

**Deliberazione N. 0002128 del 22/12/2025**

Struttura Proponente: UOSD Rischio Clinico

Centro di costo: G0DG43JD1S

Proposta: 0002155 del 29/11/2025

Oggetto:

ADOZIONE DEL PIANO AZIENDALE DI PREVENZIONE (PAP) PER L'ANNO 2025

IL DIRETTORE GENERALE (*)***Angelo Aliquò****L'Estensore: Luca Casertano**Data 29/11/2025**Il Responsabile del Budget:**Data**Il Dirigente e/o il Responsabile del procedimento con la sottoscrizione della proposta, a seguito dell'istruttoria effettuata, attestano che l'atto è legittimo nella forma e nella sostanza.**Il Responsabile del Procedimento: Luca Casertano**Data 29/11/2025**Il Direttore della Struttura Proponente: Luca Casertano**Data 29/11/2025**Il Dirigente Addetto al Controllo di Gestione: Miriam Piccini**Data 01/12/2025**Conto Economico/Patrimoniale su cui imputare la spesa: Presa Visione**Direttore Amministrativo: Eleonora Alimenti**Data 18/12/2025**Parere: FAVOREVOLE**Direttore Sanitario: Gerardo De Carolis**Data 19/12/2025**Parere: FAVOREVOLE**Hash proposta: 03feb1a0c68422a412f61fcbc94b65a626d81ec4fa4b9713f7c9c8d713a6d53*

IL RESPONSABILE UOSD RISCHIO CLINICO

VISTI

- il D. Lgs. 30 dicembre 1992 n. 502 e successive modifiche ed integrazioni recante norme sul “Riordino della disciplina in materia sanitaria, a norma dell’art.1 della Legge 23 ottobre 1992 n. 421”;
- la L.R. 16 giugno 1994 n. 18 e successive modifiche ed integrazioni recante “Disposizioni per il riordino del Servizio Sanitario Regionale ai sensi del Decreto Legislativo 30 dicembre 1992, n. 502 e successive modificazioni ed integrazioni – istituzione delle aziende unità sanitarie locali e delle aziende ospedaliere”;
- l’intesa tra Governo, Regioni e Province Autonome di Trento e Bolzano concernente la gestione del rischio clinico e la sicurezza dei pazienti e delle cure, ai sensi dell’art. 8, comma 6, della Legge 5 giugno 2003, n. 131;
- la Legge 8 marzo 2017, n. 24 “Disposizioni in materia di sicurezza delle cure e della persona assistita, nonché in materia di responsabilità professionale degli esercenti le professioni sanitarie”;
- la deliberazione aziendale n. 1353 del 18-8-2025 recante oggetto “Affidamento dell’incarico di direttore ad interim della struttura “UOSD Rischio Clinico” nell’ambito della Direzione Sanitaria al dott. Luca Casertano, ai sensi dell’art. 25 comma 4 CCNL 2019-2021 dell’area sanità”;

VISTA

la deliberazione della Regione Lazio 23 maggio 2025, n. 363 recante oggetto “Definizione, ai sensi dell’articolo 2 del d.lgs. 04 agosto 2016, n. 171, dei criteri generali e delle procedure per la valutazione dell’attività e della performance dei Direttori Generali delle Aziende del Servizio Sanitario Regionale e assegnazione degli obiettivi per l’anno 2025”;

VISTA

la deliberazione aziendale n.2004 del 17/12/2024 recante oggetto “adozione del piano aziendale di prevenzione (PAP) per l’anno 2024”

RITENUTO

opportuno aggiornare il piano aziendale di prevenzione per l’anno 2025;

CONSIDERATO

che all’interno dell’Azienda è stato attivato un Gruppo di Lavoro ad hoc, che ha proceduto ad elaborare il Piano Aziendale di Prevenzione dell’Azienda Ospedaliera San Camillo Forlanini, in coerenza con il Piano Regionale della Prevenzione 2021 - 2025;

CONSIDERATO

che il documento redatto è stato sottoposto a verifica e risulta coerente nella forma e nella sostanza sia con l’assetto organizzativo dell’Azienda sia con i principi del Sistema di Gestione della Qualità;

VERIFICATO

che il presente provvedimento ha carattere programmatico e non comporta nessuna spesa a carico dell’Azienda;

ATTESTATO

che il presente provvedimento, a seguito dell’istruttoria effettuata, nella forma e nella sostanza è totalmente legittimo, ai sensi e per gli effetti di quanto disposto dall’art. 1 della Legge 20/94 e successive modifiche, nonché alla stregua dei criteri di economicità e di efficacia di cui all’art. 1, primo comma, della Legge 241/90, come modificato dalla Legge 15/2005;

PROPONE

- di approvare l'adozione del Piano Aziendale di Prevenzione (PAP) dell'Azienda Ospedaliera San Camillo Forlanini per l'anno 2025;
- di dare mandato al Responsabile della UOSD Servizio di Sicurezza Luoghi di Lavoro e dei Lavoratori di inoltrare il documento ai Direttori di Dipartimento delle strutture interessate alla sua applicazione;
- di dare mandato ai Direttori di Dipartimento e di UU.OO. delle strutture interessate di curarne l'applicazione, ciascuno per quanto di competenza, e di divulgare il presente provvedimento a tutti gli operatori interessati;
- di disporre che il Piano sia pubblicato e reso disponibile sul sito intranet aziendale;

