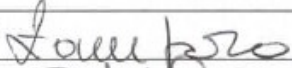
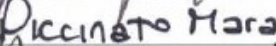
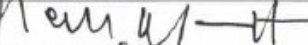
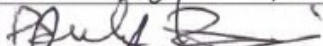
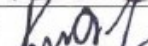
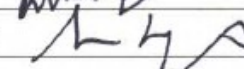


 DIREZIONE AZIENDALE	PROMOZIONE DEL BENESSERE ORGANIZZATIVO	PG. 125/PBO REV.: 0 DATA: 21.09.2026 PAG 1 DI 16

PROMOZIONE DEL BENESSERE ORGANIZZATIVO

Preparato: Gruppo Aziendale Benessere Organizzativo (si veda composizione e firme pag. 2) Data: 10.09.2026	Verificato: Dott.ssa Elizabeth Gializzo  Data: 21.09.2026	Approvato Dott. Lorenzo Tognon  Dott. Maurizio Sist  Data: 21.09.2026	Entrata in vigore Data: 21.09.2026
---	---	--	---

	PROMOZIONE DEL BENESSERE ORGANIZZATIVO	PG. 125/PBO REV.: 0 DATA: 21.09.2026 PAG 2 DI 16
DIREZIONE AZIENDALE		

Gruppo Aziendale Benessere Organizzativo - GABO		
Emanuela Zamparo	Medico Competente	Firma 
Elizabeth Gializzo	SITRA/Formazione	Firma 
Daria Bomben	Sorveglianza Sanitaria - ASPP	Firma 
Mara Piccinato	Collaboratrice Direzione Risorse Umane	Firma 
Roberto De Filippo	Consulente Psicologo del Lavoro	Firma 
Davide Zampieri	RSPP	Firma 
Luca Pagurut	RLS	Firma 
Amedeo La Diega	Coordinatore Aziendale HPH FVG	Firma 

1. MODIFICHE

Rev.	Data	Punti modificati	Descrizione
0	21.09.2006		PRIMA EMISSIONE

Indice

1. Modifiche

Premessa

2. Scopo e Campo di Applicazione
3. Destinatari
4. Definizioni - Terminologia - Abbreviazioni
5. Descrizione delle Attività
6. Responsabilità
7. Indicatori e Monitoraggio
8. Distribuzione
9. Riferimenti e Documenti Richiamati
10. Modulistica

 DIREZIONE AZIENDALE	PROMOZIONE DEL BENESSERE ORGANIZZATIVO	PG. 125/PBO REV.: 0 DATA: 21.09.2026 PAG 3 DI 16

Premessa

La Casa di Cura S. Giorgio (di seguito CCSG) è da anni inserita nelle reti di promozione della salute HPH&HS (Health Promoting Hospitals & Health Services) e WHP (Workplace Health Promotion), integrandone i principi ed i programmi proposti nei propri processi di promozione del benessere organizzativo.

I principi alla base dei processi fanno, principalmente, riferimento a:

- **Modello Total Worker Health**, si basa sul riconoscimento dell'interconnessione tra fattori lavorativi e non lavorativi che influenzano la salute delle persone.

La salute delle risorse umane è determinata sia dalle condizioni presenti nell'ambiente di lavoro sia da fattori esterni al contesto lavorativo.

L'approccio integra:

- la promozione di ambienti di lavoro sicuri e salubri;
- la promozione di stili di vita sani;
- lo sviluppo di politiche organizzative orientate al benessere globale della persona.

- **Benessere Organizzativo**, rappresenta la capacità di un'organizzazione di promuovere e mantenere elevati livelli di benessere fisico, psicologico e sociale di lavoratrici/ori.

Tale approccio si sviluppa attraverso strategie di promozione della salute e di empowerment organizzativo, in coerenza con i processi di valutazione dei rischi previsti dal D.Lgs. 81/2008.

Le attività di promozione del benessere si integrano con la valutazione del rischio stress lavoro-correlato, mantenendo:

- finalità preventive (sorveglianza e gestione del rischio);
- finalità di promozione della salute (sviluppo del benessere e dei fattori protettivi).

La promozione del benessere organizzativo e la valutazione del rischio stress lavoro-correlato operano su due piani distinti, da non confondere. Lo stress lavoro-correlato è un indicatore di rischio a livello organizzativo, riferito a gruppi omogenei di lavoratori e non al singolo, e la sua valutazione costituisce un adempimento ai sensi del D.Lgs. 81/2008 in capo al datore di lavoro per il tramite del Servizio Prevenzione e Protezione.

