S., entro il 31/03/2022, il documento contenente l'elenco delle attività esternalizzabili con relativa proposta delle modalità e tempistiche di implementazione.</p> <p>2. Sono approvate e attuate le misure proposte entro il 31/12/2022.</p>	<p>1. 31.03.2022</p> <p>2. 31.12.2022</p>
<p>Sviluppare la governance, migliorando la programmazione ed il controllo.</p> <p>Optimierung der Führung durch Verbesserung der Planung und Kontrolle.</p>	<p>Adozione e attuazione del nuovo atto aziendale e organigramma</p>	<p>Definizione dell'assetto organizzativo attraverso l'adozione del nuovo Atto Aziendale e progressiva attuazione del riordino dell'organizzazione e del funzionamento</p>	<p>1. È approvata la proposta di riordino dell'organizzazione e del funzionamento dei servizi amministrativi aziendali e implementata per il 100%.</p>	<p>31.12.2022</p>

<p>Sviluppare la governance, migliorando la programmazione ed il controllo.</p> <p>Optimierung der Führung durch Verbesserung der Planung und Kontrolle.</p>	<p>Miglioramento della programmazione, attraverso il perfezionamento del POA e del piano di produzione delle strutture pubbliche e private convenzionate</p>	<p>1. Attualmente il POA riporta per ciascuna struttura l'importo definito dall'accordo contrattuale vigente/ per l'anno in corso senza commenti.</p> <p>2. L'erogato viene controllato e rendicontato mensilmente su tabelle specifiche in uso dell'ufficio accordi contrattuali circa 2 mesi dopo l'avvenuta erogazione; trimestralmente vengono redatti dei report per la direzione. Alla Ripartizione salute vengono inviate le tabelle previste 1. sem e tutto l'anno.</p> <p>1. Derzeit wird im POA für jede Struktur der in der aktuellen vertraglichen Vereinbarung/für das laufende Jahr festgelegte Betrag ohne Kommentare angegeben. Die Auszahlung wird kontrolliert und monatlich in eigenen Tabellen, die vom Amt für Vertragsabkommen etwa 2 Monate nach der Auszahlung verwendet werden, festgehalten; alle 3 Monate werden Berichte für die Verwaltung erstellt. Die Tabellen werden in der ersten Jahreshälfte und im Laufe des Jahres an die Abteilung Gesundheit übermittelt</p>	<p>1. È presentato un piano di produzione delle strutture private accreditate che contiene il tipo e la quantità di prestazioni da erogare, una relazione illustrativa degli interventi/motivazioni e degli scostamenti rispetto agli anni precedenti e i rispettivi importi massimi destinati a tale outsourcing</p> <p>2. È rilevato tempestivamente l'erogato e il liquidato, il dato è monitorato trimestrale e inviato alla Ripartizione Salute</p> <p>3. È applicata la procedura definita dalla PAB, condivisa con l'AS, relativa a modalità, contenuti e tempi di aggiornamento e invio report completi alla Ripartizione salute</p>	<p>1. 31.12.2022 2. 30.06.2022 3. 31.12.2022</p>
<p>Sviluppare la governance, migliorando la programmazione ed il controllo.</p>	<p>Miglioramento della governance organizzativo-gestionale ed economico-finanziaria</p>	<p>Avanzamento progetto certificabilità del bilancio: completamento del percorso, conclusione della gara per la certificazione</p>	<p>1. È conclusa la gara d'appalto per la certificazione del bilancio dell'Azienda sanitaria dell'Alto Adige ed è sottoscritto il relativo contratto entro ottobre 2022</p> <p>2. Le procedure amministrative previste dal PAC che hanno rilevanza per i controlli contabili sono implementate nei limiti dell'organizzazione amministrativa ove questo è possibile.</p> <p>3. Sono completate le ulteriori Aree di Miglioramento (interventi tattici) previste dal PAC, emerse a seguito delle analisi effettuate</p> <p>4. Il monitoraggio dell'efficacia operativa del Sistema dei Controlli Interni è stato effettuato</p> <p>5. Gli audit per le aree di bilancio, previsti nel piano di audit per il 2022, sono stati effettuati</p> <p>6. La riconciliazione del patrimonio immobiliare è completata</p>	<p>1. 31.10.2022 2. 30.09.2022 3. 31.12.2022 4. 31.12.2022 5. 31.12.2022 6. 31.12.2022</p>

Sviluppare i sistemi informativi e i supporti informatici	Digitalizzazione Centrale Operativa Territoriale (COT)	Implementazione gestionale per la COT (a Bolzano) integrato con i diversi sistemi informativi aziendali. Fase 1 (attivazione del nuovo software gestionale COT e integrazione con anagrafica assistiti e con i sistemi ADT aziendali)	Il software è operativo, integrato con l'anagrafica e con almeno una Ammissione Dimissione Trasferimento (ADT) (Bolzano)	31.12.2022
Sviluppare i sistemi informativi e i supporti informatici	Sviluppo flusso Informativo provinciale dell'assistenza farmaceutica territoriale	Alimentazione a regime del flusso farmaceutica territoriale	È alimentato a regime il flusso farmaceutica territoriale secondo le indicazioni provinciali ed è acquisito nel DWH provinciale	Entro il 31 marzo 2022 è stato inviato alla Provincia il flusso del mese 04/2020 e sono state concordate le modalità della revisione finale. Entro il 30 giugno 2022 sono stati trasmessi tutti i dati mancanti per il 2020 e il 2021 ed entro il 31 dicembre 2022 i dati saranno trasmessi secondo il calendario concordato con la provincia.
Sviluppare i sistemi informativi e i supporti informatici	Sviluppo processo di dematerializzazione	Nell'anno 2021 era previsto come obiettivo il processo di dematerializzazione che prevedeva l'implementazione del piano riferita ai dispositivi medici per la parte prevista nel 2021, della ricetta dematerializzata a livello aziendale e per i Medici di medicina generale e Pediatri di libera scelta nonché l'alimentazione del SAP Für das Jahr 2021 war die Dematerialisierung als Ziel vorgesehen, was die Umsetzung des Plans in Bezug auf Medizinprodukte für den im Jahr 2021 vorgesehenen Teil, dematerialisierte Rezepte auf Betriebsebene und für Ärzte für Allgemeinmedizin und Kinderärzte freier Wahl sowie die Einspeisung von SAP	Sviluppo processo di dematerializzazione: 1) Implementazione piano di dematerializzazione dei dispositivi medici per la parte prevista nel 2022 2) Implementazione della ricetta dematerializzata 3) Implementazione controlli SAP concordati per il 2022 4) Messa a disposizione alla PAB dei dati della dematerializzata specialistica e farmaceutica in SAP	1. È omogenizzata l'anagrafica dei dispositivi medici. 2. Sono dematerializzati i piani terapeutici nelle strutture pubbliche. 3. È dematerializzata la gestione delle fasi del ciclo di vita delle prescrizioni sanitarie da parte delle strutture private accreditate, nel caso di nuovi contratti e rinnovi contrattuali, nel rispetto della normativa vigente. 4. Il progetto dematerializzazione della "ricetta bianca" è implementato al 90% nelle strutture pubbliche dell'Azienda sanitaria. 5. I controlli SAP proseguono ed è definita la loro implementazione per il 2022 con la Ripartizione salute. 6. Sono messi a disposizione della PAB i dati della dematerializzata specialistica e farmaceutica in SAP, secondo i tracciati definiti e in modo continuativo.

Sviluppare i sistemi informativi e i supporti informatici	Miglioramento degli outcome e dell'appropriatezza, attraverso lo sviluppo della qualità del dato	Inizio del processo di revisione, conferma o nuova creazione delle anagrafiche "Edifici/Unità operative/Unità di offerta" importate nell'applicativo "A.Re.A." (rif. autocertificazione del set. 2019)	È avviata l'attività di revisione conferma e nuova creazione delle anagrafiche relative ad "Edifici/UO/UdO" di cui all'autocertificazione inviata nel set. 2019, già importate nell'applicativo "A.Re.A." finalizzata al ciclo di riaccreditamento del 2024	31/12/2022
Riqualificare l'organizzazione dei servizi, dei processi e dei prodotti	Relationship based care (RBC)	<p>1. RBC:</p> <p>1.1 <i>Lo strumento di valutazione con riferimento ai 6 Elementi di RBC è stato creato.</i></p> <p>1.2 <i>Lo strumento è stato presentato ai DTA e Coordinatori infermieristici</i></p> <p>1.3 <i>Il 50% dei coordinatori infermieristici ha fatto la valutazione</i></p> <p>2. Leading an Empowered Organisation (LEO)</p> <p>2.1 <i>Formazione LEO di base sono stati offerti (minimo 6 edizioni)</i></p> <p>2.2 <i>La pianificazione di formazione secondo LEO per il 2023 è stata fatta.</i></p>	<p>1.1 <i>Lo strumento di valutazione è stato creato</i></p> <p>1.2. <i>Lo strumento di valutazione è stato presentato ai dirigenti e coordinatori infermieristici</i></p> <p>1.3 <i>Il 50% dei coordinatori infermieristici hanno fatto la valutazione</i></p> <p>2.1. <i>Un minimo di 6 edizioni del LEO sono stati programmati</i></p> <p>2.2 <i>La pianificazione dei corsi LEO per il 2023 è fatta</i></p>	<p>1.1. 31.03.2022</p> <p>1.2. 30.06.2022</p> <p>1.3. 31.12.2022</p> <p>2.1. 31.12.2022</p> <p>2.2. 31.12.2022</p>
Riqualificare l'organizzazione dei servizi, dei processi e dei prodotti	Assistenza incentrata sulla famiglia	<p>I distretti sanitari di Media Val Venosta, Val Passiria, Chiusa, Oltradige e Brunico hanno proseguito con l'implementazione dell'infermieristica centrata sulla famiglia. Il distretto sanitario di Laives ha iniziato in autunno 2021 con l'implementazione. è presente un piano di implementazione dell'infermieristica di famiglia che coinvolge altri 4 distretti.</p> <p>Die Gesundheitssprengel Mittelvinschgau, Passeier, Klausen, Überetsch und Bruneck haben mit der Implementierung der Familienzentrierten Pflege fortgefahren. Der Gesundheitssprengel Leifers hat mit der Implementierung im Herbst 2021 begonnen. Es besteht ein Implementierungsplan zur Familienzentrierten Pflege, welcher 4 weitere Gesundheitssprengel involviert.</p>	Ampliare l'approccio dell'assistenza incentrata sulla famiglia in ulteriori Distretti sanitari secondo il Family System/ Family Health Nursing con il supporto di formatori e insegnanti.	<p>1. 31.12.2022</p> <p>2. 31.12.2022</p> <p>3. 31.12.2022</p> <p>4. 31.12.2022</p>

Riqualificare l'organizzazione dei servizi, dei processi e dei prodotti	Omogeneizzazione e riclassificazione anagrafica dispositivi medici: attuazione di un prima grande riclassificazione di beni sanitari – articoli ora presenti sul conto 300.900.10	“Verifica (associazione corretta codifica, ridefinizione della descrizione, ecc.) di circa 11.750 articoli presenti in anagrafica Eusis GPI (a fine 2021) non bloccati associati al conto 300.900.10 dei beni sanitari e contestuale riallocazione e riclassificazione sul conto economico corretto.”	1. entro il 30/06 almeno il 50% degli articoli é stato controllato e riclassificato 2. entro il 30/09 almeno il 75% 3. entro il 31/12 almeno il 95% indicatore numerico progressivo = numero articoli corretti e riclassificati Si ritiene che un percentuale >= al 95% (>= a 11.162 articoli) corrisponda alla realizzazione al 100% dell'obiettivo	1. 30.06.2022 2. 30.09.2022 3. 31.12.2022
Riqualificare l'organizzazione dei servizi, dei processi e dei prodotti	Lavaggio biancheria ospedaliera: Modifica della fornitura dell'intero servizio di lavaggio biancheria piana ed indumenti da lavoro in Azienda Sanitaria dell'Alto Adige da "servizio di lavanderia" in "servizio di lavanolo"	Conversione della fornitura dell'intero servizio di lavaggio biancheria (ad eccezione della biancheria sterile) ed indumenti da lavoro nell'Azienda Sanitaria dell'Alto Adige - Comprensori sanitari di Bolzano, Merano, Bressanone e Brunico - da servizio di lavanderia a servizio di lavanolo. Nel Comprensorio sanitario di Brunico, il cambiamento previsto ha già avuto luogo; il suddetto comprensorio è quindi incaricato di sostenere gli altri comprensori sanitari con importanti input per quanto riguarda le questioni organizzative che devono essere chiarite.		31.12.2022
Riqualificare l'organizzazione dei servizi, dei processi e dei prodotti	Endoprotesica – Implementazione del nuovo PDTA-endoprotesica in tutti i reparti ortopedici della Provincia	Standardizzazione e implementazione della procedura per la diagnosi e il trattamento dei pazienti che necessitano di cure endoprotesiche all'articolazione dell'anca e/o del ginocchio.	1. La procedura standardizzata è stata adattata alle circostanze del nostro ospedale. 2. Attuazione della procedura: a) Misurazione dell'HbA1c b) screening dell'MRSA c) Allenamento preoperatorio dell'andatura	1. 31.08.2022 2. 31.12.2022
Migliorare la salute e qualificare il Governo clinico (Qualità, Appropriatazza e Risk Management)	Omogeneizzazione e sviluppo dell'assistenza domiciliare	Applicazione delle Linee guida operative aziendali per il potenziamento e l'omogeneizzazione dell'assistenza domiciliare	1. Presentazione della Linea Guida operativa a livello comprensoriale (direzione, distretti, referenti Aggregazione funzionale territorio AFT) 2. Realizzata omogeneità tra distretti sanitari nella distribuzione % dei pazienti over 65 anni affetti da patologie croniche presi in carico in assistenza domiciliare nel 2022 rispetto al 2021	31.12.2022