**IL RESPONSABILE U.O.S.D. RISCHIO CLINICO
(Dott. Luca Casertano)**

IL DIRETTORE GENERALE

- VISTE** le deliberazioni della Giunta Regionale Lazio n. 5163 del 30/06/1994 e n. 2041 del 14/03/1996;
- VISTI** l'art. 3 del D.Leg.vo n. 502/92 e successive modificazioni ed integrazioni, nonché l'art. 9 della L.R. n. 18/94;
- VISTO** il decreto del Presidente della Regione Lazio n. T00106 del 27 giugno 2024;
- VISTA** la propria deliberazione n. 1048 del 1 luglio 2024;
- LETTA** la proposta di delibera, "Adozione del Piano Pandemico dell'Azienda Ospedaliera San Camillo Forlanini 2025" presentata dal Responsabile della UOSD Rischio Clinico;
- PRESO ATTO** che il Dirigente proponente il presente provvedimento, sottoscrivendolo, attesta che lo stesso, a seguito dell'istruttoria effettuata, nella forma e nella sostanza è totalmente legittimo, ai sensi dell'art. 1 della Legge 20/1994 e successive modifiche, nonché alla stregua dei criteri di economicità e di efficacia di cui all'art. 1, primo comma, della Legge 241/90, come modificato dalla Legge 15/2005;
- VISTI** i pareri favorevoli del Direttore Amministrativo e del Direttore Sanitario;

DELIBERA

di adottare la proposta di deliberazione di cui sopra e conseguentemente:

- di approvare il Piano Pandemico 2025 dell'Azienda Ospedaliera San Camillo Forlanini;
- di nominare quale Coordinatore del Piano la Responsabile della Unità Operativa Semplice Dipartimentale di Igiene e Tecnica Ospedaliera;
- di dare mandato al Responsabile Aziendale del Rischio Clinico di inoltrare il documento ai Direttori di Dipartimento delle strutture interessate alla sua applicazione;
- di dare mandato ai Direttori di Dipartimento e di UU.OO. delle strutture interessate di divulgare il presente provvedimento a tutti gli operatori interessati;
- di disporre che il Piano sia pubblicato e reso disponibile sul sito intranet aziendale;

La struttura proponente curerà gli adempimenti consequenziali del presente provvedimento.

Il presente atto è pubblicato nell'Albo dell'Azienda nel sito internet aziendale www.scamilloforlanini.rm.it per giorni 15 consecutivi, ai sensi della Legge Regionale 31.10.1996 n. 45.

IL DIRETTORE GENERALE
(Dr. Angelo Aliquò)

Procedura Generale	PIANO DI PREVENZIONE AZIENDALE (PAP) 2025	Rev. 2 del 25/11/2025
Cod. Doc.: PG/901/G0DG42/25/01		Pag. 1 di 16

	Gruppo di Lavoro Aziendale	Disciplina	Ruolo	Firma
REDAZIONE	Staff di coordinamento: Mastrucci Marco	UOSD Rischio Clinico	Infermiere	firmato
	Coordinatore: Fabrizio Cinque	UOSD Servizio Di Sicurezza Luoghi Di Lavoro e Dei Lavoratori (SPPR)	Dirigente	firmato
	Componenti: Luca Casertano	UOSD Rischio Clinico	Medico	firmato
	Paola Ciurluini	Servizio Psicologia Consulenza e Liaison Referente per il Benessere organizzativo	Psicologo	firmato
	Del Duca Fabio	UOSD Rischio Clinico	Medico	firmato
	Roberto Locci	UOSD Rischio Clinico - DIPRO	P.O. Best Practice e Sicurezza delle Cure	firmato
	Simona Lorè	UOSD Servizio Di Sicurezza Luoghi Di Lavoro e Dei Lavoratori (SPPR)	Coordinatrice Infermieristica	firmato
	Francesco Medici	UOSD Gestione Blocchi Operatori e Preospedalizzazione Centralizzata	Medico	firmato
	Vanessa Mondillo	UOSD Igiene e Tecnica Ospedaliera	Medico	firmato
	Carlo Vittorio Resti	Medicina del Lavoro Sorv. San. Referente per la Promozione della Salute nei Luoghi di Lavoro (WHP)	Medico Competente	firmato

Procedura Generale	PIANO DI PREVENZIONE AZIENDALE (PAP) 2025	Rev. 2 del 25/11/2025
Cod. Doc.: PG/901/G0DG42/25/01		Pag. 1 di 16

VERIFICA	Dott. Luca Casertano Responsabile UOSD Rischio Clinico	firmato
APPROVAZIONE	Dott. Gerardo De Carolis Direttore Sanitario Aziendale	Si veda atto deliberativo
VALIDAZIONE	Dott. Angelo Aliquò Direttore Generale	Si veda atto deliberativo

Rev.	Data	Causale delle modifiche	Codifica
02	23/10/2025	Aggiornamento annuale	Respo. UOSD Rischio Clinico

