
Relazione del Direttore Generale

BILANCIO ECONOMICO DI PREVISIONE 2025-2026-2027

Sommario

PREMESSA 2

Contesto territoriale 2

Organizzazione dell’Azienda 4

Programmazione 2025 -2027 9

PREMESSA

Il Bilancio preventivo economico annuale 2025 è redatto in coerenza con gli atti di programmazione sanitaria ed economico-finanziaria aziendale e regionale ed è corredato da una relazione del Direttore Generale che evidenzia i collegamenti con tali atti (art. 25, 3 c., D.Lgs. 118/2011).

La Relazione è stata redatta facendo riferimento alle disposizioni del D.Lgs. 118/2011 richiamato dall'art 39 della LR Sardegna n. 24 del 11.09.2022, del Codice Civile, e ai Principi Contabili Nazionali (OIC), fatto salvo quanto difformemente previsto dallo stesso D.Lgs. 118/2011 e alle disposizioni regionali (G.R. n. 34/23 del 7/7/2015 e ss.mm. e ii.).

La relazione, in particolare, contiene le informazioni minimali richieste dal D.lgs. 118/2011, fornisce inoltre le informazioni supplementari ritenute comunque necessarie a fornire una rappresentazione esaustiva della gestione sanitaria ed economico- finanziaria programmata per triennio 2025-2027.

L'art. 25 del Decreto Legislativo n. 118 del 23.06.2011 al comma 3 stabilisce che il Bilancio economico preventivo deve essere corredato altresì da una nota illustrativa che esplicita i criteri impiegati nell' elaborazione del bilancio preventivo economico annuale. Il bilancio di previsione è inoltre corredato dai seguenti allegati:

- Piano triennale dei lavori pubblici;
- Il programma triennale delle acquisizioni di beni e servizi
- Il piano triennale del Fabbisogno del Personale;

La programmazione considera uno scenario di coerenza con le indicazioni regionali che richiedono il raggiungimento del pareggio di bilancio per l'anno 2025 ed il consolidamento di tale risultato nell'arco del triennio.

CONTESTO TERRITORIALE

L'ambito territoriale in cui l'Azienda ASL 4 opera, coincide con l'area geografica denominata "Ogliastra" che coinvolge 23 Comuni. La sua popolazione è di 54.140 abitanti al 01.01.2024 (Dati fonte GeoDemo Istat) distribuita su un territorio di 1.854 kmq con una densità di popolazione pari a 29,20 ab. per kmq.

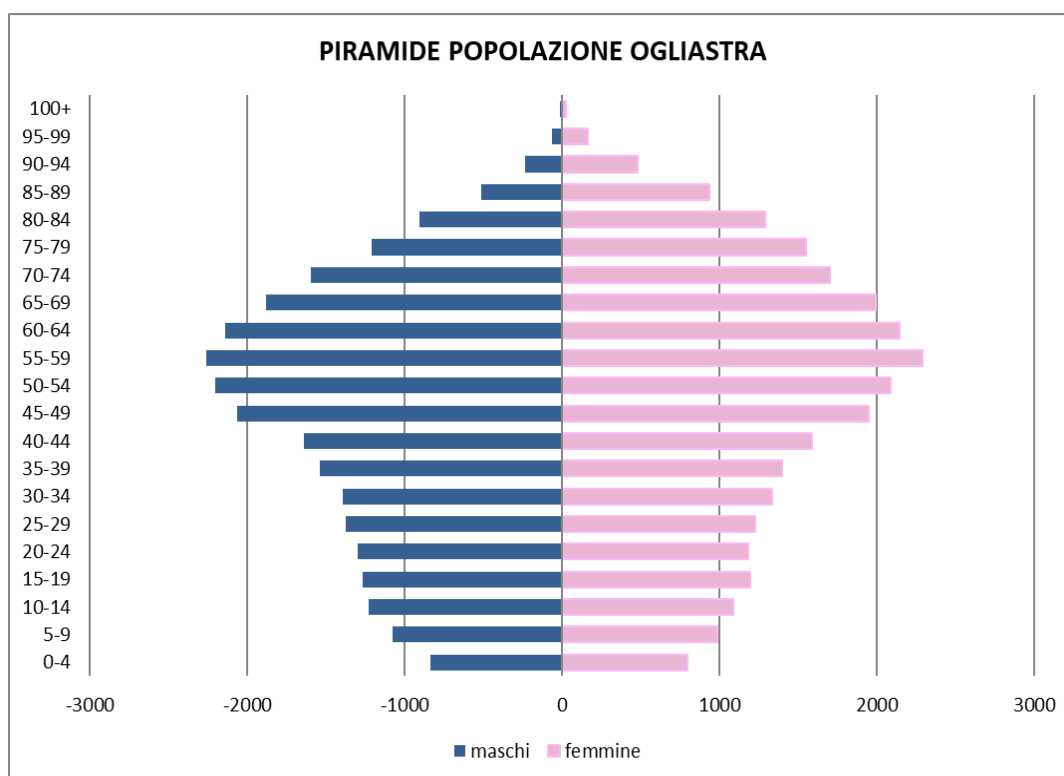
L'Ogliastra mostra una forte disomogeneità territoriale; al suo interno si possono individuare, sotto il profilo topografico, due aree: quella della zona costiera