Migliorare la salute e qualificare il Governo clinico (Qualità, Appropriatezza e Risk Management)	Valorizzazione della ricerca-Implementazione ricerca	È stato istituito il Servizio di supporto alla ricerca (statistiche, accordi con la medicina legale, traduzioni) e i ricercatori di SABES possono accedere alle nuove risorse. Istituzione di almeno una Clinical Trial Unit (CTU). Sono state create le procedure aziendali necessarie per gestire i fondi di ricerca acquisiti. Queste misure hanno creato le condizioni per raccogliere fondi di terzi.	1. L'Innovation Research Teach Service (IRTS) ha creato le risorse per rispondere a domande statistiche e forensi. I documenti di studio sono tradotti tramite l'IRTS. 2. Almeno una CTU in SABES è stato costituito. 3. È stata creata la procedura aziendale per la gestione dei fondi di ricerca.	31.12.2022
Migliorare la salute e qualificare il Governo clinico (Qualità, Appropriatezza e Risk Management)	Accreditation Canada (AC)	In ambito di progetto pluriennale di accreditamento all'eccellenza con Accreditation Canada vengono raggiunte le seguenti milestones: - l'autovalutazione del possesso dei requisiti contenuti negli standard da parte dei team e - la formulazione di relative proposte di miglioramento sono state effettuate, - sono stati formulati obiettivi di budget 2023 sulla base delle proposte di miglioramento dedotte dalla autovalutazione del grado di soddisfacimento dei requisiti contenuti negli standard di Accreditation Canada	1. Autovalutazione degli standard da parte dei team è stata conclusa 2. Sono presenti proposte di azioni di miglioramento per gli standard 3. La somministrazione del questionario online ha avuto luogo 4. sono state formulate le proposte di azioni di miglioramento da parte dei team leader e presentate al gruppo di coordinamento 5. Le proposte di azioni di miglioramento sono state discusse e approvate con il gruppo di coordinamento 6. sono stati formulate le proposte di obiettivi di budget 2023 da presentare alla Direzione aziendale sulla base delle proposte di azioni di miglioramento formulate e approvate.	31.12.2022
Sviluppare le risorse e il patrimonio professionale	Università	La cooperazione con le università PMU (Paracelsus Medical Private University Salzburg) e UMCH (University Medicine Neumarkt am Mieresch - Campus Hamburg) è stata implementata in termini di efficiente amministrazione degli studenti e anche di cooperazione nella ricerca e nell'insegnamento per la PMU. Inoltre, è stato elaborato un concept per supportare i nostri dirigenti clinici nel raggiungimento dei criteri di qualità per il riconoscimento come dipartimento didattico/ospedale dell'università.	1. Le università partner sono state integrate nell'amministrazione studentesca centralizzata. 2. La scheda di allocazione e la scheda di sviluppo sono operative. 3. Viene fondato il gruppo di lavoro che insegna in SABES ed è stato deciso un regolamento. 4. Gli ospedali SABES sono stati riconosciuti come ospedali universitari della PMU.	1) 31.12.2022 2) 30.04.2022 3) 30.06.2022 4) 31.08.2022

Sviluppare le risorse e il patrimonio professionale	Recruiting personale	Ristrutturazione e rafforzamento del reclutamento di infermieri e medici	Sviluppo di un concetto di reclutamento per migliorare e ristrutturare il reclutamento di infermieri e medici a) Creazione di una posizione aggiuntiva presso l'Ufficio Reclutamento e Impegno b) Copertura dell'ulteriore posizione presso l'Ufficio Reclutamento e Assunzione c) Sviluppare un concetto per migliorare e ristrutturare il reclutamento di infermieri e medici	a) 15.05.2022 b) 15.06.2022 c) 30.09.2022
Sviluppare la governance, migliorando la programmazione ed il controllo.	Forme organizzative per una governance efficiente	Verifica delle Cooperazioni vincolante a livello aziendale e analisi delle forme di lavoro. Es. ORL, radiologia, laboratorio In tutte le Direzioni di comprensorio deve essere chiaro quali sono i compiti delle forme di collaborazione vincolante.	1. Elaborazione della prima bozza di linee guida da inviare alla Direzione sanitaria entro 01.06.2022 2. Revisione e condivisione delle controdeduzioni 3. Collaborazione alla stesura della versione definitiva entro il 31.12.2022	1. 01.06.2022 2. 01.09.2022 3. 31.12.2022
Sviluppare la governance, migliorando la programmazione ed il controllo.	Ottimizzazione della soddisfazione dei cittadini e dei pazienti attraverso il mystery research	Come integrazione rispetto all'attuale gestione dei reclami e dei feedback indirizzati all'Azienda sanitaria dell'Alto Adige, nel 2022 verrà introdotta la mystery research quale strumento per misurare e migliorare le "esperienze dei clienti". Nell'ambito di un progetto pilota, saranno generate informazioni derivanti dalla prospettiva dei pazienti e dei cittadini nonché importanti per lo sviluppo dell'organizzazione e del personale. Gli obiettivi del progetto, con le relative singole fasi, saranno comunicati in modo trasparente. Nel 2022, in una prima fase pilota, saranno utilizzate soprattutto mystery mails e mystery calls. È pensabile misurare le "esperienze dei clienti" negli ambiti delle prenotazioni, dei servizi igiene, della medicina legale, assunzioni e incarichi, ecc. L'obiettivo è quello di valutare la qualità delle informazioni, dei dati e dei processi in queste aree e di sviluppare suggerimenti per il miglioramento.	1) Selezione e successivo incarico ad un'agenzia con esperienza specifica nel settore della "mystery research". 2) Il progetto pilota è definito e autorizzato dal Consiglio gestionale. 3) Attuazione del progetto negli ambiti selezionati 4) Presentazione dei risultati 5) Le misure di ottimizzazione vengono avviate sulla base del Plan Do Check Act (PDCA).	1) - 4) 31.12.2022 5) 31.01.2023

<p>Sviluppare i sistemi informativi e i supporti informatici</p> <p>Entwicklung der Informationssysteme und der Informatik</p>	<p>Sviluppo sistema informativo territoriale per i servizi di Neuropsichiatria dell'Infanzia e dell'Adolescenza</p> <p>Entwicklung eines territorialen Informationssystems für Dienste der Kinder- und Jugendneuropsychiatrie</p>	<p>1. Definito, organizzato ed avviato il flusso informativo delle prestazioni erogate in regime ambulatoriale</p> <p>2. Avvenuta implementazione a regime per le strutture private entro gennaio 2023</p> <p>1. Der Informationsfluss der ambulanten erbrachten Leistungen ist definiert, organisiert und gestartet</p> <p>2. Die vollständige Umsetzung für private Strukturen erfolgt bis Januar 2023</p>	<p>31.12.2022</p>	<p>1. Costituzione e avvio gruppo di lavoro per definizione caratteristiche tecniche e funzionali nuovo sistema informativo. 31.07.2022.</p> <p>2. Individuazione nuovo software gestionale. 31.12.2022.</p>
<p>Sviluppare i sistemi informativi e i supporti informatici</p>	<p>Sviluppo del Day Service ambulatoriale integrato</p>	<p>Sviluppo gestione informatica e informativa dei pacchetti di prestazioni riferite all'ambulatorio integrato di Day Service</p>	<p>1. Progettate e attivate le modalità di gestione informatica dei pacchetti di Day Service testandole su un paio di pacchetti</p> <p>2. Definiti almeno due pacchetti, assieme con la Ripartizione salute</p>	<p>31.12.2022</p>

Obiettivi e performance per favorire le pari opportunità e l'equilibrio di genere



Compito fondamentale "Benessere organizzativo e salute"

I. Sviluppo demografico: Age- / Gestione delle generazioni	II. Salute e fattori di stress (legati all'organizzazione del lavoro)	III. Pari opportunità e antidiscriminazione (conflitti/ mobbing/ molestie sessuali)	IV. Conciliabilità e flessibilità degli orari di lavoro
------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------

Interventi per il piano triennale nel campo di intervento 1)

Analisi dello sviluppo della piramide delle età e monitoraggio:

predisposizione da parte dell'Azienda di una valutazione sistematica dei dati sulla struttura dei dipendenti (piramide delle età) e discussione con la direzione aziendale e le/i dirigenti richiesta di un monitoraggio regolare e definizione di interventi nell'ambito della gestione delle età e delle generazioni (p.es. sondaggi tra i dipendenti anziani sui fabbisogni e le esperienze di discriminazione)

Il Comitato di Garanzia adempie attivamente alla sua funzione:

a livello preventivo fornendo consulenza e dando impulso come garante dell'uguaglianza => reagisce prontamente a tutte le violazioni o alle situazioni di discriminazione per età (sia tra le/i dipendenti giovani che tra quelle/i anziane/i) e controlla attivamente il rispetto dei diritti delle/dei dipendenti di età più avanzata

Prosecuzione del lavoro di sensibilizzazione sulla gestione dell'età e abbattimento di pregiudizi e discriminazioni nei confronti di singole fasce di età (dibattiti, convegni, pubblicazioni)

Impegno e approfondimento del lavoro sul tema in seno alla rete dei comitati di garanzia

Misure per il piano triennale nel campo di intervento 2

Colmare le lacune in materia di dati

- + Discussione con la direzione generale finalizzata a correggere le inadempienze e svolgere il mandato legale
- + Avvio di un'indagine sul benessere organizzativo (analoga all' "INDAGINE SUL BENESSERE ORGANIZZATIVO NELL'UNIVERSITÀ DI TRENTO 2019 MODELLO ANAC")
 - Istituzione e gestione di un gruppo di lavoro aziendale interdisciplinare (GL) sul tema "Miglioramento del benessere e sviluppo di interventi per la tutela della salute"
- + Il Comitato sviluppa una proposta per l'istituzione del GL
- + Il gruppo di lavoro aziendale avrà i seguenti compiti:
 - valutazione dei diversi dati sul tema salute/benessere (colmando le lacune di dati, svolgendo un'indagine completa sui fattori di stress e di carico in riferimento ai luoghi di lavoro e all'organizzazione del lavoro, identificando le attività particolarmente stressanti)
 - sviluppare una serie di indicatori e monitorare il loro sviluppo
 - inoltrare alla direzione generale e ai vertici rapporti regolari contenenti raccomandazioni di intervento per affrontare il lavoro, aumentare la capacità lavorativa e la promozione della salute in Azienda
- Continuare e intensificare il lavoro in rete con il Servizio di consulenza psicosociale (Armonia)
- Monitoraggio del progetto "Violenza e aggressività nel luogo di lavoro", valutazione delle segnalazioni in merito al rispetto dell'obbligo di denuncia e riconsegna all'Azienda -> richiesta di interventi

Misure per il piano triennale nel campo di intervento 3)

Prosecuzione e intensificazione del lavoro di squadra con i comitati di garanzia (di altre amministrazioni)

Rilevamento e valutazione costanti di dati sulla discriminazione in Azienda, sviluppo di standard e indicatori, discussione delle misure (con la direzione generale e i servizi interni)

Collaborazione costante con la Consigliera di Fiducia e potenziamento della sua struttura (assicurando la sua estensione come interlocutore consolidato in Azienda)

Prosecuzione della collaborazione con l'ufficio per le relazioni col personale e i sindacati
Pubblicazioni: p.es. la pubblicazione di una brochure sul mobbing

Lavoro culturale per migliorare l'atteggiamento di fronte alle questioni della parità

Codice di condotta: proposte di aggiornamento (adattamento alle nuove necessità)

Elaborazione di una proposta da parte di esperti (su incarico della Direzione Generale) per colmare il

Elaborazione di una proposta da parte di esperti (su incarico della Direzione Generale) per colmare il gender gap nelle posizioni al vertice:

analisi sistematica dei processi occupazionali degli anni precedenti

raccomandazioni per il processo di selezione del personale – evitare decisioni basate sui pregiudizi di genere

proposta di un sistema di “proporzionale” di genere / obiettivi e indici per l’occupazione di ruoli dirigenziali da parte di donne

proposta di implementazione di un sistema di monitoraggio

Dotazione per carriere specialistiche (previste nel nuovo contratto collettivo: carriere tramite qualifiche professionali (le commissioni a livello distrettuale decidono la distribuzione di fondi e dotazioni)

Richiedere criteri per l’assegnazione dei fondi

Monitoraggio e revisione di queste decisioni secondo aspetti di genere (inoltre regolare i verbali sulle decisioni del Comitato)

Misure per il piano triennale nel campo di intervento 4)

Monitoraggio dell’introduzione dell’orario di lavoro flessibile in Azienda:

- + mandato di osservatore alla Consigliera di Fiducia (casi di abuso di potere, discriminazione in relazione alle richieste di flessibilizzazione dell’orario di lavoro
- + raccolta di relazioni sulle esperienze dei membri facenti parte del sindacato

Smart working obbligatorio durante la pandemia da Coronavirus: la Consigliera di Fiducia e il Comitato di garanzia osservano con attenzione che lo smart working non diventi uno strumento di discriminazione (eventuali casi di discriminazione vengono raccolti e discussi con le/i responsabili e la direzione).

Piano triennale di prevenzione della corruzione e trasparenza 2022-2024

La legge 6 novembre 2012, n. 190, recante „Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione dell'illegalità nella pubblica amministrazione“, dispone la creazione di un sistema di prevenzione che interessa sia il livello nazionale, attraverso il Piano Nazionale Anticorruzione (P.N.A.) 2019 approvato dall'Autorità nazionale anticorruzione (ANAC) con delibera n. 1064 del 13 novembre 2019, sia il livello decentrato, ossia ogni amministrazione pubblica, amministrazioni delle regioni e delle Province Autonome di Trento e Bolzano e degli enti locali, nonché degli enti pubblici, che sono tenute ad adottare il proprio Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza (P.T.P.C.T.).

In ottemperanza alla succitata L. n. 190/2012 e al d.lgs n. 33/2013, così come modificato dal d.lgs n. 97/2016, l'Azienda Sanitaria dell'Alto Adige ha adottato e pubblicato nella sezione » Amministrazione Trasparente » Altri contenuti » Prevenzione della corruzione il “Piano triennale della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza 2022-2024”, approvato con delibera n. 2022-A-000419 del 19/04/2022.

Si annota che nella comunicazione del Presidente dell'ANAC d.d. 16.03.2018 viene ribadito che il P.T.P.C.T. deve essere interamente rielaborato ogni anno e inoltre deve essere integrato con il Programma per la trasparenza e si deve tenere conto del piano della performance. La comunicazione richiama, pertanto, l'attenzione delle Amministrazioni sull'obbligatorietà dell'adozione, ogni anno e alla scadenza prevista per legge, di un nuovo completo Piano Triennale, con mappature dei processi.

Il PNA 2019, di cui alla delibera ANAC n. 1064 del 13.11.2019, concentra la propria attenzione sulla parte generale del PNA, rivedendo e consolidando in un unico atto di indirizzo tutte le indicazioni fornite fino ad oggi, integrandole con gli orientamenti maturati nel tempo, oggetto di appositi atti regolatori. Inoltre si specifica che tale PNA, all'allegato 1: “Indicazioni metodologiche per la gestione dei rischi corruttivi”, revisiona le modalità di calcolo di valutazione del rischio introducendo una nuova classificazione del medesimo, applicata per l'Azienda Sanitaria dell'Alto Adige.