Data trasmissione: 23/10/2025	Data codifica: 23/10/2025	Data distribuzione:
-------------------------------	---------------------------	---------------------

Lista di distribuzione (I livello)

Direttore Sanitario
Direttore Amministrativo
Direttori di Dipartimento
Direttori di Strutture Complesse
Direttori di Strutture Semplici a valenza Dipartimentale; Responsabili di Strutture Semplici

Procedura Generale	PIANO DI PREVENZIONE AZIENDALE (PAP) 2025	Rev. 2 del 25/11/2025
Cod. Doc.: PG/901/G0DG42/25/01		Pag. 1 di 16

INDICE

1.	PREMESSA	4
2.	SCOPO	5
3.	CAMPO DI APPLICAZIONE	6
4.	RIFERIMENTI	6
5.	DEFINIZIONI E ABBREVIAZIONI	7
6.	DIAGRAMMA DI FLUSSO	8
7	AZIONI	9
7.1	definizione delle misure di prevenzione	9
7.2	Misure strutturali e tecnologiche	9
7.3	Misure organizzative.....	10
7.4	Formazione personale	12
7.5	Promozione della salute e gestione disagio lavorativo	12
8	RESPONSABILITA'	15
9.	ARCHIVIAZIONE	16
10.	CRITERI E STRUMENTI DI VALUTAZIONE.....	16

Procedura Generale	PIANO DI PREVENZIONE AZIENDALE (PAP) 2025	Rev. 2 del 25/11/2025
Cod. Doc.: PG/901/G0DG42/25/01		Pag. 1 di 16

1. PREMESSA

Il Piano della Prevenzione 2021-2025 della Regione Lazio nell'ambito del programma PP08 include il Progetto "prevenzione del rischio stress lavoro correlato" in un'ottica di promozione del benessere organizzativo degli operatori. Si ritiene necessario, confermando quanto già avviato nei due anni precedenti, contribuire a sensibilizzare e richiamare l'attenzione su aspetti determinanti per il benessere degli operatori anche mettendo a disposizione strumenti operativi specifici per il monitoraggio interno e poter facilitare l'individuazione delle soluzioni più opportune per lo specifico contesto. Il National Institute for Occupational Safety and Health (NIOSH) definisce Total Worker Health (TWH) come politiche, programmi e pratiche che integrano la protezione dai rischi per la salute e la sicurezza legati al lavoro con la promozione degli sforzi di prevenzione degli infortuni e delle malattie per potenziare il benessere dei lavoratori. L'approccio della TWH dà sempre la priorità a un ambiente di lavoro privo di rischi che protegga la sicurezza e la salute di tutti i lavoratori. Riunisce inoltre tutti gli aspetti del lavoro in **interventi integrati** che affrontano collettivamente la sicurezza, la salute e il benessere dei lavoratori. Il benessere sul lavoro si riferisce a tutti gli aspetti della vita lavorativa, compresa l'organizzazione del lavoro, i fattori sociali, l'ambiente di lavoro, le attrezzature e i compiti pericolosi. **I rischi psicosociali** influiscono sia sulla salute psicologica che sulla sicurezza, nonché sulla salute, la sicurezza e il benessere sul lavoro nel senso più ampio; gli stessi sono anche associati ai costi economici. Gli esiti negativi per i lavoratori possono includere cattive condizioni di salute e condizioni associate come ad esempio malattie cardiovascolari, disturbi muscolo-scheletrici nonché ridotta soddisfazione sul lavoro, calo della motivazione e di conseguenza dell'impegno (commitment) e della performance. La gestione dei rischi psicosociali può portare a risultati positivi, tra cui una maggiore soddisfazione sul lavoro e una maggiore produttività, nonché un contenimento del rischio verso terzi, insito in tutte le professioni sanitarie. La norma ISO 45003 afferma che nella gestione dei rischi psicosociali, è possibile utilizzare una combinazione dei seguenti livelli di intervento:

- primario: controlli a livello organizzativo per prevenire e ridurre gli effetti nocivi e promuovere il benessere sul lavoro;
- secondario: aumentare le risorse che aiutano i lavoratori ad affrontare i rischi psicosociali sensibilizzando e comprendendo attraverso una formazione efficace e altre misure appropriate;
- terziario: ridurre gli effetti nocivi dell'esposizione ai rischi psicosociali attuando programmi e azioni correttive di sostegno, partendo dalle buone pratiche di promozione della salute nei luoghi di lavoro (WHP). Sono in corso anche per l'anno prossimo interventi di sensibilizzazione e formazione sui rischi inerenti una alimentazione scorretta (specie nei turnisti) e sul contrasto alla sedentarietà.

Nuovi aspetti possono essere utilmente integrati nelle azioni di prevenzione e di promozione della salute e che andranno gradualmente implementati in sinergia (v. gruppo di redazione del PAP 2025) con il Risk Manager aziendale e con la referente per il Benessere Organizzativo aziendale (Psicologa). Ad esempio, tra le varie tecniche e metodiche proattive dei sistemi di gestione del rischio clinico in ambito della sicurezza sul lavoro negli ambienti sanitari, è ormai sperimentato ed applicato nei protocolli di monitoraggio di diversi reparti delle strutture sanitarie il Safety Walk Round (SWR) come

Procedura Generale	PIANO DI PREVENZIONE AZIENDALE (PAP) 2025	Rev. 2 del 25/11/2025
Cod. Doc.: PG/901/G0DG42/25/01		Pag. 1 di 16

tecnica di risk assesment. Tale tecnica può essere applicata anche alla prevenzione delle infezioni correlate all'assistenza (ICA).