e quella dell'entroterra. Mentre la prima ha agevoli collegamenti e ha sviluppato negli ultimi anni un forte orientamento al settore turistico, la seconda è decisamente montuosa, meno popolosa e di più difficile accesso.

Questi aspetti condizionano i tempi di percorrenza tra alcuni comuni e divengono elementi critici nel garantire tempestivamente cura e assistenza.

Ma è soprattutto dall'analisi demografica della popolazione ogliastrina e dalle dinamiche sociali, economiche e familiari derivanti dal processo di invecchiamento e di spopolamento di alcune sub aree, che si ricavano fondamentali indicatori per l'organizzazione dei servizi sanitari.

L'aspetto piramidale evidenzia una bassa natalità senza significativa differenza tra i sessi. La bassa numerosità delle classi di età più giovani conferma la tendenza allo spopolamento dovuto a diversi fattori socio economici e conferma un forte invecchiamento della popolazione, in particolare di quella femminile. Le classi maggiormente rappresentative sono quelle centrali dai 40 ai 69 anni, in particolare quella dai 50 ai 59 anni.



Fonte: elaborazione dati Istat 01/01/2024

Inoltre, lo sviluppo turistico ha introdotto una ulteriore variabile nella organizzazione dei servizi sanitari dovuta proprio all'incremento della popolazione durante i mesi estivi. L'analisi dei servizi resi negli anni evidenzia un netto incremento durante il periodo maggio-settembre; si porti ad esempio il numero degli accessi al pronto soccorso 2024 quantificati in 1171 circa nel mese di marzo per giungere a circa 1878 nel mese di agosto. (*Fonte Flusso Emur PS - ABACO 2024*).

A questi fattori, sommariamente descritti, si somma la complessità del processo di riorganizzazione aziendale e assistenziale necessario per ridefinire da un lato la struttura aziendale dall'altro per interiorizzare gli importanti cambiamenti sociali ed economici.

ORGANIZZAZIONE DELL'AZIENDA

La legge regionale n. 24 del 11 settembre 2020 recante " *Riforma del sistema sanitario regionale e riorganizzazione sistematica delle norme in materia. ...* " ha avviato il percorso di riordino complessivo del servizio sanitario regionale sardo, così da renderlo maggiormente rispondente alle esigenze dei cittadini.

L'Azienda Socio-sanitaria Locale dell'Ogliastra, istituita con decorrenza dal 01 gennaio 2022, ha definito il proprio modello organizzativo nell'atto aziendale adottato in via definitiva con la deliberazione del Direttore Generale della ASL Ogliastra n. 27 del 06/02/2023.