Il P.T.P.C.T. dell'Azienda Sanitaria dell'Alto Adige 2022-2024 è quindi composto da una parte generale e dall'allegato I, che includono principalmente i processi decisionali mappati (aree di rischio generali e specifiche dell'azienda) e monitorati nel corso dell'anno 2021. Inoltre comprende nell'allegato II l'elenco degli obblighi di pubblicazione vigenti con le strutture responsabili per l'adempimento degli obblighi normativi.

Nel corso del 2016 il decreto legislativo n. 33/2013 ha subito importanti modifiche e/o specificazioni da parte sia del legislatore, con il D.L.gs 97/2016, che da ANAC, con la Deliberazione n. 831/2016 e le linee guida emanate con delibere n. 1309/2016 e n.1310/2016.

L'Azienda Sanitaria dell'Alto Adige ha conseguentemente osservato le principali novità introdotte dalle fonti di cui sopra, p.e. la modifica dell'istituto dell'accesso civico, il superamento di un Piano per la trasparenza distinto dal PTPC e simili.

Il Responsabile per la prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, nominato con delibera n. 51 del 30 gennaio 2017, cura principalmente la corretta implementazione e osservanza del P.T.P.C.T. e propone annualmente un aggiornamento di tale documento, tenendo conto dello sviluppo aziendale e normativo.

Il P.T.P.C.T. 2022-2024 insieme all'allegato I - mappatura dei processi decisionali e analisi del rischio; all'allegato II - elenco degli obblighi di pubblicazione vigenti e alla delibera di approvazione sono consultabili sotto: <https://www.asdaa.it/it/amministrazione-trasparente/corruzione.asp>.

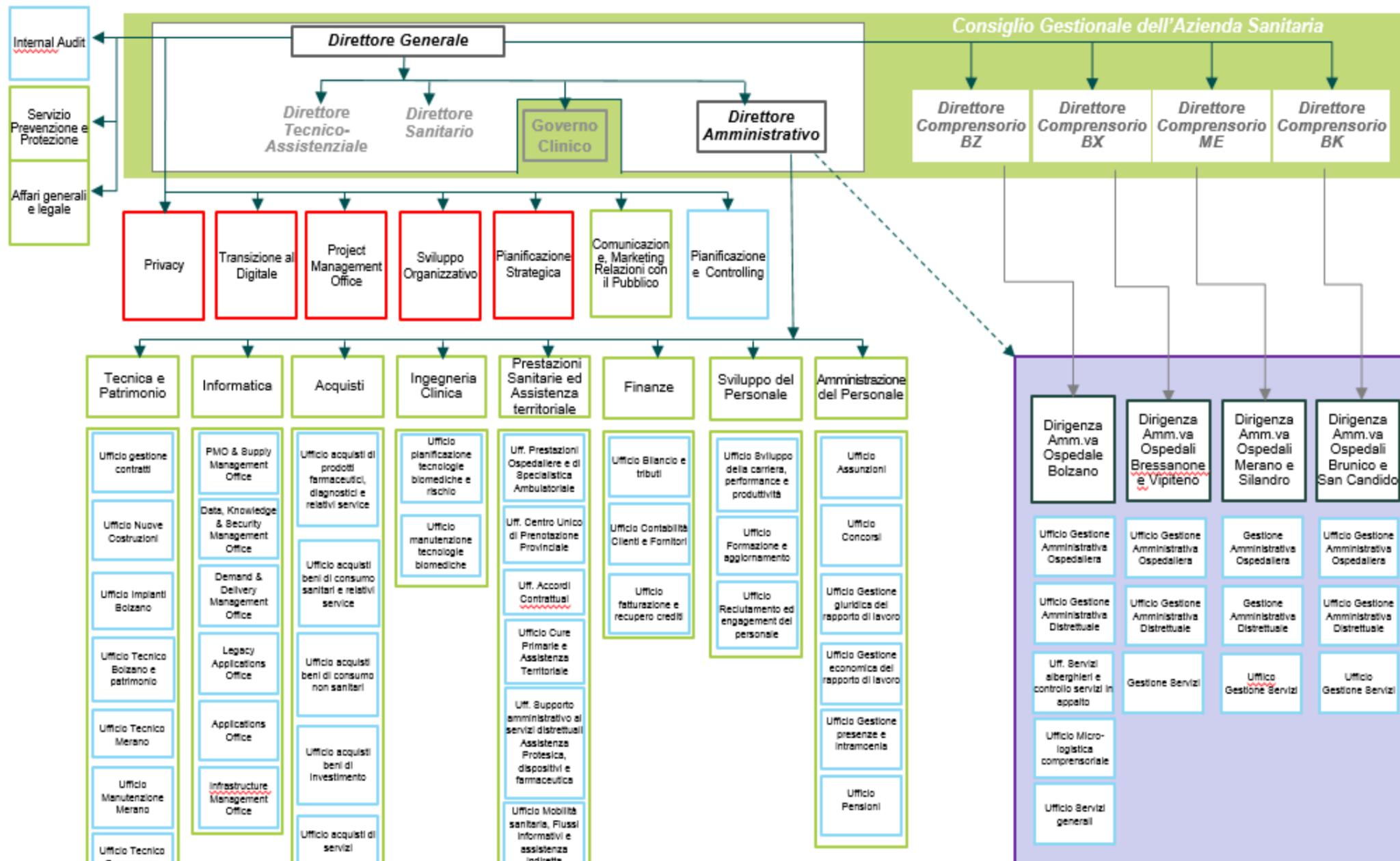
3. SEZIONE 3:

ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

3.1 Struttura organizzativa

DIREZIONE AZIENDALE E SETTORE AMMINISTRATIVO

L'organigramma del settore amministrativo verrà attuato nel corso dei prossimi mesi e comunque entro il 30/06/2023.





SETTORE SANITARIO

Divisione/servizio/reparto	Comprensorio sanitario	Ospedale	Divisione/servizio/reparto	Strutture semplici
Chirurgia generale	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Chirurgia generale	Chirurgia bariatrica
Chirurgia generale	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Chirurgia generale	Chirurgia oncologica
Chirurgia generale	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Chirurgia generale	chirurgia pediatrica
Chirurgia generale	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Chirurgia generale	Day Hospital - Day surgery
Chirurgia generale	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Chirurgia generale	Senologia
Chirurgia generale	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Chirurgia generale	Chirurgia endocrina
Chirurgia generale	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Chirurgia generale	Chirurgia epatobiliare
Chirurgia generale	CS MERANO	Ospedale di Merano	Chirurgia generale	Flebologia
Chirurgia generale	CS MERANO	Ospedale di Merano	Chirurgia generale	Chirurgia miniinvasiva e endoscopia chirurgica
Chirurgia generale	CS MERANO	Ospedale di Merano	Chirurgia generale	Chirurgia vascolare
Chirurgia generale	CS MERANO	Ospedale di Silandro	Chirurgia generale	Chirurgia traumatologica
Chirurgia generale	CS BRESSANONE	Ospedale di Bressanone	Chirurgia generale	Chirurgia plastica e ricostruttiva
Chirurgia generale	CS BRESSANONE	Ospedale di Bressanone	Chirurgia generale	chirurgia vascolare
Chirurgia generale	CS BRESSANONE	Ospedale di Bressanone	Chirurgia generale	oncologia
Chirurgia generale	CS BRESSANONE	Ospedale di Vipiteno	Chirurgia generale	traumatologia
Chirurgia generale	CS BRESSANONE	Ospedale di Vipiteno	Chirurgia generale	Pronto soccorso ed emergenza sanitaria
Chirurgia generale	CS BRUNICO	Ospedale di Brunico	Chirurgia generale	"pronto soccorso"
Medicina interna	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Medicina interna	Ambulatorio di Reumatologia e osteoporosi
Medicina interna	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Medicina interna	Day hospital
Medicina interna	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Medicina interna	Ambulatorio endocrinologico
Medicina interna	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Medicina interna	Ambulatorio angiologico
Medicina interna	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Medicina interna	Servizio di diabetologia

Medicina interna	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Medicina interna	Osservazioni del paziente critico medicina interna
Medicina interna	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Medicina interna	Cardiologia Clinica
Medicina interna	CS MERANO	Ospedale di Merano	Medicina interna	Ambulatori specialistici e prove funzionali
Medicina interna	CS MERANO	Ospedale di Merano	Medicina interna	Servizio diabetologico
Medicina interna	CS MERANO	Ospedale di Silandro	Medicina interna	Geriatría e lungodegenza
Medicina interna	CS MERANO	Ospedale di Silandro	Medicina interna	Diagnosi funzionale medicina
Medicina interna	CS BRESSANONE	Ospedale di Bressanone	Medicina interna	Servizio diabetologico
Medicina interna	CS BRESSANONE	Ospedale di Bressanone	Medicina interna	Diagnostica funz.gastroenterologica
Medicina interna	CS BRESSANONE	Ospedale di Bressanone	Medicina interna	cardiologia
Medicina interna	CS BRESSANONE	Ospedale di Bressanone	Medicina interna	oncologia internistica
Medicina interna	CS BRESSANONE	Ospedale di Vipiteno	Medicina interna	gastroenterologia
Medicina interna	CS BRUNICO	Ospedale di Brunico	Medicina interna	Struttura semplice "Day Hospital oncologico"
Medicina interna	CS BRUNICO	Ospedale di Brunico	Medicina interna	Struttura semplice „servizio di endoscopia gastroenterologica interventionale"
Medicina interna	CS BRUNICO	Ospedale di Brunico	Medicina interna	struttura semplice „servizio di cardiologia"
Medicina interna	CS BRUNICO	Ospedale di Brunico	Medicina interna	struttura semplice "emodialisi"
Medicina interna	CS BRUNICO	Ospedale di Brunico	Medicina interna	Stuttura semplice "servizio dietetico nutrizionale"
Medicina interna	CS BRUNICO	Ospedale di Brunico	Medicina interna	Struttura semplice "servizio diabetologico"
Medicina interna	CS BRUNICO	Ospedale di San Candido	Medicina interna	struttura semplice "Pronto Soccorso"
Medicina interna	CS BRUNICO	Ospedale di San Candido	Medicina interna	struttura semplice "diagnostica funzionale "
Pediatria	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Pediatria	Day hospital pediatrico
Pediatria	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Pediatria	Onco-ematologia pediatrica
Pediatria	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Pediatria	Servizio aziendale di consulenza genetica
Pediatria	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Pediatria	Servizio di neurologia e riabilitazione dell'età evolutiva
Pediatria	CS MERANO	Ospedale di Merano	Pediatria	Neonatologia

<i>Pediatria</i>	CS MERANO	Ospedale di Silandro	Pediatria	Pediatria Ospedale di Silandro
<i>Pediatria</i>	CS BRUNICO	Ospedale di Brunico	Pediatria	struttura semplice " reparto neonati "
<i>Pediatria</i>	CS BRUNICO	Ospedale di San Candido	Pediatria	struttura semplice "Pediatria ospedale di San Candido e assistenza sanitaria di base nella Alta Val Pusteria"
<i>Ginecologia e Ostetricia</i>	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Ginecologia ed Ostetricia	Day Hospital - Day surgery
<i>Ginecologia e Ostetricia</i>	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Ginecologia ed Ostetricia	Diagnostica prenatale e medicina fetale
<i>Ginecologia e Ostetricia</i>	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Ginecologia ed Ostetricia	Uroginecologia diagnostica
<i>Ginecologia e Ostetricia</i>	CS MERANO	Ospedale di Merano	Ginecologia ed Ostetricia	Ostetricia e medicina prenatale
<i>Ginecologia e Ostetricia</i>	CS MERANO	Ospedale di Merano	Ginecologia ed Ostetricia	Chirurgia ginecologia
<i>Ginecologia e Ostetricia</i>	CS MERANO	Ospedale di Silandro	Ginecologia ed Ostetricia	Pelviscopia e laparoscopia ginecologica
<i>Ginecologia e Ostetricia</i>	CS BRESSANONE	Ospedale di Bressanone	Ginecologia ed Ostetricia	oncologia
<i>Ginecologia e Ostetricia</i>	CS BRESSANONE	Ospedale di Bressanone	Ginecologia ed Ostetricia	ostetricia
<i>Ginecologia e Ostetricia</i>	CS BRESSANONE	Ospedale di Vipiteno	Ginecologia ed Ostetricia	ginecologia
<i>Ginecologia e Ostetricia</i>	CS BRUNICO	Ospedale di Brunico	Ginecologia ed Ostetricia	"centro di medicina della riproduzione umana e crioconservazione dei gameti"
<i>Ginecologia e Ostetricia</i>	CS BRUNICO	Ospedale di San Candido	Ginecologia ed Ostetricia	struttura semplice "Garanzia e coordinamento dell'attività in regime di ricovero diurno e dell'assistenza ambulatoriale" Reparto ginecologia
<i>Anestesia/rianimazione</i>	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Servizio di Anestesia e rianimazione 1	Anestesia pediatrica
<i>Anestesia/rianimazione</i>	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Servizio di Anestesia e rianimazione 1	Gestione dell'attività anestesiolgiche in reparto ospedliero
<i>Anestesia/rianimazione</i>	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Servizio di Anestesia e rianimazione 1	Medicina preoperatoria ed impianto e gestione dei cateteri venosi, centrali e periferici complessi, a breve e lungo termine, nell'adulto e nel bambino
<i>Anestesia/rianimazione</i>	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Servizio di Anestesia e rianimazione 1	Centro di terapia del dolore
<i>Anestesia/rianimazione</i>	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Servizio di Anestesia e rianimazione 1	OP-Management