Il SWR è una procedura di visita che un gruppo di professionisti effettua presso un'unità operativa nel corso della quale, affiancato da personale della stessa, percorre corridoi e stanze, intervista alcune delle persone incontrate (dirigenti, operatori, pazienti, familiari, volontari) e raccoglie informazioni su condizioni ritenute o percepite dagli intervistati come fattori di rischio. Le interviste sono finalizzate a identificare i rischi attuali o potenziali che possono portare ad eventi avversi per i pazienti e le misure che, secondo i diversi stakeholder, possono essere utilmente introdotte per prevenire questi eventi e garantire la sicurezza del paziente.

Il SWR consente la valutazione della vulnerabilità del sistema e l'adozione di misure preventive e nello stesso tempo favorisce il reciproco impegno degli operatori e dei dirigenti nell'attuare miglioramenti per lo sviluppo di una cultura della sicurezza.

Nel team che implementa le azioni del PAP2025, rientra a pieno titolo, nell'affrontare i rischi psicosociali, incluso il fenomeno crescente e non ancora completamente affrontato delle aggressioni al personale sanitario, il contributo informativo, formativo e di supporto individuale e di gruppo della Psicologa referente aziendale per il Benessere organizzativo. In particolare, oltre ad uno sportello di aiuto e di ascolto del personale (Help Point) che riporta sintomi di stress lavoro correlato o di disagio psichico nel corso delle visite periodiche e a richiesta di sorveglianza sanitaria, effettuate dal Servizio di Medicina del Lavoro, sono già parte del PFA una serie di workshop di formazione per il personale per acquisire conoscenze e competenze trasversali sul benessere organizzativo, tra cui la gestione dello stress lavoro correlato e la comunicazione efficace. (Obiettivi Specifici di apprendimento: prevenzione e gestione dello stress e del burnout, aumento del senso di appartenenza all'azienda, strategie di comunicazione e relazione efficace, risoluzione dei conflitti, soft skills e stili di leadership).

2. SCOPO

Scopo della presente procedura è quello di:

- implementare le misure che consentano l'eliminazione o la riduzione di ogni condizione di rischio (individuali, ambientali, organizzative) presenti all'interno delle strutture aziendali;
- accrescere l'acquisizione di competenze da parte degli operatori nel prevenire, valutare e gestire il disagio lavorativo;
- accrescere le competenze e l'*empowerment* dei lavoratori circa la propria salute ed il miglioramento del proprio stile di vita.
- supportare gli operatori sanitari con un percorso dedicato con uno Sportello d'Ascolto (Help Point).

Procedura Generale	PIANO DI PREVENZIONE AZIENDALE (PAP) 2025	Rev. 2 del 25/11/2025
Cod. Doc.: PG/901/G0DG42/25/01		Pag. 1 di 16

3. CAMPO DI APPLICAZIONE

A CHI	Tutti gli operatori coinvolti in processi di cura ed assistenza alla persona, incluso il personale tecnico e amministrativo di supporto
DOVE	Tutte le strutture sanitarie ospedaliere dell'Azienda, con priorità per quelle con attività ad alto rischio potenziale
QUANDO	Prima durante e dopo il processo di cura

4.RIFERIMENTI

- Prevenzione del rischio cancerogeno professionale, delle patologie professionali dell'apparato muscolo-scheletrico e del rischio stress correlato al lavoro secondo determina regione Lazio n970 del 21/12/2021 Piano della Prevenzione 2021-2025 della Regione Lazio Norma ISO 45003
- D.lgs. 81/2008: Testo Unico sulla salute e sicurezza sul lavoro.
- National Institute for Occupational Safety and Health (NIOSH) - Total Worker Health (TWH) - INAIL. Quaderni di ricerca. "Promuovere la sicurezza nelle organizzazioni attraverso manager resilienti" N. 14 – settembre 2017)
- Determinazione 12 gennaio 2024 n. 600224 – Programma Predefinito PP3 Luoghi di Lavoro che Promuovono Salute. VADEMECUM "Indicazioni per la gestione della promozione della salute nei luoghi di lavoro – Vers. 1.1
- LA METODOLOGIA PER LA VALUTAZIONE E GESTIONE DEL RISCHIO STRESS LAVORO-CORRELATO Manuale ad uso delle aziende in attuazione del d.lgs. 81/2008 e s.m.i.
- Circolare Ministero - REGISTRO UFFICIALE MINISTERO.PARTENZA.0023692.18-11-2010 - Stress lavoro correlato
- Accordo europeo dell'8 ottobre 2004 - ACCORDO EUROPEO SULLO STRESS SUL LAVORO (8/10/2004)
- LA METODOLOGIA PER LA VALUTAZIONE E GESTIONE DEL RISCHIO STRESS LAVORO-CORRELATO - Modulo contestualizzato al settore sanitario – INAIL 2022