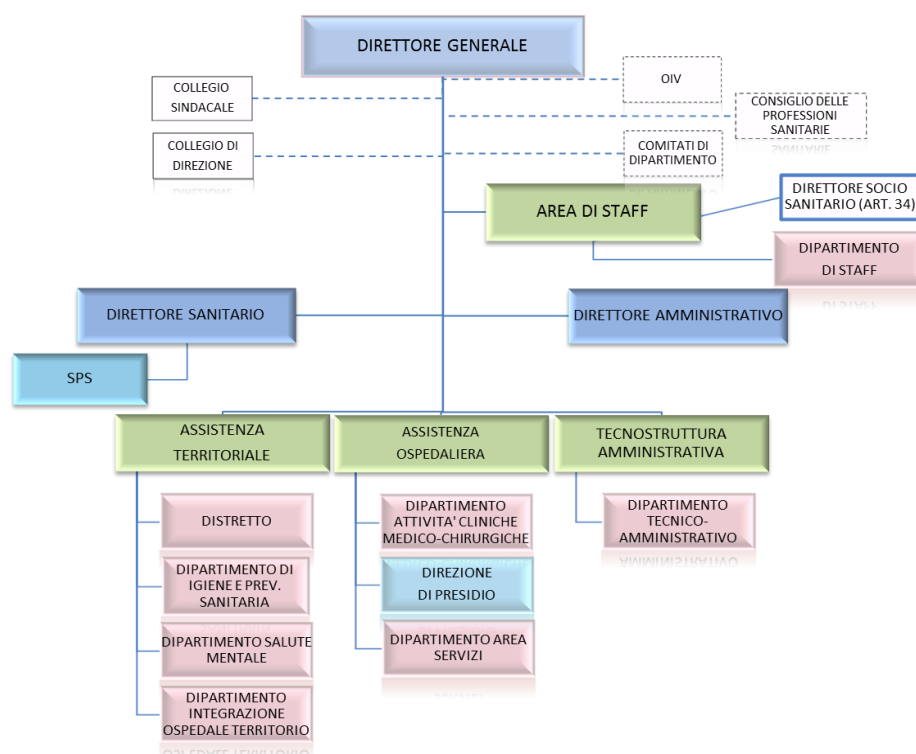
L'atto aziendale definisce il modello organizzativo dell'Azienda e le linee strategiche generali nel rispetto dei criteri di efficienza, efficacia e miglioramento continuo dei servizi offerti. L'atto aziendale individua le strutture operative dotate di autonomia gestionale e tecnico-professionale, disciplina l'organizzazione dell'ASL secondo il modello dipartimentale.

Il modello organizzativo della ASL Ogliastra prevede la seguente struttura organizzativa e le seguenti macro articolazioni al cui interno si articolano le strutture:

- la Direzione strategica – rappresentata dalla direzione generale (Direttore Generale – Direttore Sanitario e Direttore Amministrativo);
- l'area di Staff che garantisce il supporto alla Direzione strategica nelle attività e nei processi istituzionali e comprende il direttore dei servizi socio sanitari;

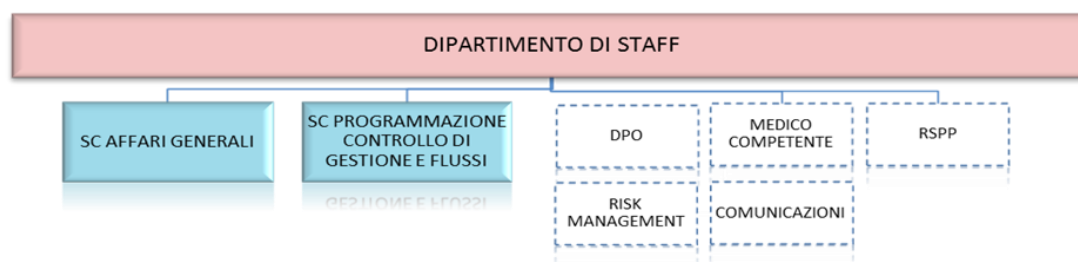
- la tecnostruttura amministrativa che garantisce il supporto alla Direzione strategica, in raccordo con lo staff, nei processi tecnico-amministrativi strumentali alle strutture organizzative dell'Azienda;
- l'organizzazione sanitaria per l'erogazione dell'assistenza che garantisce i livelli di assistenza collettiva, territoriale ed ospedaliera e le relative attività legate all'assistenza sanitaria come l'assistenza farmaceutica, la sanità penitenziaria, il servizio di prevenzione e protezione, il rischio clinico e la clinical governance.