Il benessere percepito e le competenze individuali di gestione dello stress attengono alla dimensione soggettiva e sono oggetto delle azioni di promozione della salute a livello individuale. I due piani comportano responsabilità, metodologie e strumenti diversi e vanno tenuti distinti anche nella comunicazione, per prevenire fraintendimenti.

Le azioni di promozione del benessere individuale non sostituiscono gli interventi organizzativi e strutturali (ad esempio in materia di carichi di lavoro, turnazione, fruizione delle ferie), la cui gestione compete agli organi e ai processi aziendali competenti. Le due linee si coordinano mediante reciproco scambio di informazioni, nel rispetto delle rispettive metodologie.

 DIREZIONE AZIENDALE	PROMOZIONE DEL BENESSERE ORGANIZZATIVO	PG. 125/PBO REV.: 0 DATA: 21.09.2026 PAG 4 DI 16
---	---	--

- **Empowerment** (della promozione della salute), è il processo attraverso il quale individui e gruppi aumentano la capacità di controllo sulle decisioni e sulle azioni che influenzano la propria salute. Esso comprende dimensioni psicologiche, sociali, culturali e organizzative, e consente la partecipazione attiva ai processi decisionali e di miglioramento.
- **Clima organizzativo e innovazione**, un clima organizzativo positivo favorisce il benessere del personale, la qualità dei processi di lavoro, la capacità di adattamento ai cambiamenti e lo sviluppo di pratiche innovative. Un contesto organizzativo favorevole al benessere e al miglioramento continuo si caratterizza per:
 - autonomia e responsabilizzazione professionale;
 - apertura al confronto e alla comunicazione tra i membri dell'organizzazione;
 - valorizzazione delle idee e dei contributi del personale;
 - collaborazione tra professionisti e tra diversi livelli organizzativi;
 - supporto all'innovazione e ai processi di miglioramento;
 - gestione costruttiva degli errori e delle criticità come opportunità di apprendimento e sviluppo.

La promozione di tali condizioni contribuisce a rafforzare la partecipazione, il senso di appartenenza, la qualità delle relazioni professionali e la capacità dell'organizzazione di rispondere efficacemente alle esigenze delle proprie risorse umane e ai cambiamenti del contesto operativo.

2. SCOPO E CAMPO DI APPLICAZIONE

La presente procedura ha lo scopo di definire il modello organizzativo, i ruoli, le responsabilità e le modalità operative adottate dall'Azienda per la promozione del benessere organizzativo e della salute di lavoratrici e lavoratori, in coerenza con i principi delle reti Health Promoting Hospitals & Health Services (HPH&HS), Workplace Health Promotion (WHP) e del modello Total Worker Health.

La procedura disciplina la programmazione, l'attuazione, il monitoraggio e il miglioramento delle iniziative aziendali finalizzate a favorire un ambiente di lavoro sano, partecipativo e orientato al benessere fisico, psicologico e sociale del personale, promuovendo il coinvolgimento attivo di lavoratrici e lavoratori e lo sviluppo di processi organizzativi favorevoli alla salute.

La presente procedura definisce inoltre le modalità di raccordo con il processo di valutazione e gestione del rischio stress lavoro-correlato previsto dal D.Lgs. 81/2008, mantenendo distinte le rispettive finalità, responsabilità e metodologie operative e favorendo l'integrazione delle informazioni utili al miglioramento continuo delle condizioni organizzative e lavorative. La procedura si applica a:

- Responsabili di Direzioni Operative
- Responsabili Medici e Coord. Inf./Tec. di Dipartimenti/Strutture/Servizi/Ambulatori e figure con Incarichi di Funzione organizzativa;
- tutto il personale dipendente e convenzionato.

 DIREZIONE AZIENDALE	PROMOZIONE DEL BENESSERE ORGANIZZATIVO	PG. 125/PBO REV.: 0 DATA: 21.09.2026 PAG 5 DI 16
--	---	--

3. DESTINATARI

La presente procedura è implementata dalla Direzione Aziendale e destinata al Gruppo Aziendale per il Benessere Organizzativo (GABO), ai Responsabili di Direzioni Operative, ai Responsabili Medici e Coord. Inf./Tec. di Dipartimenti/Strutture/Servizi/Ambulatori e figure con Incarichi di Funzione organizzativa, al Servizio Prevenzione e Protezione, al Medico Competente (Sorveglianza Sanitaria), al Comitato Guida per la Parità di Genere, a tutto il personale coinvolto nelle attività di promozione del benessere organizzativo ed a tutto il personale della Casa di Cura S. Giorgio.