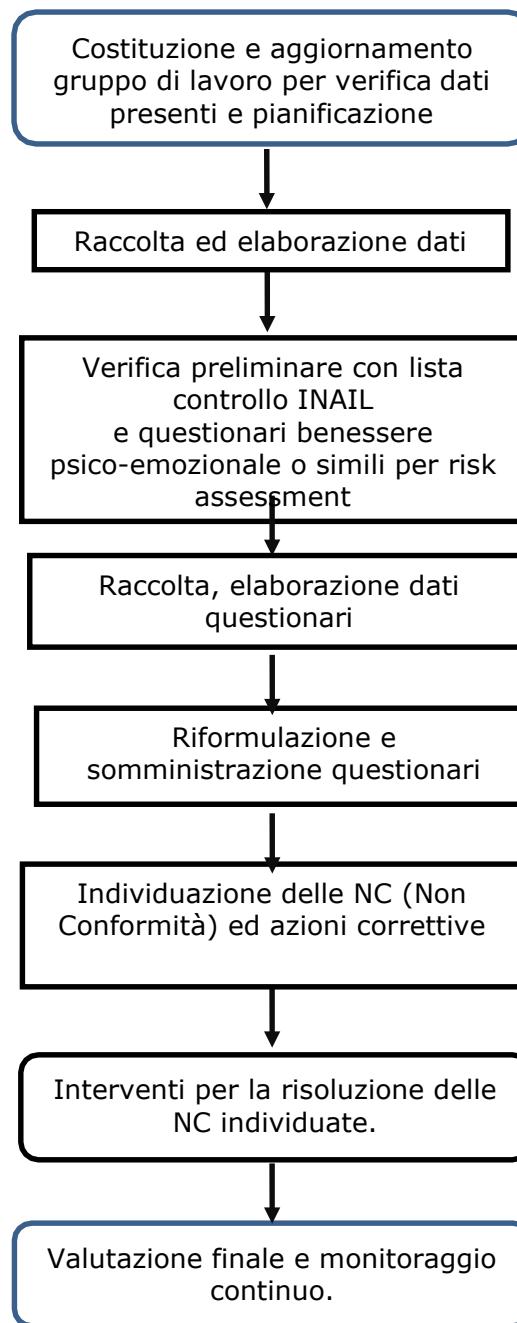
Procedura Generale	PIANO DI PREVENZIONE AZIENDALE (PAP) 2025	Rev. 2 del 25/11/2025
Cod. Doc.: PG/901/G0DG42/25/01		Pag. 1 di 16

5. DEFINIZIONI E ABBREVIAZIONI

Operatore sanitario	Per gli scopi del presente documento sono considerati operatori tutti coloro coinvolti in processi clinico – assistenziali rivolti alla persona (come, ad esempio: medici, infermieri, psicologi, farmacisti, operatori sociosanitari, assistenti sociali, tecnici sanitari, personale dei servizi di trasporto d'emergenza, ecc.).
Stress lavoro-correlato	un insieme di reazioni fisiche ed emotive dannose che si manifestano quando le richieste lavorative non sono commisurate alla capacità, alle risorse o alle esigenze dei lavoratori.
WHP [Workplace Health Promotion]	Promozione della Salute nei Luoghi di Lavoro è una strategia complessa fatta da programmi e progetti di miglioramento organizzativo, della salute e del benessere psicofisico dei lavoratori. Definita anche nel contesto europeo come "lo sforzo congiunto di imprese, addetti e società per migliorare la salute ed il benessere dei lavoratori"
TWH [Total Worker Health]	Salute totale dei lavoratori è definita come politiche, programmi e pratiche che integrano la protezione dai rischi per la salute e la sicurezza legati al lavoro con la promozione degli sforzi di prevenzione degli infortuni e delle malattie per migliorare il benessere dei lavoratori.
SWR [Safety Walk Round]	Visite interne presso i reparti, con interviste finalizzate a identificare i rischi attuali o potenziali che possono portare ad eventi avversi per i pazienti e le misure che, secondo i diversi stakeholder, possono essere utilmente introdotte per prevenire questi eventi e garantire la sicurezza del paziente.
Benessere organizzativo	Il benessere organizzativo è la capacità di un'organizzazione di promuovere e mantenere il benessere fisico, psicologico e sociale dei suoi lavoratori, mirando a creare un clima di lavoro positivo e sano. Questo concetto va oltre la semplice assenza di malattia, focalizzandosi sulla qualità della convivenza lavorativa e sull'equilibrio tra l'individuo e la sua posizione all'interno dell'azienda.