Si riporta di seguito il modello organizzativo della ASL Ogliastro:

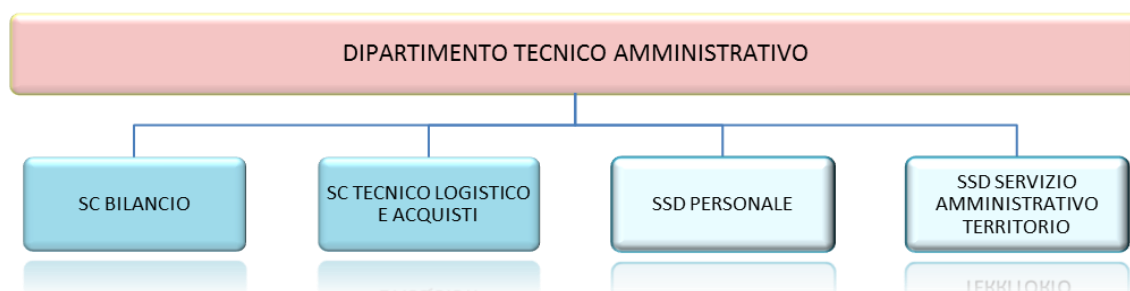


L'organizzazione della Asl Ogliastro prevista nel nuovo atto aziendale, è orientata al raggiungimento della missione aziendale, ovvero alla tutela della salute dei cittadini che gravitano nel proprio ambito territoriale, garantendo i livelli essenziali di assistenza e rendendo accessibile ed omogenea l'offerta dei servizi e delle prestazioni di assistenza, in accordo alle disposizioni e ai programmi nazionali e regionali e secondo gli indirizzi della Conferenza Provinciale.

Il Dipartimento di Staff garantisce il supporto alla programmazione strategica ed alle attività istituzionali e comprende le seguenti strutture e funzioni:



Il Dipartimento Tecnico Amministrativo garantisce il supporto alla Direzione strategica, in raccordo con lo staff, nei processi tecnico-amministrativi strumentali alle strutture organizzative dell'Azienda al fine di garantire l'ottimizzazione dei vari processi per lo sviluppo di prestazioni ed erogazione dei servizi e ricomprende le seguenti strutture:



L'assistenza collettiva è fornita dal Dipartimento di Igiene e Prevenzione Sanitaria che svolge le seguenti attività: sorveglianza, prevenzione e controllo delle malattie infettive e parassitarie, inclusi i programmi vaccinali; tutela della salute e della sicurezza degli ambienti aperti e confinati; sorveglianza, prevenzione e tutela della salute e sicurezza sui luoghi di lavoro; salute animale e igiene urbana veterinaria; sicurezza alimentare - tutela della salute dei consumatori; sorveglianza e prevenzione delle malattie croniche inclusi la promozione di stili di vita sani ed i programmi organizzati di screening, sorveglianza e prevenzione nutrizionale; attività medico legali per finalità pubbliche. Le strutture afferenti al Dipartimento sono le seguenti:



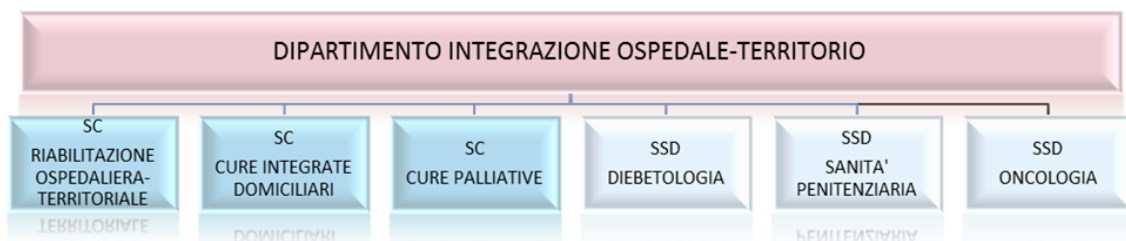
L'assistenza territoriale è garantita dal Distretto Territoriale, dal Dipartimento di Salute Mentale e Dipendenze e dalle strutture convenzionate.