<i>Anestesia/rianimazione</i>	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Servizio di Anestesia e rianimazione 1	Gestione delle attività anestesiolgiche post-operatorie
<i>Anestesia/rianimazione</i>	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Servizio di Anestesia e rianimazione 1	Gestione dell'attività anestesiolgica fuori dal reparto operatorio
<i>Anestesia/rianimazione</i>	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Servizio di Anestesia e rianimazione 2	Patologia neurotraumatologica
<i>Anestesia/rianimazione</i>	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Servizio di Anestesia e rianimazione 2	Controllo delle infezioni
<i>Anestesia/rianimazione</i>	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Servizio di Anestesia e rianimazione 2	Diagnosi e morte encefalica e promozione della donazione degli organi, dei tessuti e delle cellule
<i>Anestesia/rianimazione</i>	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Servizio di Anestesia e rianimazione 2	Urgenza ed emergenza intraospedaliera
<i>Anestesia/rianimazione</i>	CS MERANO	Ospedale di Merano	Anestesia e rianimazione Merano	Servizio medico d'urgenza
<i>Anestesia/rianimazione</i>	CS MERANO	Ospedale di Merano	Anestesia e rianimazione Merano	Terapia intensiva
<i>Anestesia/rianimazione</i>	CS MERANO	Ospedale di Merano	Anestesia e rianimazione Merano	Servizio di anestesia
<i>Anestesia/rianimazione</i>	CS MERANO	Ospedale di Merano	Anestesia e rianimazione Merano	Diagnosi di morte encefalica e promozione della donazione degli organi, dei tessuti e delle cellule
<i>Anestesia/rianimazione</i>	CS MERANO	Ospedale di Silandro	Anestesia Silandro	Servizio medico d'urgenza, semiintensiva e terapia antalgica
<i>Anestesia/rianimazione</i>	CS BRESSANONE	Ospedale di Bressanone	Anestesia e rianimazione	terapia intensiva
<i>Anestesia/rianimazione</i>	CS BRESSANONE	Ospedale di Bressanone	Anestesia e rianimazione	anestesia e management sale operatorie
<i>Anestesia/rianimazione</i>	CS BRESSANONE	Ospedale di Bressanone	Anestesia e rianimazione	medicina d'emergenza presso l'Osp. di Bressanone
<i>Anestesia/rianimazione</i>	CS BRUNICO	Ospedale di Brunico	Anestesia e terapia intensiva	struttura semplice "servizio di medicina d'emergenza"
<i>Anestesia/rianimazione</i>	CS BRUNICO	Ospedale di Brunico	Anestesia e terapia intensiva	struttura semplice "servizio di terapia del dolore"
<i>Anestesia/rianimazione</i>	CS BRUNICO	Ospedale di Brunico	Anestesia e terapia intensiva	struttura semplice "terapia intensiva"
<i>Oculistica</i>	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Divisione di Oculistica	Diagnostica corneale, chirurgia corneale e del trapianto di Cornea
<i>Oculistica</i>	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Divisione di Oculistica	Day surgery e chirurgia della camera posteriore dell'occhio

<i>Oculistica</i>	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Divisione di Oculistica	Organizzazione die poliambulatori e strabologia
<i>Oculistica</i>	CS MERANO	Ospedale di Merano	Oculistica	Terapia laser
<i>Oculistica</i>	CS MERANO	Ospedale di Merano	Oculistica	Clinica e diagnostica del glaucoma
<i>Oculistica</i>	CS BRUNICO	Ospedale di Brunico	Oculistica	struttura semplice "servizio di ortottica"
<i>Neurologia</i>	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Divisione di neurologia	Prove funzionali neurologiche
<i>Neurologia</i>	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Divisione di neurologia	Unità per pazienti con ictus
<i>Neurologia</i>	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Divisione di neurologia	Day Hospital
<i>Neurologia</i>	CS BRUNICO	Ospedale di Brunico	Neurologia	struttura semplice "neurologia Comprensorio Sanitario di Bressanone"
<i>Dermatologia</i>	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Divisione di dermatologia	Dermatooncologia
<i>Dermatologia</i>	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Divisione di dermatologia	Ambulatorio per le malattie sessualmente trasmesse
<i>Dermatologia</i>	CS MERANO	Ospedale di Merano	Dermatologia	Fotodermatologia
<i>Dermatologia</i>	CS BRUNICO	Ospedale di Brunico	Dermatologia	struttura semplice "allergologia"
<i>Ortopedia</i>	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Divisione di ortopedia e traumatologia	Artroscopia e patologia da attività sportiva
<i>Ortopedia</i>	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Divisione di ortopedia e traumatologia	Patologia e chirurgia del rachide
<i>Ortopedia</i>	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Divisione di ortopedia e traumatologia	Attività chirurgica ortopedica e traumatologica
<i>Ortopedia</i>	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Divisione di ortopedia e traumatologia	Chirurgia della mano
<i>Ortopedia</i>	CS MERANO	Ospedale di Merano	Ortopedia e Traumatologia	Chirurgia di artroscopia
<i>Ortopedia</i>	CS MERANO	Ospedale di Merano	Ortopedia e Traumatologia	Chirurgia ortopedica Silandro
<i>Ortopedia</i>	CS MERANO	Ospedale di Merano	Ortopedia e Traumatologia	Chirurgia della mano
<i>Ortopedia</i>	CS MERANO	Ospedale di Merano	Ortopedia e Traumatologia	Chirurgia protesica
<i>Ortopedia</i>	CS BRESSANONE	Ospedale di Bressanone	Ortopedia e Traumatologia	Organizzazione dell'assistenza in Day Hospital
<i>Ortopedia</i>	CS BRESSANONE	Ospedale di Bressanone	Ortopedia e Traumatologia	Organizzazione dell'ambulatorio ortopedico-traumatologico
<i>Ortopedia</i>	CS BRUNICO	Ospedale di Brunico	Ortopedia e Traumatologia	Struttura semplice „ortopedia pediatrica“

Ortopedia	CS BRUNICO	Ospedale di Brunico	Ortopedia e Traumatologia	struttura semplice "chirurgia dell'ernia del disco"
Ortopedia	CS BRUNICO	Ospedale San Candido	Ortopedia e Traumatologia	Struttura semplice "Chirurgia generale San Candido"
Urologia	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Divisione di Urologia	Urologia pediatrica
Urologia	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Divisione di Urologia	Chirurgia mini-invasiva- oncologica
Urologia	CS MERANO	Ospedale di Merano	Urologia	Andrologia
Urologia	CS BRESSANONE	Ospedale di Bressanone	Urologia	laparoscopia urologica e chirurgia mini-invasiva
Psichiatria	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Servizio psichiatrico	Riabilitazione psichiatrica
Psichiatria	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Servizio psichiatrico	Centro di salute mentale, Circondario Bolzano (Bolzano, Via Rosmini, Laives e Egna, Centro Diurno)
Psichiatria	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Servizio psichiatrico	Centro salute mentale (CSM) - Città di Bolzano (via del Ronco, Centro diurno (CD), Archa di Noè)
Psichiatria	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Servizio psichiatrico	Reparto psichiatrico diagnosi e cura (SPDC) e Day Hospital (ospedale- padiglione W con il reparto/24 posti letto-day Hospital/6 posti letto- Ambulatorio di psicomatrica in via Cassa di Dianzico, Bolzano
Psichiatria	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Servizio aziendale di psichiatria sociale dell'età evolutiva	Ambulatorio specialistico per la salute psico-sociale dell'età evolutiva
Psichiatria	CS MERANO	Ospedale di Merano	Servizio psichiatrico	Territorio Val Venosta
Psichiatria	CS MERANO	Ospedale di Merano	Servizio psichiatrico	Territorio Merano
Psichiatria	CS MERANO	Ospedale di Merano	Servizio psichiatrico	Casa Basaglia
Psichiatria	CS MERANO	Ospedale di Merano	Servizio psichiatrico	Psicologia nel servizio psichiatrico
Psichiatria	CS BRESSANONE	Ospedale di Bressanone	Psichiatria	servizi ambulatoriali e riabilitazione
Psichiatria	CS BRESSANONE	Ospedale di Bressanone	Psichiatria	Management di ricovero e dimissione d. pazienti ricov.
Psichiatria	CS BRUNICO	Ospedale di Brunico	Servizio psichiatrico	Struttura semplice „Centro salute mentale“

<i>Direzione medica</i>	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Direzione medica	Area delle funzioni medico-legali, giuridiche ed etiche
<i>Direzione medica</i>	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Direzione medica	Servizio di igiene ospedaliera e medicina preventiva del personale
<i>Direzione medica</i>	CS MERANO	Ospedale di Merano	Direzione Medica Ospedale di Merano	Dienst für Diät und Ernährung Servizio dietetico e nutrizionale
<i>Direzione medica</i>	CS MERANO	Ospedale di Merano	Direzione Medica Ospedale di Merano	Day surgery interdisciplinare
<i>Direzione medica</i>	CS MERANO	Ospedale di Merano	Direzione Medica Ospedale di Merano	Pronto soccorso
<i>Direzione medica</i>	CS MERANO	Ospedale di Merano	Direzione Medica Ospedale di Merano	Igiene ospedaliera, verifica e revisione della qualità e controllo dell'appropriatezza delle prestazioni dei servizi sanitari
<i>Direzione medica</i>	CS MERANO	Ospedale di Merano	Direzione Medica Ospedale di Merano	Ambulatorio specialistico per la salute psicosociale nell'età infantile ed evolutiva
<i>Direzione medica</i>	CS MERANO	Ospedale di Merano	Direzione Medica Ospedale di Merano	Servizio Odontoiatrico nell'Ospedale
<i>Direzione medica</i>	CS MERANO	Ospedale di Merano	Direzione Medica Ospedale di Merano	Servizio riabilitativo dell'età evolutiva
<i>Direzione medica</i>	CS MERANO	Ospedale di Merano	Direzione Medica Ospedale di Merano	Gastroenterologia ed endoscopia interdisciplinare
<i>Direzione medica</i>	CS MERANO	Ospedale di Merano	Direzione Medica Ospedale di Merano	Medicina complementare
<i>Direzione medica</i>	CS MERANO	Ospedale di Silandro	Direzione Medica Ospedale di Merano	Day Hospital - Day Surgery interdisciplinare
<i>Direzione medica</i>	CS MERANO	Ospedale di Silandro	Direzione Medica Ospedale di Merano	Silandro - Ginecologia e Ostetricia SS Pronto soccorso
<i>Direzione medica</i>	CS BRESSANONE	Ospedale di Bressanone	Direzione medica di presidio ospedaliero	Pronto Soccorso presso l'Osp. di Bressanone
<i>Direzione medica</i>	CS BRUNICO	Ospedale di Brunico	Direzione medica di presidio ospedaliero	struttura semplice "Servizio di odontoiatria presso l'ospedale di Brunico"
<i>Otorinolaringoiatria</i>	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Divisione di otorinolaringoiatria	Day hospital - day surgery
<i>Otorinolaringoiatria</i>	CS MERANO	Ospedale di Merano	Otorinolaringoiatria	Chirurgia maxillo facciale
<i>Otorinolaringoiatria</i>	CS MERANO	Ospedale di Merano	Otorinolaringoiatria	Attività ORL all'Ospedale di Silandro
<i>Otorinolaringoiatria</i>	CS MERANO	Ospedale di Merano	Otorinolaringoiatria	Audiologia e foniatría
<i>Otorinolaringoiatria</i>	CS BRESSANONE	Ospedale di Bressanone	Otorinolaringoiatria	medicina del sonno
<i>Laboratorio biochimica clinica</i>	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Laboratorio di biochimica clinica	Laboratorio Core

<i>Laboratorio biochimica clinica</i>	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Laboratorio di biochimica clinica	Laboratorio di ematologia
<i>Laboratorio biochimica clinica</i>	CS MERANO	Ospedale di Merano	Laboratorio Merano	Laboratorio Silandro
<i>Laboratorio biochimica clinica</i>	CS MERANO	Ospedale di Merano	Laboratorio Merano	Medicina trasfusionale
<i>Laboratorio biochimica clinica</i>	CS MERANO	Ospedale di Merano	Laboratorio Merano	Diagnostica immunologica/allergologica
<i>Laboratorio biochimica clinica</i>	CS MERANO	Ospedale di Merano	Laboratorio Merano	Servizio di microbiologia Merano
<i>Radiologia</i>	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Servizio radiologico	Diagnostica con risonanza magnetica
<i>Radiologia</i>	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Servizio radiologico	Diagnostica senologica
<i>Radiologia</i>	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Servizio radiologico	Diagnostica TAC
<i>Radiologia</i>	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Servizio radiologico	Diagnostica ecografica
<i>Radiologia</i>	CS MERANO	Ospedale di Merano	Radiologia Merano	Centro senologico
<i>Radiologia</i>	CS MERANO	Ospedale di Merano	Radiologia Merano	Risonanza megnetica
<i>Radiologia</i>	CS MERANO	Ospedale di Merano	Radiologia Merano	Tomografia assiale computerizzata multislice
<i>Radiologia</i>	CS MERANO	Ospedale di Merano	Radiologia Merano	Unità muscolo scheletrica presso il Pronto soccorso
<i>Radiologia</i>	CS MERANO	Ospedale di Merano	Radiologia Merano	Radiologia presso l'Ospedale di Silandro
<i>Radiologia</i>	CS BRESSANONE	Ospedale di Vipiteno	Radiologia Vipiteno	Radiologia Osped.di Vipiteno
<i>Riabilitazione fisica</i>	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Servizio di riabilitazione fisica	Comprensorio Sanitario di Bolzano - Riabilitazione fisica per i distretti socio sanitari urbani ed extraurbani
<i>Riabilitazione fisica</i>	CS MERANO	Ospedale di Merano	Riabilitazione fisica	Servizio di riabilitazione ambito Val Venosta
<i>Riabilitazione fisica</i>	CS BRUNICO	Ospedale di Brunico	Servizio di riabilitazione fisica	struttura semplice "servizio di riabilitazione infantile"
<i>Cardiologia</i>	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Divisione di cardiologia con terapia intensiva cardiologica	UTIC-terapia intensiva cardiologica e degenza
<i>Cardiologia</i>	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Divisione di cardiologia con terapia intensiva cardiologica	Diagnos e cura delle cardiopatie congenite
<i>Cardiologia</i>	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Divisione di cardiologia con terapia intensiva cardiologica	Diagnostica funzionale cardiologica
<i>Cardiologia</i>	CS MERANO	Ospedale di Merano	Cardiologia e cardio-intensiva	diagnostica immunologica-allergologica
<i>Cardiologia</i>	CS MERANO	Ospedale di Merano	Cardiologia e cardio-intensiva	Diagnostica funzionale cardiologica
<i>Geriatra</i>	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Divisione di geriatra	Gestione organizzativa e sanitaria delle strutture extraospedaliere per anziani