4. DEFINIZIONI - TERMINOLOGIA – ABBREVIAZIONI - ACRONIMI

- Resilienza organizzativa: capacità di adattamento ai cambiamenti mantenendo funzionalità ed equilibrio.
- Stress lavoro-correlato (SLC): indicatore di rischio a livello organizzativo, riferito a gruppi omogenei di lavoratori e non al singolo lavoratore.
- Stress percepito/individuale: valutazione soggettiva che ciascun individuo opera della propria situazione, oggetto delle azioni di promozione del benessere a livello individuale.
- Gruppi omogenei: insiemi di lavoratori con analoghi aspetti di organizzazione e gestione del lavoro e/o ambienti condivisi e con la medesima linea gerarchica, utilizzati come unità di analisi nella valutazione del rischio SLC.
- Eventi sentinella: indicatori organizzativi oggettivi e verificabili (assenze, infortuni, turnover, ferie non godute, richieste di trasferimento, aggressioni da parte dell'utenza) utilizzati come segnali nella valutazione preliminare.
- HPH&HS: rete OMS per la promozione della salute nei servizi sanitari (Health Promoting Hospitals & Health Services).
- WHP: Programma di promozione della salute nei luoghi di lavoro della Regione Friuli Venezia Giulia (Workplace Health Promotion).
- GABO: Gruppo Aziendale Benessere Organizzativo
- CGPG: Comitato Guida Parità di Genere
- DRU: Direzione Risorse Umane
- MC/MA: Medico Competente/Medico Autorizzato
- RSPP: Responsabile Servizio Prevenzione Protezione (Gestione Ambientale)
- RLS: Rappresentante dei Lavoratori per la sicurezza
- TWH: Total Worker Health
- MUS: Medically Unexplained Symptoms-Sintomi Vaghi e Aspecifici
- WLB: Work Life Balance

 DIREZIONE AZIENDALE	PROMOZIONE DEL BENESSERE ORGANIZZATIVO	PG. 125/PBO REV.: 0 DATA: 21.09.2026 PAG 6 DI 16
--	---	--

5. RESPONSABILITÀ E FUNZIONI

- Direzione Aziendale (Direttore Generale e Direttore Sanitario)

- approva la presente procedura e i relativi aggiornamenti;
- promuove gli indirizzi strategici e gli obiettivi aziendali in materia di benessere organizzativo;
- promuove l'integrazione delle strategie HPH&HS (Health Promoting Hospitals & Health Services), WHP (Workplace Health Promotion) e Total Worker Health nei processi aziendali;
- assegna le risorse necessarie all'attuazione del programma;
- riceve il monitoraggio periodico degli indicatori aziendali e valuta i risultati raggiunti.

- Gruppo Aziendale per il Benessere Organizzativo (GABO)

Il Gruppo Aziendale per il Benessere Organizzativo opera in raccordo con i Coordinatori aziendali HPH&HS e WHP, che ne supportano le attività di programmazione, sviluppo e monitoraggio.

La composizione del Gruppo prevede la rappresentanza delle seguenti strutture e professionalità (Organigramma HPH/WHP):

- Gruppo HPH e WHP
- Risorse Umane
- Medico Competente/Autorizzato (Sorveglianza Sanitaria)
- Servizio Prevenzione e Protezione
- Comitato Guida Parità di Genere
- Professioni Sanitarie e funzioni amministrative (coinvolgimento in relazione agli obiettivi)
- RLS (Rappresentante dei Lavoratori per la sicurezza)
- eventuali altre professionalità individuate in relazione agli obiettivi del programma
- Formazione (coinvolgimento in relazione agli obiettivi del programma)

Funzioni:

- pianifica la programmazione annuale delle attività relative al benessere del personale;
- promuove l'integrazione tra promozione della salute, prevenzione e benessere organizzativo;
- propone strumenti operativi, iniziative e percorsi formativi;
- analizza i dati disponibili e formula proposte di miglioramento;
- supporta i Responsabili di Struttura e le Posizioni Organizzative nello sviluppo dei processi di miglioramento continuo.

- Coordinatori aziendali HPH e WHP

I Coordinatori aziendali delle reti HPH e WHP, nell'ambito delle rispettive competenze, assicurano il raccordo operativo con il Gruppo Aziendale per il Benessere Organizzativo.

Funzioni:

- coordinano operativamente le attività del Gruppo Aziendale;

 DIREZIONE AZIENDALE	PROMOZIONE DEL BENESSERE ORGANIZZATIVO	PG. 125/PBO REV.: 0 DATA: 21.09.2026 PAG 7 DI 16
--	---	--

- assicurano il raccordo con le reti HPH e WHP e con gli organismi regionali di riferimento;
- garantiscono la coerenza metodologica delle attività con gli standard HPH&HS;
- supportano il Gruppo nell'utilizzo degli strumenti di autovalutazione e monitoraggio;
- curano la rendicontazione verso le reti e gli organismi competenti;
- promuovono la diffusione delle buone pratiche aziendali.