Attraverso il Distretto l'Azienda persegue il potenziamento, la promozione e lo sviluppo di setting assistenziali alternativi al ricovero ospedaliero, con azioni mirate di implementazione dell'assistenza territoriale con scelte coerenti con la programmazione nazionale e regionale. Il Distretto ha il compito inoltre di gestire, ai sensi del DM 77/2022, le Case della Comunità, l'Ospedale di Comunità, l'Unità di Continuità Assistenziale e la Centrale Operativa Territoriale.

Le strutture afferenti al Distretto sono:



Il Dipartimento di Integrazione Ospedale-Territorio garantisce, in una logica di integrazione delle competenze e dei processi clinici organizzativi, un efficace presa in carico del paziente, favorendo percorsi di cura più appropriati per il paziente e assicura una maggiore appropriatezza dell'accesso all'ospedale con particolare riferimento all'area delle cure palliative, della riabilitazione in ambito territoriale, della diabetologia, dell'assistenza domiciliare integrata e dell'assistenza integrativa e protesica. Le strutture afferenti al Dipartimento sono:



Il Dipartimento di Salute Mentale e delle Dipendenze (DSMD) appresenta l'articolazione dell'Azienda preposta alla prevenzione diagnosi, cura e riabilitazione del disagio e del disturbo psichico dei cittadini, concorrendo a promuovere la salute mentale come aspetto della salute Generale in ogni fascia di età. Le strutture afferenti Dipartimento sono:



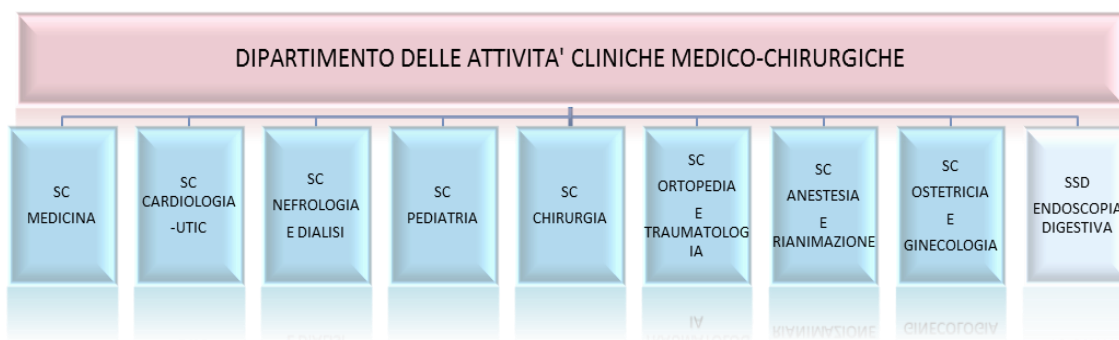
L'assistenza ospedaliera è garantita dal Presidio N. Signora della Mercedes di Lanusei a gestione diretta e da una struttura convenzionata. Il presidio di Lanusei offre assistenza in regime di ricovero ordinario, day hospital, day surgery, day service e specialistica ambulatoriale.

La Direzione Sanitaria del Presidio Ospedaliero di Lanusei è organizzata in Struttura Complessa le cui funzioni e attività saranno articolate anche in base alla riorganizzazione dell'assistenza ospedaliera di cui alla normativa vigente, nazionale e regionale.