Procedura Generale	PIANO DI PREVENZIONE AZIENDALE (PAP) 2025	Rev. 2 del 25/11/2025
Cod. Doc.: PG/901/G0DG42/25/01		Pag. 1 di 16

6. DIAGRAMMA DI FLUSSO

Procedura Generale	PIANO DI PREVENZIONE AZIENDALE (PAP) 2025	Rev. 2 del 25/11/2025
Cod. Doc.: PG/901/G0DG42/25/01		Pag. 1 di 16

7 AZIONI

7.1 Definizione delle misure di Prevenzione

Rivolte al personale

- Assicurare la diffusione di adeguato clima organizzativo;
- promuovere la consapevolezza negli operatori mediante corsi e percorsi di formazione e informazione degli operatori;
- sensibilizzazione: coinvolgere il personale nella condivisione e partecipazione degli obiettivi aziendali e dell'U.O./servizio di appartenenza;
- supporto: individuare le procedure di supporto (medico, psicologico) per gli operatori;
- fornire al personale coinvolto le informazioni sulle procedure previste in caso di disagio lavorativo e sulle forme di assistenza disponibili (Sportello di Ascolto - Help Point);
- evitare che gli operatori lavorino isolati;
- organizzare le attività in modo da assicurare la presenza di un numero adeguato di operatori.
- Monitorare gli eventi sentinella [i.e. indici infortunistici, turnover, procedimenti e sanzioni, segnalazioni al medico competente, etc.], con rilevazione ed analisi dei fattori di contenuto e contesto del lavoro, attraverso il coinvolgimento di lavoratori e/o RLS.

7.2 Misure strutturali e tecnologiche

Servono a ridurre il fattore di rischio. Gli interventi devono essere specifici per ogni ambiente e basati sui risultati della valutazione dei rischi. A mero titolo esemplificativo si riportano di seguito i principali interventi strutturali e/o tecnologici:

1. presenza di un adeguato comfort ambientale come il benessere dato da un adeguato microclima rispondente agli standard previsti per la stagione invernale e estiva, curando, in modo particolare, i ricambi d'aria e un'adeguata illuminazione e un'ergonomia dei luoghi di lavoro;
2. adeguato comfort acustico;
3. presenza di adeguati DPI E DPC al fine di ridurre l'esposizione a vari rischi aziendali presenti nel DVR;
4. presenza di un adeguato illuminamento nei riguardi delle attività ad elevato impegno visivo come VDT o lavori fini come quelle svolte nelle sale operatorie;
5. presenza di un'adeguata manutenzione delle macchine e delle attrezzature di lavoro.

Procedura Generale	PIANO DI PREVENZIONE AZIENDALE (PAP) 2025	Rev. 2 del 25/11/2025
Cod. Doc.: PG/901/G0DG42/25/01		Pag. 1 di 16

7.3 Misure organizzative

In ambito aziendale, la resilienza organizzativa rappresenta una risorsa fondamentale.

L'organizzazione resiliente "quella in grado di addestrare i propri membri a prevenire i rischi e anticipare i possibili incidenti". Per stimolare la resilienza "è necessario che le informazioni circolino liberamente e che si eviti la ricerca del colpevole a tutti i costi, mettendo in pratica una 'Cultura della Giustizia'" ovvero una "ricerca delle cause sistemiche dei problemi che, promuovendo un circolo virtuoso di segnalazione e risoluzione delle potenziali minacce alla sicurezza, sia in grado di portare ad un apprendimento dell'organizzazione". In tal senso è necessario che i lavoratori possiedano, oltre a specifiche competenze tecniche, anche competenze non tecniche di tipo cognitivo e relazionale. Queste abilità non tecniche "raggruppano tutto quell'insieme di competenze che permettono ai professionisti di riconoscere il tipo di situazione che stanno affrontando, di comunicare e lavorare come un gruppo, di essere flessibili e di trovare soluzioni adatte alle diverse situazioni che possono incontrare nello svolgere il loro lavoro. È grazie a queste abilità che le competenze tecniche, imprescindibili per il corretto svolgimento del lavoro, possono essere messe in pratica efficacemente. In virtù di questo legame fra competenze tecniche e non tecniche, è necessario monitorare e rinforzare le abilità cognitive e relazionali degli individui e dei gruppi di lavoro per mantenere alta la produttività e la sicurezza del lavoro". In questa prospettiva un manager resiliente "deve possedere ottime competenze tecniche, grazie alle quali saprà costruire una chiara rappresentazione del sistema e delle sue dinamiche, ma deve anche saper notare segnali deboli, gestire situazioni critiche e produrre adattamenti compensatori in caso di perturbazioni alle normali operatività". (INAIL. Quaderni di ricerca. "Promuovere la sicurezza nelle organizzazioni attraverso manager resilienti" N. 14 – settembre 2017) Nella tabella seguente si riportano alcune caratteristiche generali delle abilità non tecniche che promuovono un'organizzazione resiliente.