- Servizio Prevenzione e Protezione (SPP)

- coordina la valutazione del rischio stress lavoro-correlato ai sensi della normativa vigente;
- fornisce dati e informazioni relativi agli eventi sentinella e agli indicatori di rischio organizzativo;
- collabora con il Gruppo Aziendale per il Benessere Organizzativo nell'analisi dei dati e nella definizione delle azioni di miglioramento.

- Medico Competente/Autorizzato (Sorveglianza Sanitaria)

- collabora all'attuazione, valorizzazione e diffusione dei programmi di promozione della salute aziendali;
- mette a disposizione dati aggregati derivanti dalla sorveglianza sanitaria, nel rispetto della normativa vigente (pertanto questi dati sono presentati secondo normativa solo in occasione della riunione periodica, ex art 35 Dlgs 81/08);
- garantisce la distinzione tra attività di sorveglianza sanitaria e attività di promozione della salute.

- Rappresentante dei Lavoratori per la Sicurezza (RLS)

- È consultato nell'ambito della valutazione del rischio stress lavoro-correlato e collabora alla condivisione delle strategie di miglioramento della salute dei lavoratori.

- Responsabili di Direzione Operativa – Responsabili e Coord. Dipartimenti/Struttura e Incarichi di Funzione organizzativa

Le attività previste dalla presente procedura sono presidiate dal soggetto che esercita il coordinamento organizzativo e gestionale del personale interessato, indipendentemente dalla collocazione formale nelle strutture aziendali. Si riportano di seguito le azioni previste:

- promuovono la diffusione delle iniziative aziendali di benessere organizzativo;
- favoriscono la partecipazione del personale alle attività previste dal programma;
- collaborano con il Gruppo Aziendale nell'individuazione di bisogni e criticità organizzative;
- possono attivare processi di analisi dei bisogni, pianificazione, attuazione e monitoraggio di azioni di miglioramento del benessere organizzativo, in relazione alle caratteristiche e alle priorità del contesto organizzativo;
- monitorano le eventuali azioni di miglioramento attivate a livello locale.

 DIREZIONE AZIENDALE	PROMOZIONE DEL BENESSERE ORGANIZZATIVO	PG. 125/PBO REV.: 0 DATA: 21.09.2026 PAG 8 DI 16
--	---	--

- Risorse Umane

- collabora all'analisi dei fenomeni organizzativi rilevanti ai fini del benessere organizzativo;
- fornisce dati e indicatori aggregati utili al monitoraggio del programma, nel rispetto della normativa vigente in materia di protezione dei dati personali;
- mette a disposizione, ove disponibili e pertinenti, indicatori organizzativi aggregati - VALUTAZIONE DEL CLIMA INTERNO - secondo determinati parametri:
- interventi sindacali per problemi relazionali/aziendali;
- interventi legali di personale per problemi relazionali/aziendali;
- procedimenti disciplinari richiesti;
- richieste di trasferimento non altrimenti motivate;
- N. infortuni in itinere;
- giornate di assenza per infortuni in itinere;
- N. infortuni;
- giornate di assenza per infortuni;
- giornate di assenza per infermità (escluso maternità);
- dimissioni volontarie;

ulteriori indicatori organizzativi ritenuti utili per l'analisi dei fenomeni organizzativi.

I dati sono utilizzati esclusivamente per finalità di monitoraggio, programmazione e miglioramento organizzativo e non per la valutazione di singole/i lavoratrici/ori.

- Comitato Guida per la Parità di Genere (CGPG)

- promuove iniziative finalizzate alle pari opportunità, alla prevenzione delle discriminazioni, al benessere lavorativo e alle agevolazioni rivolte al personale (es. Work Life Balance - welfare);
- contribuisce all'analisi del clima organizzativo e collabora con il Gruppo Aziendale per il Benessere Organizzativo nell'individuazione di azioni di miglioramento.

- Raccordo con il Gruppo di Gestione della Valutazione dello stress lavoro-correlato -

La valutazione del rischio stress lavoro-correlato è condotta dal Gruppo di Gestione della Valutazione, quando istituito, è composto secondo la normativa vigente dal datore di lavoro o suo delegato, dal RSPP, dal Medico Competente ove nominato e previa consultazione del RLS. Il Gruppo Aziendale per il Benessere Organizzativo opera in raccordo con tale Gruppo, mantenendo distinte le rispettive metodologie e responsabilità. In fase di avvio è costituito un gruppo operativo composto da SPP, MC, referenti HPH/WHP e CGPG, con il compito di mappare i processi esistenti, individuare gli ambiti di integrazione e definire il crono-programma delle attività.