<i>Geriatría</i>	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Divisione di geriatría	Ambulatorio geriatrico integrato e gestione delle patologie dementigene
<i>Geriatría</i>	CS MERANO	Ospedale di Merano	Geriatría	Assistenza in strutture di lungodegenza
<i>Radiodiagnostica</i>	CS BRESSANONE	Ospedale di Bressanone	Radiodiagnostica	diagnostica con apparecchiature complesse
<i>Radiodiagnostica</i>	CS BRUNICO	Ospedale di Brunico	Radiodiagnostica	struttura semplice "diagnostica con risonanza magnetica"
<i>Radiodiagnostica</i>	CS BRUNICO	Ospedale di Brunico	Radiodiagnostica	Struttura semplice „Servizio di radiodiagnostica presso l’Ospedale di San Candido
<i>Reumatologia</i>	CS BRUNICO	Ospedale di Brunico	Servizio aziendale reumatologia	Ambulatorio di reumatologia ed osteoporosi ospedale Bolzano
<i>SISP</i>	CS BRESSANONE	Territorio	SISP - Igiene e sanità pubblica	Sezione aziendale di medicina ambientale
<i>SISP</i>	CS BRESSANONE	Territorio	SISP - Igiene e sanità pubblica	Gestione ambulatori e attività igienistiche a livello di CS di Merano
<i>SISP</i>	CS BRESSANONE	Territorio	SISP - Igiene e sanità pubblica	Gestione ambulatori e attività igienistiche a livello di CS di Brunico
<i>SISP</i>	CS BRESSANONE	Territorio	SISP - Igiene e sanità pubblica	igiene edilizia delle città e grandi strutture del territorio
<i>Neuroriabilitazione</i>	CS BRESSANONE	Ospedale di Vipiteno	Neuroriabilitazione	Unità di degenza neuroriabilitativa a Vipiteno
<i>Centro terapeutico Bad Bachgart</i>	CS BRESSANONE		Centro terapeutico Bad Bachgart	medicina psicosomatica e delle dipendenze
<i>Anatomia patologica</i>	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Servizio aziendale di anatomia patologica	Organizzazione dei progetti aziendali
<i>Anatomia patologica</i>	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Servizio aziendale di anatomia patologica	Patologia ematologica e dei linfonodi
<i>Chirurgia toracica</i>	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Divisione di chirurgia vascolare e toracica	Unità subintensiva
<i>Chirurgia toracica</i>	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Divisione di chirurgia vascolare e toracica	Day hospital und day surgery Day hospital e day surgery
<i>Servizio 118</i>	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Servizio aziendale di urgenza ed emergenza medica, sistema di allarme sanitario 118	Attività e coordinamento aziendale
<i>Gastroenterologia</i>	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Divisione di Gastroenterologia	Gestione attività clinica della Divisione di Gastroenterologia

<i>Gastroenterologia</i>	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Divisione di Gastroenterologia	Ambulatorio di epatologia e trapianti di fegato
<i>Ematologia</i>	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Divisione di ematologia e centro trapianto midollo osseo	Degenza ad alta intensità di cura
<i>Ematologia</i>	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Divisione di ematologia e centro trapianto midollo osseo	Ambulatorio onco-ematologico
<i>Ematologia</i>	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Divisione di ematologia e centro trapianto midollo osseo	Trapianto di cellule staminali emopoietiche e terapie cellulari
<i>Accettazione PS</i>	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Divisione di accettazione sanitaria, pronto soccorso ed astanteria	Astanteria
<i>Accettazione PS</i>	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Divisione di accettazione sanitaria, pronto soccorso ed astanteria	Area Rossa di Pronto Soccorso – Medicina e chirurgia d'urgenza-neu
<i>Pneumologia</i>	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Divisione di pneumologia	Terapia subintensiva pneumologica e Day Hospital
<i>Pneumologia</i>	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Divisione di pneumologia	Diagnostica respiratoria funzionale ed allergologica
<i>Oncologia</i>	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Divisione di oncologia medica	Medicina palliativa oncologica
<i>Nefrologia</i>	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Divisione di nefrologia e emodialisi	Emodialisi
<i>Nefrologia</i>	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Divisione di nefrologia e emodialisi	Ambulatorio per trapiantanti renali
<i>Malattie infettive</i>	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Divisione di malattie infettive	Terapia ambulatoriale per pazienti HIV positivi e casa Emmaus per pazienti HIV positivi
<i>Malattie infettive</i>	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Divisione di malattie infettive	Antibiotic stewardship
<i>Neonatologia</i>	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Divisione di neonatologia e terapia intensiva neonatale	Servizio di cure palliative pediatriche
<i>Trasfusionale</i>	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Servizio aziendale di immunoematologia e trasfusione	Sezione di aferesi produttiva e terapeutica neu
<i>Odontoiatria</i>	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Servizio di odontoiatria	Patologia orale
<i>Medicina di base</i>	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Servizio di medicina di base - distretti sanitari	Ambulatorio di reumatologia territoriale
<i>Medicina di base</i>	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Servizio di medicina di base - distretti sanitari	Direzione sanitaria case di riposo e centri di lungodegenza
<i>Direzione sanita</i>	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Direzione sanitaria	Unità operativa per la sorveglianza epidemiologica
<i>SERD</i>	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Ser.D.- Servizio per le dipendenze	Ambulatorio alcologico
<i>Servizio pneumologico</i>	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Servizio pneumologico aziendale	Responsabilità clinica ed organizzativa nella sede di Merano

<i>Medicina Legale</i>	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Servizio di medicina legale	Psicologia viaria
<i>Medicina Legale</i>	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Servizio di medicina legale	Responsabilità professionale sanitaria
<i>Medicina Legale</i>	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Servizio di medicina legale	Assistenza protesica agli invalidi
<i>Medicina Legale</i>	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Servizio di medicina legale	Invalità civile ed handicap
<i>Medicina Nucleare</i>	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Servizio di medicina nucleare	Physiopatologie der Schilddrüse
<i>Medicina Nucleare</i>	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Servizio di medicina nucleare	Diagnostik PET-CT
<i>Neurochirurgia</i>	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Neurochirurgia	Neurochirurgia vascolare
<i>Neurochirurgia</i>	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Neurochirurgia	Neurochirurgia spinale

Divisione/servizio/reparto	Comprensorio sanitario	Ospedale	Divisione/servizio/reparto	Denominazione
<i>Laboratorio aziendale di microbiologia e virologia</i>	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Laboratorio aziendale di microbiologia e virologia	Strategie diagnostico-laboratoristiche per l'identificazione batterica e la rilevazione e follow-up delle antibiotico-resistenze
<i>Laboratorio di biochimica clinica</i>	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Laboratorio di biochimica clinica	Management di qualità
<i>Laboratorio di biochimica clinica</i>	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Laboratorio di biochimica clinica	Diagnostica specialistica
<i>Laboratorio di patologia clinica</i>	CS BRUNICO	Ospedale di Brunico	Laboratorio di patologia clinica	struttura semplice "laboratorio"
<i>Laboratorio di patologia clinica</i>	CS BRUNICO	Ospedale di Brunico	Laboratorio di patologia clinica	Struttura semplice „sezione medicina trasfusionale“
<i>Laboratorio di patologia clinica</i>	CS BRUNICO	Ospedale di Brunico	Laboratorio di patologia clinica	struttura semplice "laboratorio batteriologico"
<i>Psichiatria</i>	CS BRESSANONE	Ospedale di Bressanone	Psichiatria	ambulatorio psicosomatico-area psicologica della psichiatria
<i>Servizio aziendale di fisica sanitaria</i>	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Servizio aziendale di fisica sanitaria	Fisica medica in radioterapia"- (Dosimetria, controlli di qualità, piani di irraggiamento)
<i>Servizio farmaceutico</i>	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Servizio farmaceutico	T.P.N. Struttura centralizzata ospedali / territorio terapie di nutrizione venosa centrale e periferica
<i>Servizio farmaceutico</i>	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Servizio farmaceutico	U.F.A. Unità farmaci antiblastici

<i>Servizio farmaceutico</i>	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Servizio farmaceutico	Centro di gestione tecnico-scientifica e di documentazione del farmaco in ospedale e sul territorio
<i>Servizio farmaceutico</i>	CS MERANO	Ospedale di Merano	Servizio farmaceutico	Laboratorio galenici
<i>Servizio farmaceutico</i>	CS BRESSANONE	Ospedale di Bressanone	Servizio farmaceutico	farmacia ospedaliera
<i>Servizio psicologico</i>	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Servizio psicologico	Psicoterapia e consulenza dell'età adulta
<i>Servizio psicologico</i>	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Servizio psicologico	Area dell'età evolutiva
<i>Servizio psicologico</i>	CS BOLZANO	Ospedale di Bolzano	Servizio psicologico	Servizio di Psicologia in ospedale
<i>Servizio psicologico</i>	CS MERANO	Territorio Val Venosta	Servizio psicologico	Territorio Val Venosta
<i>Servizio psicologico</i>	CS MERANO	Ospedale di Merano	Servizio psicologico	Psicologia dell'età evolutiva
<i>Servizio psicologico</i>	CS MERANO	Ospedale di Merano	Servizio psicologico	Psicologia ospedaliera
<i>Servizio psicologico</i>	CS BRESSANONE	Ospedale di Bressanone	Servizio psicologico	servizio psicologo ospedaliero
<i>Servizio psicologico</i>	CS BRESSANONE	Ospedale di Bressanone	Servizio psicologico	neuropsicologia
<i>Servizio psicologico</i>	CS BRUNICO	Ospedale di Brunico	Servizio psicologico	struttura semplice "servizio psicologico ospedaliero"
<i>Servizio psicologico</i>	CS BRUNICO	Ospedale di Brunico	Servizio psicologico	Stuttura semplice „psicologia infantile e dell'età evolutiva“
<i>Servizio veterinario aziendale, settore alimenti</i>	CS BOLZANO	Territorio	Servizio veterinario aziendale, settore alimenti	Coordinamento ed esecuzione del controllo ufficiale, in particolare dell'AUDIT, nei comprensori sanitari di Bolzano e Merano
<i>Servizio veterinario aziendale, settore sanità animale</i>	CS BOLZANO	Territorio	Servizio veterinario aziendale, settore sanità animale	Coordinamento dell'area di sanità animale e di Igiene degli alimenti nell'ambito territoriale del Comprensorio di Merano
<i>Servizio veterinario aziendale, settore sanità animale</i>	CS BOLZANO	Territorio	Servizio veterinario aziendale, settore sanità animale	Coordinamento dell'area di sanità animale e di Igiene degli alimenti nell'ambito territoriale del Comprensorio di Bressanone
<i>Servizio veterinario aziendale, settore sanità animale</i>	CS BOLZANO	Territorio	Servizio veterinario aziendale, settore sanità animale	Coordinamento dell'area di sanità animale e di Igiene degli alimenti nell'ambito territoriale del Comprensorio di Brunico

SERVIZIO VETERINARIO PROVINCIALE	CS BOLZANO	Territorio	SERVIZIO VETERINARIO PROVINCIALE	Area B - Sicurezza alimentare, mangimi e residui
SERVIZIO VETERINARIO PROVINCIALE	CS BOLZANO	Territorio	SERVIZIO VETERINARIO PROVINCIALE	Area A - Sanità animale, protezione degli animali e medicinali veterinari

3.2 Organizzazione del lavoro agile

Il CCI del 12/02/2008 prevede fra le forme di flessibilità dell'orario di lavoro e le norme di tutela della qualità del tempo di lavoro e della vita il lavoro agile (smart working).

Ai sensi dell'art. 19 "Le parti confermano l'impegno a migliorare qualitativamente e quantitativamente il rapporto tra le prestazioni contrattualmente dovute e quelle effettivamente rese, identificando anche nuove articolazioni e modalità di gestione flessibile dell'orario di lavoro".

Il lavoro agile o smart working è una modalità volontaria di esecuzione del rapporto di lavoro che ha lo scopo di incrementare la competitività e agevolare la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro e che si realizza tramite la stipula di appositi accordi individuali tra le parti nel rispetto della disciplina quadro.

Sulla base di tale norma l'Azienda sanitaria ha adottato la circolare del 29/03/2022, con la quale sono state definite le linee guida in ordine allo svolgimento dello smart working, al termine dello stato di emergenza.

La novità principale consiste nel fatto che per usufruire dello smart working si rende necessario sottoscrivere un accordo individuale tra il diretto superiore ed il dipendente. Alla circolare è allegata una bozza dell'accordo individuale.

È altresì allegato un modello per la definizione degli obiettivi e per la valutazione del raggiungimento dei medesimi.