Categoria	Elementi
Consapevolezza Situazionale	Raccolta e interpretazione delle informazioni; anticipazione di stati futuri
Decision Making	Definizione del problema; valutazione delle opzioni; scelta e implementazione delle opzioni; rivisitazione dei risultati
Comunicazione	invio di comunicazioni chiare e concise; inserimento di riferimenti al contesto e agli intenti nello scambio di informazioni; ascolto attivo; identificazione e superamento delle barriere alla comunicazione
Team working	Supporto degli altri; risoluzione dei conflitti; scambio di informazioni; coordinamento delle attività

Procedura Generale	PIANO DI PREVENZIONE AZIENDALE (PAP) 2025	Rev. 2 del 25/11/2025
Cod. Doc.: PG/901/G0DG42/25/01		Pag. 1 di 16

Leadership	Utilizzo dell'autorevolezza; mantenimento degli standard; pianificazione e attribuzione delle priorità; gestione del carico di lavoro e delle risorse
Gestione dello stress	Identificazione dei sintomi; riconoscimento degli effetti; implementazione di strategie di fronteggiamento
Affrontare la fatica	Identificazione dei sintomi; riconoscimento degli effetti; implementazione di strategie di fronteggiamento

Sempre in ambito di organizzazione aziendale ospedaliera si continuerà a promuovere sinergie di AREA con altri ruoli e funzioni aziendali nell'ottica di facilitazione dell'applicazione della Total Worker Health®. È obiettivo di questo piano aziendale, il consolidamento di un'area integrata di prevenzione, protezione e sicurezza con la sorveglianza sanitaria e la radioprotezione, con l'ambulatorio di Vaccinazioni ed Infezioni occupazionali (rischio biologico) con sinergie in tavoli istituzionali già previsti (es. con rappresentanze sindacali e RLS, audit con Risk Manager e referente Psicologa per il Benessere organizzativo).

A questo si aggiunge, quale novità, ulteriori aree di prevenzione e monitoraggio di molestie, *mobbing* e *burn out*; a tal proposito è stato istituito un Servizio di Psicologia Consulenza e Liaison per il supporto psicologico e benessere organizzativo. Il servizio di formazione in collaborazione con l'RSPP si incaricheranno dell'informazione e Formazione di dirigenti e preposti.

La UOC Sistemi Informatici e la UOSD Documentazione Sanitaria collaborano per la digitalizzazione e informatizzazione delle cartelle sanitarie e di rischio, nonché per la dematerializzazione e delocalizzazione della documentazione sanitaria.

Sono previste collaborazioni con Ddl e staff DG per sopralluoghi congiunti in ambito Salute e Sicurezza con SPPR, ma anche per interventi legati al decoro aziendale, al miglioramento del clima organizzativo, alla promozione del concetto di *green hospital* e alla realizzazione di percorsi verdi, sempre nell'ottica del Total Worker Health®.

L'attenzione è rivolta al benessere complessivo, che coinvolge il personale, i degenti e i visitatori. Per il personale si punta al miglioramento del benessere organizzativo; per i degenti si valorizza il comfort alberghiero; per i visitatori si lavora sull'accoglienza e sull'accessibilità, con l'obiettivo di ridurre il rischio verso terzi.

In questo quadro si inseriscono anche le attività di *Disability Management*, con percorsi di reinserimento lavorativo e rimotivazione (*Return To Work*).

Questi percorsi vengono sviluppati in collaborazione con la Direzione Sanitaria per medici e dirigenti sanitari, con il DIPRO per le professioni del comparto e con la Tecnostruttura Amministrativa per il personale di supporto.

Infine, si promuove l'*empowerment* professionale attraverso la costituzione di team multidisciplinari dedicati alla valutazione del rischio SLC. Questi gruppi, composti da dirigenti ed esperti in diverse discipline come nutrizione, cardiologia, pneumologia, fisiatrica e fisioterapia, affrontano i temi della

Procedura Generale	PIANO DI PREVENZIONE AZIENDALE (PAP) 2025	Rev. 2 del 25/11/2025
Cod. Doc.: PG/901/G0DG42/25/01		Pag. 1 di 16

prevenzione e della promozione della salute, con il supporto dei servizi di Formazione e Risorse Umane, attraverso attività mirate di informazione e formazione del personale.

7.4 Formazione del Personale

La formazione del personale ha l'obiettivo di favorire il senso di fiducia degli operatori nell'affrontare situazioni ad alta partecipazione emotiva e a diffondere a tutto il personale la conoscenza dei rischi potenziali.

I contenuti formativi dovranno affrontare almeno i seguenti aspetti:

- a. politica aziendale di prevenzione degli episodi di disadattamento lavorativo;
- b. apprendimento delle tecniche di resilienza e di gestione di disagio
- c. aspetti biologici del disadattamento lavorativo durante le fasi critiche;
- d. strumenti per l'identificazione dei rischi sul posto di lavoro;
- e. procedure per la segnalazione;
- f. procedure per attivare il supporto medico e il counselling psicologico.

Le iniziative formative dovranno privilegiare metodologie didattiche interattive con prove pratiche e simulazioni. Al termine della formazione ciascun professionista dovrà essere in grado di riconoscere le situazioni ad alto rischio e di adottare le iniziative di sicurezza più opportune.

Questi programmi andrebbero estesi anche ai neoassunti, ai lavoratori e al *management*.