 DIREZIONE AZIENDALE	PROMOZIONE DEL BENESSERE ORGANIZZATIVO	PG. 125/PBO REV.: 0 DATA: 21.09.2026 PAG 9 DI 16

6. DESCRIZIONE DELLE ATTIVITÀ

6.1 Modello organizzativo multi-livello

Il programma aziendale di promozione del benessere organizzativo si articola su tre livelli integrati, tra loro interconnessi e reciprocamente influenti:

- direzionale
- organizzativo
- individuale

Il sistema aziendale di promozione del Benessere Organizzativo è strutturato secondo un modello evolutivo che riconosce differenti livelli di sviluppo dei processi di promozione del benessere organizzativo all'interno delle unità organizzative aziendali (Direzioni Operative/Dipartimenti).

Il modello non presuppone un'implementazione uniforme delle attività in tutte le Direzioni Operative/Dipartimenti, ma favorisce una crescita graduale delle competenze organizzative e della capacità di sviluppare interventi di promozione della salute e del benessere nei luoghi di lavoro.

L'obiettivo è promuovere un'evoluzione progressiva da iniziative prevalentemente coordinate a livello aziendale verso modelli sempre più partecipati e strutturati di autovalutazione e miglioramento continuo.

- **Livello della Direzione Aziendale - Direzionale**

A livello strategico la Direzione Aziendale definisce le politiche di promozione del benessere organizzativo con il supporto del GABO recependo quanto indicato dai Responsabili di Direzione/Dipartimento e ne garantisce l'integrazione nei processi aziendali, in coerenza con i principi delle reti HPH e WHP e del modello Total Worker Health.

Le azioni possono comprendere:

- attività di ascolto strutturato del personale;
- programmi formativi sulle competenze relazionali, comunicative e sulla gestione dello stress;
- iniziative di promozione di sani stili di vita;
- interventi di supporto e orientamento al benessere;
- interventi di conciliazione vita-lavoro;
- iniziative di valorizzazione professionale;
- monitoraggio periodico degli indicatori organizzativi e di clima.

La Direzione Aziendale si avvale del Gruppo Aziendale per il Benessere Organizzativo per la programmazione, il coordinamento e il monitoraggio delle attività.

- **Livello dei Responsabili di Direzione Operativa – Responsabili e Coord. Dipartimenti/Struttura e Incarichi di Funzione organizzativa - Organizzativo**

Questi operano in contesti differenti per caratteristiche, dimensioni, assetti organizzativi e modalità di coordinamento del personale. Per tale motivo, la partecipazione al programma aziendale di promozione del benessere organizzativo avviene in modo flessibile e proporzionato alle specificità del contesto di riferimento.

 DIREZIONE AZIENDALE	PROMOZIONE DEL BENESSERE ORGANIZZATIVO	PG. 125/PBO REV.: 0 DATA: 21.09.2026 PAG 10 DI 16
--	---	---

L'attuazione delle attività tiene conto:

- delle caratteristiche organizzative;
- delle risorse disponibili;
- del livello di coinvolgimento delle/dei collaboratrici/ori;
- delle priorità e dei bisogni organizzativi rilevati;
- della capacità di sviluppare e sostenere interventi di miglioramento.

In tale prospettiva:

- le iniziative possono essere attivate in modo progressivo;
- le modalità operative sono adattate al contesto organizzativo locale;
- è garantito il supporto metodologico e formativo da parte delle funzioni aziendali competenti;
- le unità organizzative possono aderire alle iniziative aziendali e, ove opportuno, sviluppare ulteriori azioni coerenti con i bisogni rilevati.

Le Direzioni Operative/Dipartimenti possono realizzare percorsi di analisi dei bisogni organizzativi e professionali finalizzati al miglioramento del benessere dei lavoratori. Tali percorsi si basano su approcci partecipativi che favoriscono il coinvolgimento degli operatori e si sviluppano secondo la logica del miglioramento continuo. Il processo/progetto, promosso dalla/dal Responsabile che esercita il coordinamento organizzativo e gestionale del personale interessato si sviluppa seguendo un percorso graduale, in collaborazione con il Gruppo Aziendale per il Benessere Organizzativo.