3.3 Piano triennale dei fabbisogni del personale

Tabella dettaglio cessazione rapporto di lavoro

	pianta organica; profilo professionale; posizione funzionale; materia/ professione/ settore	personale che cessa il rapporto di lavoro (numero posti)	Numero mesi residui*	Costi cessanti per mese	Costo totale cessante anno 2021
fi	Ruolo sanitario				
	personale medico/veterinario	46,90	296,70	685.794,26	3.976.549,55
	personale dirigente non medico	8,00	40,60	96.945,56	494.610,24

Comprendorio sanitario c BOLZANO	personale non dirigente	149,85	972,70	844.217,20	5.032.422,30
	Ruolo professionale				
	personale dirigente				
	personale non dirigente	2,50	17,20	18.331,30	135.178,78
	Ruolo tecnico				
	personale dirigente	-	-	-	-
	personale non dirigente	49,30	256,50	208.919,79	973.279,33
	Ruolo amministrativo				
	personale dirigente	3,00	16,30	25.103,88	134.529,27
	personale non dirigente	87,40	519,00	389.538,17	1.997.777,86
Totale Comprendorio	346,95	2.119,00	2.268.850,16	12.744.347,33	
Comprendorio sanitario di MERANO	Ruolo sanitario				
	personale medico/veterinario	18,25	117,20	271.441,99	1.522.429,30
	personale dirigente non medico	5,00	33,80	68.000,74	407.204,32
	personale non dirigente	60,60	369,80	347.935,75	1.749.753,63
	Ruolo professionale				
	personale dirigente				
	personale non dirigente				
	Ruolo tecnico				
	personale dirigente				
	personale non dirigente	49,00	263,40	202.154,32	936.398,51
Ruolo amministrativo					
personale dirigente					
personale non dirigente	32,00	198,30	143.169,66	712.690,23	
Totale Comprendorio	164,85	982,50	1.032.702,46	5.328.475,99	
Comprendorio sanitario di BRESSANONE	Ruolo sanitario				
	personale medico/veterinario	16,25	97,50	219.699,19	1.232.641,90
	personale dirigente non medico	4,50	31,30	57.928,96	319.991,19
	personale non dirigente	51,05	305,00	288.314,68	1.454.951,28
	Ruolo professionale				
	personale dirigente				
	personale non dirigente				
	Ruolo tecnico				
	personale dirigente	-	-	-	-
	personale non dirigente	16,50	85,00	70.024,36	319.547,60
Ruolo amministrativo					
personale dirigente	1,00	3,10	8.367,96	25.310,21	
personale non dirigente	9,00	54,80	40.153,98	186.924,23	
Totale Comprendorio	98,30	576,70	684.489,13	3.539.366,41	
omprendorio sanitario di BRUNICO	Ruolo sanitario				
	personale medico/veterinario	14,75	83,30	222.103,46	1.212.738,34
	personale dirigente non medico	-	-	-	-
	personale non dirigente	36,00	202,70	205.222,14	939.969,47
	Ruolo professionale				
	personale dirigente				
	personale non dirigente				
	Ruolo tecnico				
personale dirigente					
personale non dirigente	15,75	85,20	64.904,68	287.301,96	
Ruolo amministrativo					

C	personale dirigente				
	personale non dirigente	6,75	40,90	29.113,45	141.261,26
	Totale Comprensorio	73,25	412,10	521.343,73	2.581.271,03
Azienda Sanitaria dell'Alto Adige	Ruolo sanitario				
	personale medico/veterinario	96,15	594,70	1.399.038,90	7.944.359,09
	personale dirigente non medico	17,50	105,70	222.875,26	1.221.805,75
	personale non dirigente	297,50	1.850,20	1.685.689,77	9.177.096,68
	Ruolo professionale				
	personale dirigente	-	-	-	-
	personale non dirigente	2,50	17,20	18.331,30	135.178,78
	Ruolo tecnico				
	personale dirigente	-	-	-	-
	personale non dirigente	130,55	690,10	546.003,15	2.516.527,40
	Ruolo amministrativo				
	personale dirigente	4,00	19,40	33.471,84	159.839,48
	personale non dirigente	135,15	813,00	601.975,26	3.038.653,58
Totale Azienda	683,35	4.090,30	4.507.385,48	24.193.460,76	

* inteso come il numero di mesi che intercorrono dalla data di cessazione del rapporto di lavoro alla fine dell'anno 2021

Tabella dettaglio nuove assunzioni

	pianta organica; profilo professionale; posizione funzionale; materia/ professione/ settore	nuove assunzioni effettuate (numero posti)	Numero mesi	Costi per mese	Costo totale anno 2020
Comprensorio sanitario di BOLZANO	Ruolo sanitario				
	personale medico/veterinario	63,45	515,53	851.670,90	6.635.380,14
	pers. dirigente non medico	14,55	75,00	184.268,33	826.955,64
	personale non dirigente	161,75	1.280,83	905.078,26	6.944.065,50
	Ruolo professionale				
	pers. dirigente	1,00	12,13	10.126,99	121.190,91
	personale non dirigente	2,15	21,80	16.961,29	130.060,94
	Ruolo tecnico				
	pers. dirigente				
	personale non dirigente	72,10	484,23	306.925,36	1.909.197,10
	Ruolo amministrativo				
pers. dirigente	3,00	18,23	25.103,88	150.485,70	
personale non dirigente	158,50	1.374,60	732.318,04	5.665.568,47	
Totale Comprensorio	476,50	3.782,35	3.032.453,05	22.382.904,40	
Comprensorio sanitario di MERANO	Ruolo sanitario				
	personale medico/veterinario	31,50	271,63	395.317,78	3.097.731,22
	pers. dirigente non medico	6,00	56,10	76.728,62	533.410,02
	personale non dirigente	55,50	427,63	309.439,34	2.252.267,40
	Ruolo professionale				
	pers. dirigente				
	personale non dirigente				
	Ruolo tecnico				
pers. dirigente					
personale non dirigente	50,60	397,40	210.556,34	1.419.907,77	
Ruolo amministrativo					

C	pers. dirigente	-	-	-	-
	personale non dirigente	42,25	384,53	185.427,69	1.443.515,35
	Totale Comprensorio	185,85	1.537,29	1.177.469,77	8.746.831,76
Comprensorio sanitario di BREZZANONE	Ruolo sanitario				
	personale medico/veterinario	31,50	235,00	407.348,14	2.834.218,01
	pers. dirigente non medico	8,10	72,13	103.935,03	657.195,33
	personale non dirigente	23,65	170,07	131.606,07	830.534,09
	Ruolo professionale				
	pers. dirigente				
	personale non dirigente	-	-	-	-
	Ruolo tecnico				
	pers. dirigente				
	personale non dirigente	19,85	122,37	84.790,24	438.593,22
	Ruolo amministrativo				
	pers. dirigente	1,00	2,00	8.367,96	16.506,66
	personale non dirigente	7,50	89,97	34.022,65	296.416,19
Totale Comprensorio	91,60	691,54	770.070,09	5.073.463,50	
Comprensorio sanitario di BRUNICO	Ruolo sanitario				
	personale medico/veterinario	17,00	121,30	238.268,99	1.533.360,29
	pers. dirigente non medico	6,50	50,77	83.206,34	403.958,71
	personale non medico	20,75	148,83	117.801,19	747.771,92
	Ruolo professionale				
	pers. dirigente				
	personale non dirigente	0,50	7,10	2.971,44	20.808,19
	Ruolo tecnico				
	pers. dirigente				
	personale non dirigente	12,75	77,10	52.792,57	236.557,26
	Ruolo amministrativo				
	pers. dirigente				
	personale non dirigente	9,75	78,90	49.908,93	329.839,52
Totale Comprensorio	67,25	484,00	544.949,46	3.272.295,89	
Azienda Sanitaria dell'Alto Adige	Ruolo sanitario				
	personale medico/veterinario	143,45	1.143,46	1.892.605,81	14.100.689,66
	pers. dirigente non medico	35,15	254,00	448.138,32	2.421.519,70
	personale non dirigente	261,65	2.027,36	1.463.924,86	10.774.638,91
	Ruolo professionale				
	pers. dirigente	1,00	12,13	10.126,99	121.190,91
	personale non dirigente	2,65	28,90	19.932,73	150.869,13
	Ruolo tecnico				
	pers. dirigente	-	-	-	-
	personale non dirigente	155,30	1.081,10	655.064,51	4.004.255,35
	Ruolo amministrativo				
	pers. dirigente	4,00	20,23	33.471,84	166.992,36
	personale non dirigente	218,00	1.928,00	1.001.677,31	7.735.339,53
Totale Azienda	821,20	6.495,18	5.524.942,37	39.475.495,55	

* indicare nella colonna solo la sigla "N" nel caso di assunzione in senso stretto e "S" nel caso di supplenza

Tabella numero personale equivalente interno ed esterno

ruolo	Contratto	Compensorio di Bolzano	Compensorio di Merano	Compensorio di Bressanone	Compensorio di Brunico
Sanitario	Personale interno:				
	personale dipendente	2.096,20	1.175,60	806,20	726,15
	di cui personale in comando ad altri enti	47,10	7,10	4,00	5,50
	Personale esterno:				
	Personale esterno con contratto di diritto privato (contratti d'opera)	30,87	37,77	30,73	50,00
	CO.CO.PRO	34,00	34,35	32,66	39,00
	Fornitura di personale da convenzioni con Aziende sanitarie, enti pubblici, strutture private...				
Fornitura di personale sanitario da acquisto di servizi (cooperative lavoro)					
personale in comando da altri enti	0,00				
Professionale	Personale interno:				
	personale dipendente	10,50	5,50	6,25	5,50
	di cui personale in comando ad altri enti				
	Personale esterno:				
	Personale esterno con contratto di diritto privato (d'opera)	1,00		1,00	
	CO.CO.PRO				
Fornitura di personale da convenzioni con Aziende sanitarie, enti pubblici, strutture private...					
personale in comando da altri enti	0,00				
Tecnico	Personale interno:				
	personale dipendente	607,65	564,05	267,25	238,25
	di cui personale in comando ad altri enti	3,00			
	Personale esterno:				
CO.CO.PRO				5,00	
personale in comando da altri enti					
Amministrativo	Personale interno:				
	personale dipendente	376,95	222,75	120,00	118,50
	di cui personale in comando ad altri enti	5,90	0,00	0,00	
	Personale esterno:				
	Personale esterno con contratto di diritto privato (d'opera)				
CO.CO.PRO	0,00		18,40	27,66	
personale in comando da altri enti	0,00				
Altro personale	esterno (Taschengeld allievi, tirocinante e borsista...)				
	Totale	3.157,17	2.040,02	1.282,49	1.210,06

Tabella DATI SULL'OCCUPAZIONE

DATI SULL'OCCUPAZIONE					
RUOLO/AREA CONTRATTUALE	COMPENSORIO	ESERCIZIO PRECEDENTE		dimissioni	nuove assunzioni
		n. assoluto	Unità equivalenti ¹		

Ruolo Sanitario	BZ	2.890	2.617,60	220	247
Ruolo Sanitario	ME	1.513	1.253,55	102	101
Ruolo Sanitario	BX	1.068	912,05	82	73
Ruolo Sanitario	BK	955	794,35	59	51
Ruolo Sanitario	ASDAA	6.426	5.577,55	463	472
Dirigenza medica e veterinaria	BZ	670	647,95	49	65
Dirigenza medica e veterinaria	ME	285	264,50	20	34
Dirigenza medica e veterinaria	BX	201	190,95	17	34
Dirigenza medica e veterinaria	BK	181	171,75	15	18
Dirigenza medica e veterinaria	ASDAA	1.337	1.275,15	101	151
Dirigenza non medica	BZ	126	109,55	8	16
Dirigenza non medica	ME	58	49,00	6	8
Dirigenza non medica	BX	49	93,50	5	12
Dirigenza non medica	BK	43	26,25	0	10
Dirigenza non medica	ASDAA	276	234,30	19	46
Comparto	BZ	2.094	1.860,10	163	166
Comparto	ME	1.170	940,05	76	59
Comparto	BX	818	681,60	60	27
Comparto	BK	731	586,35	44	23
Comparto	ASDAA	4.813	4.068,10	343	275
Ruolo Professionale	BZ	19	17,50	3	4
Ruolo Professionale	ME	7	6,00	0	0
Ruolo Professionale	BX	7	6,35	0	0
Ruolo Professionale	BK	4	4,00	0	1
Ruolo Professionale	ASDAA	37	33,85	3	5
Dirigenza	BZ	7	7,00	0	1
Dirigenza	ME	1	1,00	0	0
Dirigenza	BX	0	0,00	0	0
Dirigenza	BK	1	1,00	0	0
Dirigenza	ASDAA	9	9,00	0	1
Comparto	BZ	12	10,50	3	3
Comparto	ME	6	5,00	0	0
Comparto	BX	7	6,35	0	0
Comparto	BK	3	3,00	0	1
Comparto	ASDAA	28	24,85	3	4
Ruolo Tecnico	BZ	817	756,90	54	76
Ruolo Tecnico	ME	694	583,75	58	58
Ruolo Tecnico	BX	320	267,75	20	24
Ruolo Tecnico	BK	310	246,50	20	17
Ruolo Tecnico	ASDAA	2.141	1.854,90	152	175
Dirigenza	BZ	3	3,00	0	0
Dirigenza	ME	1	1,00	0	0
Dirigenza	BX	0	0,00	0	0
Dirigenza	BK	0	0,00	0	0
Dirigenza	ASDAA	4	4,00	0	0
Comparto	BZ	814	753,90	54	76
Comparto	ME	693	582,75	58	58
Comparto	BX	320	267,75	20	24
Comparto	BK	310	246,50	20	17
Comparto	ASDAA	2137	1.850,90	152	175

Ruolo Amministrativo	BZ	664	584,70	103	179
Ruolo Amministrativo	ME	299	237,10	39	49
Ruolo Amministrativo	BX	175	139,50	13	12
Ruolo Amministrativo	BK	167	128,50	8	11
Ruolo Amministrativo	ASDAA	1305	1.089,80	163	251
Dirigenza	BZ	24	23,80	3	3
Dirigenza	ME	8	8,00	0	0
Dirigenza	BX	7	7,00	1	1
Dirigenza	BK	10	9,75	0	0
Dirigenza	ASDAA	49	48,55	4	4
Comparto	BZ	640	560,90	100	176
Comparto	ME	291	229,10	39	49
Comparto	BX	168	132,50	12	11
Comparto	BK	157	118,75	8	11
Comparto	ASDAA	1.256	1.041,25	159	247
TOTALE RUOLI	BZ	4.390	3.976,70	380	506
TOTALE RUOLI	ME	2.513	2.080,40	199	208
TOTALE RUOLI	BX	1.570	1.325,65	115	109
TOTALE RUOLI	BK	1.436	1.173,35	87	80
TOTALE RUOLI	ASDAA	9.909	8.556,10	781	903

¹corrisponde al numero di dipendenti in valore assoluto rapportato all'orario di lavoro ordinario.

Tabella numero contratti d'opera

Comprensorio	2011	2012	2013	2014	2015
Bolzano	442	445	386	334	262
Merano	150	109	94	85	87
Bressanone	61	49	38	27	38
Brunico	59	42	30	35	44
ASDAA	712	645	548	481	431

3.3.1 3.2 Formazione del personale

Il Piano Aziendale della Formazione Continua (PAFC) nasce su mandato della Direzione aziendale dell'Azienda Sanitaria dell'Alto Adige nell'intenzione di rendere esplicita e nota a tutti i collaboratori dell'Azienda Sanitaria, l'attività di formazione continua che sarà organizzata ed a cui potranno avere accesso.

Tale informazione è utile al fine di pianificare l'attività individuale di formazione continua e costruire il proprio dossier formativo, come pure al fine di elaborare piani di sviluppo di team (dossier formativo di team).

Il PAFC costituisce quindi uno strumento di orientamento strategico riferito all'aggiornamento professionale e viene integrato dalle proposte che nascono all'interno delle Unità Operative dai collaboratori e dai loro diretti superiori.

L'offerta rispetta gli obiettivi formativi provinciali che recepiscono a loro volta gli obiettivi nazionali ed è funzionale al raggiungimento degli obiettivi aziendali.