Nel presidio ospedaliero sono previsti i seguenti dipartimenti strutturali:

- Dipartimento delle attività cliniche medico-chirurgiche
- Dipartimento dei servizi e delle attività sanitarie

Il Dipartimento delle attività cliniche medico-chirurgiche assicura l'integrazione organizzativa delle attività e funzioni relative alle discipline di area medica chirurgica e si articola nelle seguenti strutture:



Il dipartimento dei servizi e delle attività sanitarie si articola nelle seguenti strutture:



PROGRAMMAZIONE 2025 -2027

L'Azienda ASL n. 4 Ogliastra, come le aziende sanitarie in genere e della Sardegna in particolare, deve affrontare l'organizzazione produttiva dei servizi sanitari tenendo conto di diversi fattori esogeni che ne influenzano le azioni e pongono dei vincoli:

- ❖ la riforma del sistema sanitario regionale introdotto con la LR Sardegna 24/2020 ancora in fase di attuazione;
- ❖ mutamento del contesto interno ed esterno;
- ❖ la grave carenza di personale medico e la difficoltà reclutare nuovo personale in modo particolare per la ASL Ogliastra;

La riforma del servizio sanitario regionale comporta una nuova progettazione dell'organizzazione secondo il modello dipartimentale che investe tutti i servizi da quelli sanitari e quelli tecnici e amministrativi.

Per il triennio 2025-2027 è pertanto necessario prioritariamente portare a compimento la riorganizzazione dell'assistenza, collettiva, territoriale ed ospedaliera, adeguandola al nuovo modello organizzativo previsto dall'atto aziendale e avviata nel 2023 a seguito della adozione definitiva dell'atto aziendale.

Nell'anno 2024 in particolare sono stati costituiti i fondi definitivi per l'anno 2023 e provvisori per l'anno 2024 per l'area del Comparto Sanità e della Dirigenza e precisamente con le seguenti deliberazioni:

- Deliberazione del Direttore Generale della ASL Ogliastro n. 465 del 01/10/2024 avente ad oggetto costituzione Fondi contrattuali definitivi anno 2023 e provvisori anno 2024 – area contrattuale: Comparto Sanità”;
- Deliberazione del Direttore Generale della ASL Ogliastro n. 467 del 01/10/2024 costituzione Fondi contrattuali definitivi anno 2023 e provvisori anno 2024 – area contrattuale: Dirigenza Funzioni Locali PTA”;
- Deliberazione del Direttore Generale della ASL Ogliastro n. 466 del 01/10/2024 costituzione Fondi contrattuali definitivi anno 2023 e provvisori anno 2024 – area contrattuale: Dirigenza Sanitaria”.

Nell'anno 2024: per la Dirigenza Sanitaria si continua a portare a compimento le procedure per le selezioni per gli incarichi di Direzione di SC ancora scoperti sia territoriali che ospedalieri.

Per il personale del Comparto, a seguito dell'accordo decentrato stralcio relativo alla ripartizione delle risorse per la contrattazione integrativa per il fondo, “progressioni economiche e indennità professionali” nell'ultima parte dell'anno si procederà ad avviare le procedure per gli incarichi.

Le Aziende sanitarie adottano nuove strategie per il governo del mutamento in atto dovuto a diversi fattori come la globalizzazione e la rapida innovazione organizzativa e tecnologica. Il controllo di tali processi e la riduzione del grado di incertezza spingono verso la creazione di reti, che favoriscano un primo coordinamento tecnico-scientifico, ossia la condivisione di linee guida, percorsi diagnostico-terapeutici per giungere ad una connessione continua. Questo è

particolarmente urgente se ci si riferisce ai servizi ospedalieri dove è auspicabile il raggiungimento di un equilibrio tra gli ospedali del territorio regionale che rafforzi le specificità di ciascuno e garantisca contemporaneamente adeguati livelli assistenziali anche nei territori più disagiati.

Al fine di assicurare al cittadino dell'Ogliastra un uguale accesso alle cure con una risposta appropriata anche nelle patologie maggiormente complesse come urgenze cardiovascolari/infarto, traumatologica, ictus, neonatologica e punti nascita, oncologica, pediatria, trapiantologica, emergenza e urgenza, terapia del dolore, malattie rare è necessario definire e sviluppare una "organizzazione a rete" intesa come un insieme di strutture legate fra loro da connessioni continue.