Identificazione dei gradi del processo di benessere organizzativo nelle Direzioni Operative/Dipartimenti

Grado	Attività	Requisito
Iniziale	Sensibilizzazione del personale	Diffusione delle informazioni al personale sulle iniziative aziendali di promozione del benessere organizzativo e adesione al progetto.
Base	Impegno	Propone la definizione dello scopo, della fattibilità e degli obiettivi. Condivisione degli strumenti e tempistiche.
Intermedio*	Rilevazione Analisi Pianificazione Attuazione	Raccolta dei bisogni organizzativi e professionali, individuazione di eventuali criticità e opportunità di miglioramento e definizione di uno o più interventi o azioni da sviluppare. Realizzazione delle azioni di miglioramento pianificate, coinvolgendo il personale e documentando le attività svolte (Evidenze). Valutazione dei risultati/effetti (Report).
Avanzato	Miglioramento continuo	Gestione autonoma del processo la promozione del benessere organizzativo ed integrazione nelle attività nella normale gestione organizzativa.

*NOTA Le Direzioni Operative/Dipartimenti, a partire dal *Grado Intermedio*, utilizzano come strumento per l'analisi dei bisogni gli Standard HPH n. 1 e 4 (e Focus della Rete HPH FVG), assicurando l'allineamento con lo strumento riconosciuto a livello regionale.

 DIREZIONE AZIENDALE	PROMOZIONE DEL BENESSERE ORGANIZZATIVO	PG. 125/PBO REV.: 0 DATA: 21.09.2026 PAG 11 DI 16
--	---	---

Identificazione delle evidenze documentali minime

Grado	Evidenze minime
Iniziale	Verbalizzazione di incontri informativi, attività formative o campagne di promozione della salute. Partecipazione ad iniziative aziendali.
Base	Formalizzazione dell'impegno al processo/percorso di promozione del benessere organizzativo secondo i requisiti indicati.
Intermedio	Report di raccolta dei bisogni, verbali di incontri, questionari, analisi delle criticità, piano o proposta di miglioramento. Documentazione delle azioni realizzate, report delle attività, evidenze di coinvolgimento del personale, verifica dei risultati.
Avanzato	Presenza documentata di un ciclo periodico di analisi, pianificazione, attuazione e monitoraggio con rivalutazione degli esiti e aggiornamento delle azioni.

Si precisa che, l'identificazione dei gradi del processo/progetto ha finalità esclusivamente descrittiva e di supporto allo sviluppo organizzativo e non costituisce una valutazione della performance di Direzioni Operative/Dipartimenti o dei relativi Responsabili che esercitano il coordinamento organizzativo e gestionale.

- **Livello Individuale - Soggettivo**

Il livello individuale rappresenta la dimensione soggettiva del benessere organizzativo e si inserisce nel sistema complessivo di promozione della salute aziendale.

L'organizzazione favorisce lo sviluppo della consapevolezza personale, dell'autonomia professionale e delle competenze individuali utili alla gestione delle situazioni lavorative complesse.

Lo stress lavoro-correlato è riconosciuto come fenomeno multifattoriale che può essere gestito attraverso l'attivazione congiunta di fattori protettivi individuali e organizzativi.

Le azioni promosse possono comprendere:

- partecipazione a percorsi formativi sulle soft skills e life skills;
- sviluppo delle competenze comunicative e relazionali;
- promozione di sani stili di vita;
- partecipazione ad iniziative di promozione della salute;
- valorizzazione della crescita professionale continua.

Eventuali attività di monitoraggio o valutazione di indicatori psicofisici, qualora previste, sono esclusivamente volontarie e finalizzate alla promozione del benessere individuale, senza alcuna finalità valutativa nei confronti delle singole persone. Qualora emergano bisogni di natura clinica, l'attività di supporto e orientamento si limita all'indirizzamento verso i servizi competenti. Tra le risorse disponibili a livello individuale e su base volontaria, si ricordano tra le altre, la Consulenza Psicologica del Lavoro e Coerenza Cardiaca (Progetto Aver Cura di chi ci cura), il Progetto PRCV_24 – Prevenzione del Rischio Cardiovascolare, le Buone Pratiche ed i Corretti Stili di Vita (tutte le iniziative sono disponibili nella intranet aziendale)

 DIREZIONE AZIENDALE	PROMOZIONE DEL BENESSERE ORGANIZZATIVO	PG. 125/PBO REV.: 0 DATA: 21.09.2026 PAG 12 DI 16

6.2 Formazione

L'Azienda promuove attività formative finalizzate alla diffusione della cultura del benessere organizzativo, della promozione della salute nei luoghi di lavoro e degli standard HPH.

Le attività formative possono essere rivolte ai componenti del Gruppo Aziendale, ai Responsabili di Struttura ed a tutto il personale e rappresentano uno strumento fondamentale per lo sviluppo progressivo del processo di Promozione del benessere organizzativo previsto dalla presente procedura.

6.3 Approccio per processi

Per il raggiungimento degli obiettivi posti si è condivisa l'opportunità di utilizzare l'approccio per processi, la metodologia prevede una impostazione strutturata al miglioramento continuo utilizzata per identificare, definire, implementare, misurare e analizzare l'efficacia del cambiamento.