Considerando gli orientamenti del Piano sanitario provinciale dell'Alto Adige 2016-2020, l'attività di educazione continua dovrà prevedere i seguenti ambiti tematici:

- la prevenzione e la promozione della salute
- l'assistenza territoriale e l'assistenza socio-sanitaria:
 - o il ruolo degli attori ed il cambiamento necessario
 - o l'assistenza alle persone affette da malattia e condizioni croniche
 - o l'assistenza nelle strutture residenziali
 - o l'assistenza domiciliare
 - o l'assistenza a persone con disabilità, dipendenze e disturbi psichici
 - o l'assistenza ai minori
 - o l'assistenza a donne e famiglie
- l'assistenza ospedaliera:
 - o rete ospedaliera e profili di prestazioni
 - o assistenza a persone affette da condizioni acute
 - o la struttura organizzativa
- l'assistenza a persone affette da condizioni specifiche: oncologiche, psichiatriche e demenza
 - o le cure complementari
 - o l'assistenza sanitaria internazionale
 - o lo sviluppo del personale

I principali ambiti di sviluppo dell'Azienda Sanitaria sono:

- aspetti medico-legale e responsabilità professionale
- attuazione del Piano provinciale della prevenzione
- farmaceutica e dispositivi medici
- gestione acquisti
- gestione del rischio clinico
- gestione dell'epidemia COVID 19
- governo delle liste d'attesa
- implementazione del Chronic Care Model
- integrazione socio-sanitaria
- Leading an Empowered Organization
- Lean Healthcare
- privacy e trasparenza
- Relationship based Care
- sviluppo del personale

Di seguito le aree tematiche in cui è strutturato il PAFC:

- accreditamento, certificazioni, qualità e sicurezza del paziente

Si tratta di eventi finalizzati all'accreditamento istituzionale, al perseguimento di certificazioni (ad esempio UNI EN ISO 9001-2015, ecc.) e ad implementare strumenti e metodi propri del lavoro incentrato sulla "qualità".

- settore dell'emergenza/urgenza
- etica
- competenze specifico-professionali a tutti i livelli dell'organizzazione

Si tratta di eventi finalizzati ad accrescere competenze specifiche delle collaboratrici e dei collaboratori dell'Azienda Sanitaria dell'Alto Adige ed operanti in tutti i settori sia sanitari, che amministrativi e nelle varie posizioni presenti nell'organizzazione.

- competenze comunicativo-relazionali
- management e leadership
- competenze necessarie alla realizzazione di progetti di rilevanza strategica

La realizzazione di progetti di rilevanza strategica richiede sovente l'acquisizione di nuove e diverse competenze. Questa parte del PAFC persegue l'obiettivo di supportare, con l'educazione continua, i professionisti nell'acquisizione delle stesse.

- responsabilità giuridiche (trasparenza, anticorruzione, privacy, ecc.)
- gestione del rischio clinico (risk management)
- sicurezza sul lavoro

Gli eventi di educazione continua incentrati sul tema della sicurezza sul lavoro sono normati dal Decreto Legislativo Nr. 81 del 2008 e sono finalizzati ad accrescere le conoscenze e le competenze dei collaboratori e delle collaboratrici che, in virtù del loro ruolo professionale, sono soggetti a rischi per la loro salute.

**Promozione della
conoscenza
linguistica**

L'Azienda sanitaria dell'Alto Adige promuove e finanzia la conoscenza linguistica delle proprie collaboratrici e collaboratori mediante varie iniziative di sostegno.

Per contrastare la carenza di personale professionale delle professioni sanitarie e per poter garantire anche in futuro l'assistenza primaria è necessario continuare a sostenere e finanziare anche con nuove offerte formative corsi per la formazione individuale dei numerosi professionisti che prestano servizio presso l'Azienda sanitaria dell'Alto Adige.

Seguenti iniziative di sostegno e corsi di lingua per collaboratrici e collaboratori dipendenti dell'Azienda sanitaria dell'Alto Adige privi dell'attestato di bilinguismo vengono sostenute risp. organizzati:

- Contributo spese e riconoscimento ore per corsi di lingua esterni in forma collettiva o in forma individuale
- Soggiorni di lingua all'estero
- Corsi interni di base
- Corsi crash
- Corsi di lingua avanzata
- Corsi intensivi di lingua online

Incarichi di natura professionale con alta specialità

Il Contratto collettivo 23 gennaio 2020, n. 23 prevede per il personale della dirigenza sanitaria oltre alla carriera gestionale la carriera professionale.

Gli incarichi professionali sono a termine e possono essere revocati o rinnovati con le modalità e le scadenze previste per la carriera gestionale. La carriera professionale è articolata su 3 livelli di complessità.

Requisiti minimi e criteri:

Livello 1:

- almeno 3 anni di servizio nell'Azienda sanitaria dell'Alto Adige;
- alta competenza nella specifica branca e/o competenza trasversale (strumenti di Clinical Governance);
- autonomia professionale degli ordinari processi diagnostici e terapeutici;
- competenza in termini di qualità delle prestazioni e di sicurezza direttamente o indirettamente nell'assistenza ai pazienti;
- Esperto/Esperta almeno a livello di reparto/servizio;
- nessun altro incarico ricoperto, ad eccezione del sostituto direttore/della sostituta direttrice di struttura complessa.

Livello 2:

- possesso dei requisiti di cui al Livello 1 (esclusa l'anzianità di servizio);
- 5 anni di servizio da specialista qualora dipendente del servizio sanitario pubblico, oppure 7 anni da specialista se i candidati/le candidate provengono da strutture sanitarie esterne al servizio sanitario pubblico;
- particolare competenza e adeguato grado di autonomia in una specifica attività diagnostica, terapeutica e chirurgica e/o competenza trasversale (strumenti di Clinical Governance);
- avere il compito e la capacità di trasmettere le competenze agli altri dirigenti sanitari/alle altre dirigenti sanitarie;
- competenza nello svolgimento di compiti di particolare interesse generale nell'ambito della branca di competenza e/o competenza trasversale (strumenti di Clinical Governance);
- esperto comprovato/esperta comprovata in un ambito specifico almeno a livello di comprensorio sanitario.

Livello 3:

- 7 anni di servizio da specialista qualora dipendente del servizio sanitario pubblico, oppure 10 anni da specialista se provenienti da strutture sanitarie esterne al Servizio sanitario pubblico;
- pubblicazioni a livello nazionale e/o internazionale;
- esperto/esperta a livello nazionale/internazionale nella branca di competenza e/o competenza trasversale (strumenti di Clinical Governance);
- altissima competenza in una specifica branca caratterizzata da elevata incidenza epidemiologica o caratterizzata da un'elevata ripercussione sulla qualità dell'assistenza;
- totale autonomia operativa e gestionale dei processi clinici-diagnostici-strumentali di tale branca specialistica.

L'Azienda Sanitaria dell'Alto Adige ha analizzato gli incarichi di natura professionale con alta specialità attualmente esistenti e il fabbisogno di ulteriori incarichi.

Con delibera del Direttore generale n. 34 del 18 gennaio 2022 e delibera del Direttore generale n. 63 del 25 gennaio 2022 sono stati istituiti e assegnati degli incarichi professionali di alta specializzazione.

Gli incarichi di natura professionale con alta specialità di primo e di secondo livello assegnati ai dirigenti sanitari hanno una durata di 3 anni. Per tutti gli incarichi attualmente vacanti viene avviata una procedura di selezione.

4. MONITORAGGIO

Gli uffici Relazioni con il Pubblico dell'Azienda sanitaria dell'Alto Adige, d'intesa con le principali associazioni dei consumatori e in collaborazione con gli uffici qualità aziendali, effettuano periodicamente indagini di soddisfazione sia in ambito ambulatoriale che di ricovero.

Nel corso del 2021 è stata condotta un'indagine di soddisfazione rivolta ai pazienti oncologici, i cui dati, attualmente ancora in fase di elaborazione, saranno presto resi noti e pubblicati.

Nell'ambito dell'attuale processo di gestione dei reclami e dei feed back, per l'anno 2022 l'Azienda sanitaria dell'Alto Adige ha previsto l'adozione di un'indagine in incognito, nota come Mystery Research, quale strumento di misurazione e miglioramento dell'esperienza e della soddisfazione del cittadini e dei pazienti. Nell'ambito del progetto pilota, le informazioni generate dal punto di vista dei pazienti e dei cittadini potranno diventare elementi di indirizzo fondamentali per il futuro sviluppo dell'organizzazione e dei suoi dipendenti.

Criteri per la valutazione lineare	Ambiti coinvolti	Referente aziendale
valutazione lineare	Anestesia e Terapie intensive dei 7 ospedali Servizio aziendale Emergenza e urgenza, Cardiologia, Chirurgia Vascolare (Progetto TAVI, Cardiochirurgia, ECMO) Pediatria BZ (Progetto letti intensivi pediatrici) Neurologia BZ (Projekt Cardiac Arrest Center) Elisoccorso Ripartizione Acquisti e Ingegneria clinica Ripartizione Tecnica	Kaufmann Marc

<p>1. 15%</p> <p>2. 20%</p> <p>3. 30%</p> <p>4. 20%</p> <p>5. 15%</p>	<p>Dirigenti e coordinatori dell'ambito tecnico-assistenziale, direttori della medicina di base</p>	<p>Siller Marianne Bertoli Pierpaolo</p>
<p>1. 25%</p> <p>2. 50%</p> <p>3. 25%</p>	<p>1) Direzione amministrativa/SA aziendale e comprensoriale, le strutture complesse SerD, Psichiatria e Medicina Interna. 2) Direzione amministrativa e sanitaria aziendale e SerD 3) Psichiatria e Servizi per le dipendenze</p>	<p>Guidoboni Francesco, Andreas Conca</p>

<p>1. 50%</p> <p>2. 25%</p> <p>3. 25%</p>	<p>4 servizi psicologici, 4 ambulatori di psichiatria infantile (compreso EOS ambulatorio di psichiatria infantile convenzionato a Brunico), 4 servizi riabilitativi per l'età evolutiva, la neuroriabilitazione pediatrica di Bolzano</p> <p>4 Psychologische Dienste, 4 Kinderpsychiatrische Kliniken (u.a. EOS Kinderpsychiatrische Klinik mit Vertrag in Bruneck), 4 Rehabilitationsdienste für das Entwicklungsalter, Pädiatrische Neurorehabilitation in Bozen</p>	<p>Arcangeli Donatella</p>
<p>1 = 50 %</p> <p>2 = 25 %</p> <p>3 = 25 %</p>	<p>Servizi Psicologici (Team riferimento provinciale)</p> <p>Servizio aziendale Psichiatria dell'età evolutiva</p> <p>Riabilitazione pediatrica Merano, Bressanone, Bruneck</p> <p>Neurologia e riabilitazione pediatrica Bolzano</p> <p>Psichiatria Brunico, Merano</p> <p>Mitglieder des Landesreferenzteams ASS (Psychologische Dienste); Landesweiter Dienst für KJP; Reha Meran, Brixen, Bruneck</p> <p>Kinderneurologie und Rehabilitation Bozen</p> <p>Psychiatrie Bruneck, Meran</p>	<p>Huber Andreas</p>

<p>1. Il Dipartimento funzionale di Riabilitazione é stato istituito</p> <p>2. Il primo incontro del Dipartimento di Riabilitazione ha avuto luogo come da tempistica</p> <p>3. Il secondo incontro del Dipartimento ha avuto luogo come da tempistica</p> <p>4. Il terzo incontro del Dipartimento ha avuto luogo come da tempistica</p> <p>5. Il quarto incontro del Dipartimento ha avuto luogo come da tempistica</p> <p>6. I moduli di invio alla Riabilitazione codice 75, 56 e 60 sono stati elaborati ed implementati.</p> <p>Ogni criterio soddisfatto vale 16,6% fino ad un massimo di 100%</p> <p>1. Das funktionelle Rehabilitationsdepartement wurde eingerichtet.</p> <p>2. Die erste Sitzung wurde laut Zeitplan einberufen.</p> <p>3. Die zweite Sitzung wurde laut Zeitplan einberufen.</p> <p>4. Die dritte Sitzung wurde laut Zeitplan einberufen.</p> <p>5. Die vierte Sitzung wurde laut Zeitplan einberufen.</p>	<p>Reparti di Riabilitazione (Comprensorio di Bolzano, Merano, Bressanone, Brunico e Neuroriabilitazione di Vipiteno)</p> <p>Rehabilitationsabteilungen (Gesundheitsbezirke Bozen, Meran, Brixen, Bruneck und Neurorehabilitation Sterzing)</p>	<p>Nothdurfter Wolfgang</p>
<p>1. 40%</p> <p>2. 40%</p> <p>3. 20%</p>	<p>Direzione medica, Coordinatore sanitario, DTA, Direzione di comprensorio Ginecologia-Ostetricia, Urologia, Neurochirurgia, Chirurgia, Oculistica, Radiologia, ORL, Chirurgia Vascolare, Ortopedia, Ingegneria clinica, Ripartizione Tecnico-Patrimoniale, Ripartizione IT</p> <p>Ärztliche Leitung KH, Sanitätskoordinator, Pflegedirektion, Bezirksdirektion Gynäkologie-Geburtshilfe, Urologie, Neurochirurgie, Chirurgie, Augenheilkunde, Radiologie, HNO, Gefäßchirurgie, Orthopädie Medizintechnik, Abteilung Technik und Vermögen, EDV-</p>	<p>Pechlaner Irene Bertoli Pierpaolo</p>

<p>1. 30%</p> <p>2. 20%</p> <p>3. 30%</p> <p>4. 20%</p>	<p>Staff Qualità e accreditamento, Ripartizione Informatica</p> <p>Bolzano: Astanteria-PS, Cardiologia, Chirurgia, Chirurgia Vascolare, Dermatologia, Servizio Dietetico, Ematologia, Gastroenterologia, Geriatria, Ginecologia, Servizio Immunotrasfusionale, Laboratorio centrale, Malattie infettive, Medicina di Base, Medicina interna, Nefrologia, TIN, Neurochirurgia, Neurologia, Oculistica, Ortopedia, ORL, Pediatria, Pneumologia, Radiologia, Urologia, Cure palliative</p> <p>Merano e Silandro: Anestesia; Oculistica, Chirurgia, Dermatologia, Servizio dietetico, PS, Geriatria, ORL, Cardiologia, Psichiatria infantile e dell'età evolutiva, Medicina, Neurologia, Oncologia, Ortopedia, Pediatria, Urologia, Medicina Complementare, Riabilitazione, Ginecologia</p>	<p>Toniutti Andrea</p>
<p>Piano pandemico predisposto per l'approvazione.</p>	<p>PS, Direzione sanitaria, Direzione Tecnico-assistenziale, Servizi farmaceutici, Servizio Veterinario, Laboratorio di Microbiologia, Dirigenti medici ospedalieri, Servizio Innovazione e ricerca, SISP, Emergenza sanitaria, Medicina di base, Malattie infettive</p>	<p>Giulia Morosetti</p>