La rete deve essere capace di riconfigurare costantemente la tipologia di prestazioni, di volumi e di case-mix produttivi, oltre che favorire il coordinamento tecnico-scientifico (condivisione di linee guida, percorsi diagnostico-terapeutici e assistenziali) con azioni di raccordo interaziendale.

L'attuale quadro epidemiologico emergente, caratterizzato da un aumento della popolazione anziana e dalla presenza di patologie croniche e degenerative, impongono una rimodulazione della rete dei servizi territoriali attraverso una rivalutazione delle sue componenti sanitaria e socio-sanitaria con la necessità di forme organizzative innovative di assistenza come la telemedicina, le Case di Comunità (CdC), gli Ospedali di Comunità (OdC), le Unità di Continuità Assistenziali (UCA), le Centrali Operative Territoriali (COT), forme di assistenza orientate a potenziare l'assistenza territoriale evitando un ricorso non appropriato al pronto soccorso ed alle ospedalizzazioni. Nel corso dell'anno 2024 (1° luglio) con Deliberazione del Direttore Generale n. 211 del 25/06/2024 è stata attivata la Centrale Operativa Territoriale (COT) prevista a Tortoli che avrà il compito di coordinare e collegare i vari servizi sanitari territoriali. La COT inoltre cura il coordinamento della presa in carico della persona nonché il raccordo tra servizi e professionisti coinvolti nei diversi ambiti assistenziali secondo quanto stabilito dalla programmazione del Distretto.

L'avvio del Piano Nazionale di ripresa e resilienza (PNRR), ha consentito l'inserimento di questi obiettivi tra i programmi d'investimento avviati e da completare entro il 2026. In particolare sono stati finanziati alla ASL Ogliastra i seguenti interventi all'interno della Misura 6 – Componente I e 2:

- realizzazione di una Casa della Comunità (M6 C.I- investimento I.1);
- realizzazione di una Centrale Operativa Territoriale (COT) (M6 C.I
- investimento I.2.2);
- adeguamento sismico della struttura ospedaliera (M6.C2: Investimento I.2 Verso un Ospedale sicuro e sostenibile).

Il Piano aggiornato degli interventi è contenuto nell'allegato I alla DGR 27/33 del 10.08.2023.

La ASL 4 Ogliastro partecipa anche al raggiungimento l'obiettivo di promuovere la trasformazione digitale del Paese e sostenere l'innovazione del sistema produttivo. In quest'ottica, l'azienda ha aderito all'Avviso multimisura I.1 e I.2 - Misura M.I Componente I e con Decreto 48-3/2023 le è stato assegnato il finanziamento per la realizzazione dei seguenti investimenti:

– M.I C.I investimento I.1 Infrastrutture digitali finanziato per € 531.180,00;

M.I C.I investimento I.2 Abilitazione al cloud per le PA locali finanziato per € 429.030,00.

Inoltre l'articolo 11, comma 8, della legge regionale 12 dicembre 2022, n. 22 (Norme per il sostegno e il rilancio dell'economia, disposizioni di carattere istituzionale e variazioni di bilancio), il quale prevede uno stanziamento per l'anno 2022 di euro 3.500.000 quale acconto per le aziende sanitarie regionali per il reclutamento temporaneo, tramite contratti di lavoro a tempo determinato e contratti di collaborazione, di personale tecnico-amministrativo a supporto delle attività svolte nell'ambito della realizzazione dei progetti del PNRR da parte dei soggetti attuatori degli interventi. Il budget di spesa assegnato dalla RAS all'ASL Ogliastro è € 221.264,37 per l'assunzione di 6 unità: 2 assistenti tecnici, 2 collaboratori tecnici e 2 collaboratori amministrativi.

La grave carenza di personale medico, anche per i problemi dovuti alle difficoltà nel reclutamento, nonostante tutte le soluzioni organizzative adottate per garantire la continuità assistenziale, continua a rendere instabili i percorsi organizzativi-gestionali delle UU.OO. fino a minacciare la stessa esistenza di alcune strutture. La carenza di personale ha portato negli ultimi anni alla chiusura di diversi reparti come

l'Ortopedia, successivamente riaperta, la Cardiologia, la Pediatria e il punto nascita, limitatamente alle degenze, tuttora ancora chiusi.