Tutti i livelli aziendali risultano coinvolti:

- Direzione e Responsabili e Coord. Dipartimenti/Struttura e Incarichi di Funzione organizzativa per creare un ambiente in cui le persone possano esprimere idee, ricevere feedback e crescere con la formazione. Significa anche monitorare i processi e incoraggiare piccoli aggiustamenti quotidiani.
- Dipendenti, esprimere ed agire atteggiamenti pro-attivi, cercare nuove soluzioni e lavorare ogni giorno per migliorare le proprie competenze.

In questo senso, il miglioramento continuo è una responsabilità condivisa: non "cala dall'alto", ma nasce dal contributo quotidiano di tutti.

• Il Modello PDCA

PLAN – Pianificazione

Con cadenza annuale il Gruppo Aziendale per il Benessere Organizzativo:

- analizza i dati disponibili provenienti da Risorse Umane, Servizio Prevenzione e Protezione, Medico Competente/Autorizzato e altri sistemi informativi aziendali;
- monitora gli indicatori organizzativi e di clima, comprendenti anche l'autovalutazione aziendale condotta in riferimento agli standard della rete HPH;
- individua le priorità aziendali di intervento;
- propone obiettivi e azioni di miglioramento;
- definisce strumenti e iniziative di promozione della salute.

La Direzione Aziendale approva il programma annuale delle attività.

DO – Attuazione

Le attività previste dal programma vengono realizzate a livello aziendale, di Direzioni Operative/Dipartimenti coerenti con i bisogni organizzativi rilevati e individuali.

	PROMOZIONE DEL BENESSERE ORGANIZZATIVO	PG. 125/PBO REV.: 0 DATA: 21.09.2026 PAG 13 DI 16
DIREZIONE AZIENDALE		

Le attività possono comprendere:

- raccolta di feedback del personale (comprese le segnalazioni);
- analisi dei bisogni organizzativi;
- iniziative formative;
- progetti di promozione della salute;
- utilizzo di strumenti di autovalutazione;
- interventi di miglioramento organizzativo.

In collaborazione con il Gruppo Aziendale per il Benessere Organizzativo, le Direzioni Operative/Dipartimenti possono utilizzare gli strumenti di autovalutazione HPH (allegati alla presente Procedura e disponibili nella intranet aziendale)

CHECK – Monitoraggio e Valutazione

Il Gruppo Aziendale per il Benessere Organizzativo effettua periodicamente il monitoraggio delle attività attraverso:

- analisi degli indicatori di processo;
- analisi degli indicatori organizzativi;
- valutazione dei livelli di partecipazione;
- rilevazione degli esiti delle iniziative realizzate.

I risultati vengono condivisi con la Direzione Aziendale e costituiscono elemento di supporto alla programmazione successiva.

ACT – Miglioramento

Sulla base dei risultati del monitoraggio vengono individuate eventuali azioni correttive o di miglioramento.

Le azioni possono riguardare:

- revisione degli obiettivi;
- attivazione di nuove iniziative;
- rafforzamento delle attività formative;
- supporto specifico alle Direzioni Operative/Dipartimenti e/o individuale;
- aggiornamento degli strumenti operativi.

Il ciclo si rinnova annualmente secondo la logica del miglioramento continuo prevista dal modello PDCA.

 DIREZIONE AZIENDALE	PROMOZIONE DEL BENESSERE ORGANIZZATIVO	PG. 125/PBO REV.: 0 DATA: 21.09.2026 PAG 14 DI 16
--	---	---

• **6.4 Collegamento con l'adempimento stress lavoro-correlato (D.Lgs. 81/08)**

La valutazione del rischio stress lavoro-correlato segue il percorso metodologico INAIL, articolato in quattro fasi e condotto dal Servizio Prevenzione e Protezione con il coinvolgimento del Medico Competente/Autorizzato e la consultazione degli RLS:

- fase propedeutica: costituzione del Gruppo di Gestione, progetto, cronoprogramma, piano di comunicazione, formazione a monte e identificazione dei gruppi omogenei;
- valutazione preliminare (necessaria): rilevazione dei fattori oggettivi e verificabili tramite lista di controllo (eventi sentinella, fattori di contenuto e di contesto del lavoro), inclusi gli eventi sentinella specifici del settore sanitario quali le aggressioni da parte dell'utenza;
- valutazione approfondita (eventuale): rilevazione della percezione soggettiva sui gruppi omogenei mediante questionari, focus group o interviste;
- gestione del rischio: pianificazione e adozione degli interventi correttivi, verifica dell'efficacia, registrazione nel Documento di Valutazione dei Rischi (DVR) e piano di monitoraggio, con restituzione degli esiti ai lavoratori.