<p>Rispetto del 60% degli indicatori: 100%</p> <p>60% der Indikatoren = 100% erreicht</p>	<p>Medicina del Lavoro Servizio Aziendale Veterinario SIAN Servizio Aziendale Medicina dello Sport Servizio Dipendenze Azienda Sanitaria Alto Adige Reparto Malattie Infettive Ospedale di Bolzano Reparto Geriatria Ospedale di Bolzano Servizio Dietetica e Nutrizione Clinica Direzioni Mediche Ospedaliere Laboratorio Microbiologia e Virologia Bolzano Settore di Psicologia della Sicurezza Viaria</p> <p>Arbeitsmedizin Vetreinerdienst Dienst für Lebensmittelhygiene und Ernährung Sportmedizin Dienst für Abhängigkeiten Infektionskrankheiten Geriatrie Diätendienst Ärztliche Leitung der Krankenhäuser Mikrobiologie Psychologischer Dienst</p>	<p>Maria Grazia Zuccaro</p>
-------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------

<p>1. 25%</p> <p>2. 25%</p> <p>3. 25%</p> <p>4. 25%</p>	<p>PS, Direzioni di comprensorio, Dirigenze mediche ospedaliere, Coordinamento sanitario BZ, Pediatria BZ, DTA BZ</p>	<p>Elisabeth Montel con i Direttori di Comprensorio</p>
<p>1. 25%</p> <p>2. 25%</p> <p>3. 25%</p> <p>4. 25%</p>	<p>Direzioni di comprensorio, Direzioni mediche ospedaliere, direzione sanitaria, Direzione tecnica-assistenziale, Coordinatori sanitari, Radiologia, Anestesia, Oculistica, Cardiologia, Chirurgia generale, Dermatologia, Medicina di Base, Ematologia, Gastroenterologia, Geriatria, Ginecologia, ORL, Malattie infettive, Medicina dello sport, Medicina interna, Medicina Nucleare, Nefrologia, Neurochirurgia, Neurologia, Oncologia, Ortopedia, Pneumologia, Riabilitazione, Servizio Pneumologico, Odontostomatologia, Urologia Ripartizione Prestazioni</p>	<p>Kofler Christian Direttori di Comprensorio</p>

1. 50% 2. 50%	Servizio Emergenza Urgenza Direzioni mediche e tecnico- assistenziali ospedaliere	Pierpaolo Bertoli
1. 50% 2. 50%	Direzioni mediche di presidio Componenti NUVAS Ripartizione Prestazioni Ärztliche Krankenhausdirektionen Mitglieder NUVAS Abteilung InformatikLeistungsabteilung	Kofler Christian Vanzetta Roberta

<p>20% Analisi delle difficoltà e necessità per il miglioramento e l'affiancamento del personale per l'apprendimento della seconda lingua</p> <p>30% Predisposizione documentazione per gara</p> <p>30% almeno il 75% del personale monolingue che è stato assunto a tempo determinato entro il 31.12.2021 ha completato i corsi di lingua previsti</p> <p>20% almeno il 25% del personale monolingue che è stato assunto a tempo determinato entro il 31.12.2020 è munito del necessario certificato di bilinguismo</p>	<p>Ripartizione Sviluppo del personale</p> <p>Abteilung für Personalentwicklung</p>	<p>Matscher Martin</p>
<p>1. 75%</p> <p>2. 25%</p>	<p>Servizio Innovazione e ricerca</p> <p>Dienst für Innovation und Forschung</p>	<p>Mian Michael</p>

1) = 20% 2) = 10% 3) = 10% 4) = 15% 5) = 15% 6) = 15% 7) = 15%	Servizio aziendale di Igiene Alimenti e Nutrizione (S.I.A.N.) Dienst für Lebensmittelhygiene und Ernährung (S.I.A.N.)	Regele Dagmar
1. 70% 2. 30%	SISP aziendale Servizio Medicina Legale Direzione sanitaria Dienst für Hygiene und öffentliche Gesundheit Sanitätsdirektion Rechtsmedizin	Zuccaro Maria Grazia
per ogni ripartizione implementata 16,6%	Ripartizioni Finanze, Informatica, Ingegneria Clinica, Legale, Comunicazione Direzione sanitaria, Direzione amministrativa,	Wegher Enrico

<p>1. 50%</p> <p>2. 25%</p> <p>3. 25%</p>	<p>Ripartizione Prestazioni</p>	<p>Kofler Christian</p>
<p>1. 20%</p> <p>2. 20%</p> <p>3. 10%</p> <p>4. 10%</p> <p>5. 20%</p> <p>6. 20%</p>	<p>Direzione amministrativa, Coordinatori amministrativi, tutte le ripartizioni amministrative eccetto la Comunicazione, Audit</p> <p>Verwaltungsdirektion, alle Abteilungen der Verwaltung mit Ausnahme der Kommunikation, Audit</p>	<p>Huber Ernst</p>

	Direzione Tecnico Assistenziale, Direzioni mediche ospedaliere e territoriali, Ripartizione IT Plegedirektion, Ärztliche Leitung der Krankenhäuser und Territorium IT-Abteilung	Toniutti Andrea
31.03.2022 = 30% 30.06.2022 = 20% 31.12.2022 = 50%	Ripartizione informatica Ripartizione prestazioni (Ufficio contabilizzazione ricette) Informatikabteilung Leistungsabteilung (Arzneimittelverrechnungsamt)	Sangermano Katia
31.12.2022	Ripartizione prestazioni ed assistenza sanitaria Ripartizione informatica Reparti e servizi die Compensori sanitari Bolzano e Merano Leistungsabteilung Informatikabteilung Abteilungen und Dienste der Gesundheitsbezirke Bozen und Meran	Kofler Christian

1. 30% 2. 20% 3. 50%	Direttore amministrativo Coordinatori sanitari Ripartizione tecnica Referenti qualità dei comprensori sanitari Bezirkdirektoren Sanitätskoordinatoren Technische Abteilung Qualitätsreferenten der Bezirk	Cattelan Milena
1.1. 20% 1.2. 10% 1.3. 20% 2.1. 40% 2.2. 10%	Dirigenti tecnico assistenziali e coordinatori infermieristici Pflegedienstleiter und Koordinatoren der Pflegerberufe	Fink Verena
1 = 30% 2 = 20% 3 = 20% 4 = 30%	DTA territoriali dei quattro CS, Direzioe Tecnico-assistenziale territoriale PDL der vier GB; Pflegedirektion	Siglinde Rottensteiner

1. 50% 2. 25% 3. 25%	Ripartizione Acquisti Abteilung Einkauf	Filippi Paolo
% Implementazione secondo cronoprogramma % Umsetzung laut Zeitplan	Ripartizione Tecnico-Patrimoniale, Dirigenza Amministrativa dell'Ospedale Abteilung Technik und Vermögen, Verwaltungsleitung Krankenhaus	Coordinatori amministrativi per il proprio Compensorio BZ: Ramoser ME: Pfitscher Martin BX: Volgger Peter BK: Karl Heinz Straudi
1. 50% 2. 50%	Ortopedia-Traumatologie, Fisioterapia (scuola dell'andatura), Laboratori screening MRSA, Anestesia, Malattie infettive Orthopädische/ Traumatologische Abteilungen, Physiotherapien (Gangschule), Labore MRSA screenings, Anästhesien,	Basso Stefano con Dott. Picus
1. 50% 2.a. 40% 2.b. 10%	Servizio di Medicina di Base Servizio di Cure Palliative (CS Merano: Bellingeri Paolo) Centro Salute Mentale Servizio terr. Pneumologico Coordinatori sanitari Dienst für Basismedizin Dienst für Palliativebetreuung (GB: Bellingeri Paolo) Zentrum Psychischer Gesundheit Territorialer Pneumologischer Dienst	Capici Alessandra Gröber Gundula,

<p>1. 35%</p> <p>2. 35%</p> <p>3. 30%</p>	<p>Direzioni comprensoriali, Coordinatore Sanitari, Servizio Innovazione e ricerca, Neuroriabilitazione Vipiteno</p> <p>Bezirksgeschäftsbereiche, Sanitätskoordinatoren, Innovation und Forschung, Neurorehabilitation Sterzing</p>	<p>Mian Michael</p>
<p>1. 10%</p> <p>2. 10%</p> <p>3. 15%</p> <p>4. 20%</p> <p>5. 30%</p> <p>6. 15%</p>	<p>Teamleader dei Team nominati di AC, moderatrici/moderatori dei Team, Direzioni di comprensorio (amministrativo, direzione tecnico assistenziale, coordinatore sanitario, direzione medica e direttore di comprensorio). Staff Qualità (Gruppo di Coordinamento AC),</p> <p>Teamleader der ernannten Teams, ModeratorInnen DirektorInnen der Gesundheitsbezirke, (ärztliche Direktionen, Sanitätskoordinatoren, PDL, Verwaltungsleitung und BezirksdirektorInnen) Stabstelle Qualität (Mitglieder der Koordinierungsgruppe AC)</p>	<p>Girardi Sandra</p>
<p>1. 25%</p> <p>2. 25%</p> <p>3. 25%</p> <p>4. 25%</p>	<p>Ripartizione Sviluppo del personale, Servizio Innovazione e ricerca</p> <p>Abteilung Personalentwicklung, Dienst für Innovation und Forschung</p>	<p>Mian Michael</p>

a) 25% b) 25% c) 50%	Direzione sanitaria, Direzione tecnico assistenziale, Ripartizione Sviluppo del personale Sanitätsdirektion, Pflegedirektion, Abteilung Personalentwicklung	Matscher Martin
1. 50% 2. 20% 3. 30%	Direzione sanitaria, SerD Merano, Laboratorio Merano, Nefrologia Bolzano, ORL Bolzano, Urologia Bolzano, Radiologia Bressanone Sanitätsdirektion, Dienst für Abhängigkeiten Meran, Labor Meran, Nephrologie Bozen, HNO Bozen, Urologie Bozen, Radiologie Bozen	Angrimann Marco
1) 40% 2) 10% 3) 40% 4) 5% 5) 5%	Direzioni di comprensorio, Direzioni mediche, Dirigenze tecnico-assistenziali, Medicina di Base, Direzione Sanitaria, Direzione Tecnico-Assistenziale, Uffici Relazioni con il Pubblico Bezirkdirektionen, Ärztliche Direktionen, Pflegedienstleitungen, Basismedizin, Sanitätsdirektion, Pflegedirektion Abteilung kommunikation	Raffl Lukas

1. 60% 2. 40%	Psichiatria dell'infanzia e dell'adolescenza, Ripartizione Informatica Kinder-Jugend-Psychiatrie, Abteilung Informatik	Arcangeli Donatella
1. 60% 2. 40%	Direzioni mediche ospedaliere e territoriali, Ripartizione Informatica Aerztliche Leitung der Krankenhaeuser, Dienste fuer Basismedizin, Abteilung Informatik	Toniutti Andrea

Motivazione nuova assunzione*
N/S
N/S
N/S
N/S
N
N/S
N
N/S
N/S
N/S
N/S
N/S

struttura centrale (personale direzione)	Totale Azienda
517,75	5.321,90
2,00	65,70
58,30	207,67
2,00	142,01
	0,00
	0,00
	0,00
11,75	39,50
	0,00
	0,00
	2,00
	0,00
	0,00
151,25	1.828,45
0,75	3,75
	5,00
	0,00
322,20	1.160,40
3,75	9,65
	0,00
2,00	2,00
	46,06
0,00	0,00
	0,00
1.065,25	8.754,99

ESERCIZIO CORRENTE		
n. assoluto	Unità equivalenti ¹	monte ore annuale

2.917	2.652,60	4.708.560,00
1.512	1.262,70	2.237.352,60
1.059	903,50	1.602.253,60
947	787,85	1.397.102,80
6.435	5.606,65	9.945.269,00
686	664,50	1.222.680,00
299	277,75	511.060,00
218	206,20	379.408,00
184	174,00	320.160,00
1.387	1.322,45	2.433.308,00
134	116,10	213.624,00
60	50,00	92.000,00
56	43,10	79.304,00
53	42,75	78.660,00
303	251,95	411.700,00
2.097	1.872,00	3.272.256,00
1.153	934,95	1.634.292,60
785	354,20	1.143.541,60
710	571,10	998.282,80
4.745	4.032,25	6.955.903,80
20	18,15	31.726,20
7	6,00	10.488,00
7	6,35	11.099,80
5	4,50	7.866,00
39	35,00	61.180,00
8	8,00	13.984,00
1	1,00	1.748,00
0	0,00	0,00
1	1,00	1.748,00
10	10,00	18.791,00
12	10,15	17.742,20
6	5,00	8.740,00
7	6,35	11.099,80
4	3,50	6.118,00
29	25,00	27.968,00
839	779,70	1.362.915,60
694	585,35	1.023.191,80
324	271,10	473.882,80
307	243,50	425.638,00
2.164	1.879,65	3.285.628,20
3	3,00	5.244,00
1	1,00	1.748,00
0	0,00	0,00
0	0,00	0,00
4	4,00	6.992,00
836	776,70	1.357.671,60
693	584,35	1.021.443,80
324	271,10	473.882,80
307	243,50	425.638,00
2.160	1.875,65	13.278.636,20

740	655,60	1.145.988,80
309	247,35	432.367,80
174	138,00	241.224,00
170	131,50	229.862,00
1.393	1.172,45	2.049.442,60
24	23,80	41.602,40
8	8,00	13.984,00
7	7,00	12.236,00
10	9,75	17.043,00
49	48,55	2.156.940,00
716	631,80	1.104.386,40
301	239,35	518.383,80
167	131,00	228.988,00
160	121,75	212.819,00
1.344	1.123,90	411.700,00
4.516	4.106,05	7.249.190,60
2.522	2.101,40	3.703.400,20
1.564	1.318,95	2.328.460,20
1.249	1.167,35	2.060.468,80
10.031	8.693,75	15.341.519,80

2016	2017	2018	2019	2020	2021
260	33	33	24	98	112
115	45	53	45	40	41
55	38	40	32	30	58
69	27	27	28	50	46
499	143	153	129	218	257