Pur in un contesto così incerto, l'Azienda ha proseguito a fronteggiare l'emergenza sanitaria e a riorganizzare l'assistenza oltre che a procedere con quanto previsto dall'applicazione della Riforma del Servizio Sanitario Regionale.

Il bilancio previsionale accoglie le linee di indirizzo qualificanti l'azione di rilancio dell'Azienda.

L'obiettivo prioritario è la ricostituzione della dotazione di risorse umane e di competenze professionali che le criticità del contesto hanno gravemente ridotto. Tale obiettivo è espresso nel Piano Triennale del Fabbisogno del Personale e si riflette nel previsionale economico del periodo 2025-2027.

Tali premesse definiscono il quadro di riferimento generale del contesto alla base della predisposizione del Bilancio di Previsione economico 2025- 2026-2027 adottato in ottemperanza alle Disposizioni Regionali e alla normativa vigente.

Il Piano degli Investimenti dell'ASL Ogliastro è stato redatto tenendo conto delle prescrizioni della DGR n. 2/9 del 17.01.2023 – *“Indirizzi alle aziende sanitarie in merito alla gestione del ciclo passivo del procurement dei beni farmaceutici e sanitari del magazzino farmaceutico e del trasferimento degli uffici tecnici”*, con la quale ha dato indicazioni sul trasferimento dei finanziamenti connessi ai lavori pubblici, oltreché a quanto previsto che la nota regionale Prot. 9009 del 28.03.2023, che prescrive ad ARES di predisporre il proprio piano investimenti comprensivo sia del programma triennale dei lavori pubblici che del programma triennale degli acquisti di forniture e servizi, come definito da D.M. 16/01/2018, n. 14, e dovrà comunicare tempestivamente alle AA.SS.LL. la parte di loro competenza per consentire alle stesse la predisposizione, l'eventuale integrazione e l'approvazione dei propri piani d'investimenti.

Il Piano Triennale del Fabbisogno del Personale 2025 2027 è stato elaborato in considerazione degli obiettivi strategici aziendali che sono la riorganizzazione dei servizi e la piena ripresa della capacità dell'offerta sanitaria della ASL Ogliastro. La riforma sanitaria e le criticità finora evidenziate impongono delle scelte decise nella definizione delle competenze e dei servizi. In quest'ottica, il PTFP 2025-2027

diviene strumentale al necessario potenziamento della dirigenza sanitaria, del comparto sanitario e tecnico e alla ristrutturazione amministrativa dell'azienda.

I documenti di programmazione per il triennio 2025-2027, sono stati elaborati recependo le indicazioni contenute nelle note della Direzione Generale dell'Assessorato alla Sanità – Servizio della programmazione Sanitaria, Economico Finanziaria e Controllo di Gestione, con le quali sono state date le indicazioni per la compilazione dei Bilanci di previsione 2025-2027 e in particolare:

- ✓ Prot. n. 28275 del 17/10/2024 – “Redazione del Piano Triennale del fabbisogno di personale per il triennio 2025-2027”;
- ✓ Prot. n. 2844I del 18/10/2024 – “Indicazioni per la compilazione dei Bilanci di previsione 2025-27.
- ✓ Prot. n. 2855I del 22/10/2024 – “Indicazioni per la compilazione dei Bilanci di previsione 2025-27. Parziale rettifica allegato I alla nota prot. n. 2844I del 18/10/2024”;

Nelle previsioni 2025-2027 inoltre, occorre tenere in considerazione che l'adeguamento alla nuova organizzazione aziendale renderà necessari continui interventi di adeguamento nella organizzazione delle risorse disponibili. Tali interventi saranno ulteriormente necessari per garantire il recupero delle liste di attesa dell'attività sanitaria che, a causa della carenza di personale ha subito forti rallentamenti.

Il Direttore Generale

Dott. Andrea Marras