Le attività di promozione del benessere previste dalla presente procedura possono concorrere, ove pertinenti, all'attuazione delle misure di miglioramento, fermo restando che le criticità di natura organizzativa e strutturale sono gestite attraverso i processi e gli organi aziendali competenti e non sono surrogate da interventi a livello individuale. La rivalutazione del rischio è effettuata con periodicità ragionevole, di norma ogni 2-3 anni.

7. INDICATORI E MONITORAGGIO

La revisione della presente Procedura è prevista entro 3 anni dalla data di emissione ed approvazione, e se previsto dalla pubblicazione in intranet, salvo che mutate esigenze aziendali o nuove necessità organizzative ne richiedano la revisione in tempi più brevi. Le modifiche dovranno avvenire a cura della Direzione e/o Dipartimento afferente per competenza previo coinvolgimento della Direzione Aziendale e del Gruppo Aziendale per il Benessere Organizzativo.

Indicatori di processo

- Numero di iniziative aziendali realizzate
- Numero di persone coinvolte nelle iniziative aziendali
- Numero di Strutture coinvolte nelle iniziative aziendali
- Numero di Strutture che attivano iniziative locali di promozione del benessere organizzativo

Indicatori organizzativi

- Tasso di assenteismo
- Turnover volontario

	PROMOZIONE DEL BENESSERE ORGANIZZATIVO	PG. 125/PBO REV.: 0 DATA: 21.09.2026 PAG 15 DI 16
DIREZIONE AZIENDALE		

- Richieste di mobilità interna.
- Ferie residue/non godute.
- Dimissioni volontarie (se il dato è disponibile).
- Aggressioni o atti di violenza/discriminatori (da parte dell'utenza - eventi sentinella del settore sanitario).
- Visite mediche straordinarie richieste dalla/dal lavoratrice/lavoratore.

Indicatori di clima e partecipazione

- Benessere percepito rilevato attraverso strumenti aziendali dedicati.
- Partecipazione alle iniziative formative sul benessere organizzativo.
- Partecipazione alle iniziative aziendali di promozione della salute e dei sani stili di vita.

8. RIFERIMENTI E DOCUMENTI RICHIAMATI

- Documento Regionale ARCS/HPH - BENESSERE PSICOLOGICO, EMOZIONALE, SOCIALE E ORGANIZZATIVO AUTOVALUTAZIONE. - RESILIENZA SU TRE LIVELLI NEL SETTING SANITARIO
- D.Lgs. 81/2008 e s.m.i.
- Accordo europeo sullo stress sul lavoro dell'8 ottobre 2004
- Indicazioni della Commissione consultiva permanente del 18 novembre 2010
- Metodologia INAIL per la valutazione e gestione del rischio stress lavoro-correlato (2017) e modulo contestualizzato per il settore sanitario (2022) - LLGG INAIL stress lavoro-correlato
- WHO HPH Standards 2006–2020
- WHO Workplace Health Promotion Framework
- Regolamento UE 2016/679 (GDPR)
- Standard HPH&HS OMS
- Manuale WHP
- Linee guida INAIL stress lavoro-correlato
- Standard HPH n. 1 e 4 - Focus Rete HPH FVG
- Documenti aziendali di promozione della salute (Procedure Generali – Procedure Specifiche – Progetti aziendali – Opuscoli Informativi – Modulistica Specifica) disponibili nella intranet aziendale
- Organigramma Aziendale – Organigramma HPH e WHP
- Piano Formativo Aziendale

	PROMOZIONE DEL BENESSERE ORGANIZZATIVO	PG. 125/PBO REV.: 0 DATA: 21.09.2026 PAG 16 DI 16
DIREZIONE AZIENDALE		

9. DISTRIBUZIONE

- Pubblicazione nel sito Intranet Aziendale, Link > Rischio Clinico e Promozione della Salute > Rete HPH e WHP ed inoltre Link specifici Rete HPH FVG e RTE WHP FVG.
- Comunicazione a mezzo mail a tutte/i le/i Responsabili di Direzioni Operative - Responsabili Medici e Coord. Inf./Tec. di Dipartimenti/Strutture/Servizi/Ambulatori e figure con Incarichi di Funzione organizzativa.
- Informazione/Formazione del personale

10. MODULISTICA Intranet aziendale - Link > Rischio Clinico e Promozione della Salute > Rete HPH e WHP - Link specifici Rete HPH FVG e RTE WHP FVG

- Standard HPH - N. 1/N. 4 e Focus Rete HPH FVG