7.5 Promozione della salute e gestione disagio lavorativo

Il Piano Nazionale di Prevenzione (PNP) indica che i luoghi di lavoro sono un setting strategico dove le persone, che vi trascorrono la maggior parte della loro giornata, possono essere più facilmente raggiunte e coinvolte. La promozione della salute nei luoghi di lavoro (Workplace Health Promotion - WHP) è stata, infatti, identificata dall'OMS come una delle strategie efficaci nell'ambito delle politiche di promozione della salute. Numerose evidenze sostengono che l'implementazione di WHP può produrre potenziali benefici sia in termini di salute dei lavoratori, sia di diminuzione delle assenze dal lavoro. Il PNP indica poi che è necessario adottare più efficaci e complessivi modelli di intervento quale il programma Total Worker Health (TWH). L'adozione di un approccio di TWH permetterebbe, nel pianificare politiche e interventi di prevenzione, di considerare adeguatamente la sinergia tra rischi lavorativi, ambiente, stili di vita e condizioni personali (età, genere, condizioni di salute, disabilità, tipologia contrattuali). Le patologie associate allo stress lavorativo sono diverse: cardiopatie, disordini gastrointestinali, cutanei, neuroimmunologici, muscolo scheletrici, del sonno, disturbi emozionali e del comportamento (disturbi del comportamento alimentare, abuso di sostanze psicoattive, abitudini voluttuarie, chiusura al sociale), burn out. Alcune manifestazioni precoci dello stress sono rabbia e irritabilità, affaticamento, mancanza di interesse, motivazione o energia, ansia e preoccupazione, mal

Procedura Generale	PIANO DI PREVENZIONE AZIENDALE (PAP) 2025	Rev. 2 del 25/11/2025
Cod. Doc.: PG/901/G0DG42/25/01		Pag. 1 di 16

di testa, tristezza e depressione, desiderio di scoppiare a piangere, stomaco in disordine e problemi digestivi, tensione muscolare, modifica dell'appetito, riduzione del desiderio sessuale, oppressione al petto, debolezza, capogiri.

Gli interventi di prevenzione primaria agiscono alla fonte dello stress da lavoro e sono quelli a cui ci si deve orientare in via prioritaria. Sono interventi di prevenzione primaria: lo sviluppo di una policy organizzativa, il potenziamento della leadership, la ristrutturazione dei compiti, programmi di conciliazione vita e lavoro, diversi management, adeguata modalità di assegnazione degli obiettivi, analisi e chiarimenti di ruolo, rafforzamento del supporto sociale. I risultati della sorveglianza sanitaria contribuiscono alla individuazione della necessità e tipologia di interventi di prevenzione primaria e anche alla verifica di efficacia della loro adozione. Nella valutazione preliminare in corso di sorveglianza sanitaria si evidenza il monitoraggio del grado di stress lavoro-correlato mediante il monitoraggio della lista di controllo su eventi sentinella, fattori di contenuto del lavoro [pianificazione compiti/orario lavorativo etc.] ed area del contesto di lavoro [cultura organizzativa, autonomia, carriera, soddisfazione etc.].

La prevenzione secondaria dello stress è centrata in particolare sui segnali preclinici dello stress, ossia sui sintomi che accompagnano la ripetuta attivazione simpatica che caratterizza la risposta di stress.

L'obiettivo è quello di dissipare questi sintomi, impedendo allo stress di intaccare in maniera significativa la salute della persona e produrre conseguenze avverse. Dovrebbero di norma integrare gli interventi primari, soprattutto in quelle occupazioni che sono per loro natura estremamente stressanti. Mirano ad accrescere la consapevolezza riguardo le cause e le conseguenze dello stress e a insegnare al lavoratore strategie di coping utili per mantenere o riguardare un normale livello di attivazione psicofisiologica. Sono centrati sulla persona piuttosto che sull'organizzazione, possono essere intrapresi dal lavoratore su iniziativa personale e indipendentemente dai livelli di stress sperimentati nel presente al fine di prepararsi adeguatamente per affrontare e gestire situazioni future. Obiettivi della prevenzione secondaria sono la promozione della consapevolezza, un adeguato recupero dalla tensione, stili di vita salutari (esercizio fisico, corretta alimentazione, eliminazione del fumo e alcol) capacità di gestire al meglio il proprio tempo (*life-work balance*), mostrare assertività, avere buone competenze interpersonali, adozione di tecniche di rilassamento quali:

hata yoga, interventi ed esercizi basati sulla *mindfulness*, sulla *hardiness* (psicologia positiva), con *focus group* mirati, *mindful stretching* e ginnastica posturale da organizzare con il fisioterapista in una *back school* per il dipendente, fuori orario di lavoro.

Cambiamento/superamento di distorsioni cognitive che alimentano la reazione allo stress cronico, adozione di strategie centrate sulla sfera emotiva (sportello psicologico di ascolto, supporto psicoterapeutico centrato sulla persona o di psicoterapia breve). La scelta della strategia più adatta di gestione dello stress dovrebbe essere fatta anche in base a considerazioni relative alla tipologia di sintomi sperimentati.

La prevenzione terziaria agisce sulle problematiche stress-correlate una volta che queste si siano manifestate producendo i loro effetti negativi sull'individuo e sul suo adattamento sociale e lavorativo. Senza arrivare a condizioni estreme in cui di verifica un vero e proprio danno alla persona, lo stress può determinare situazioni di crisi personale, con conseguente calo motivazionale e riduzione della prestazione lavorativa. L'obiettivo della prevenzione terziaria è quello di gestire queste condizioni di criticità al fine di evitare un aggravamento. La prevenzione terziaria riguarda di norma la gestione di un caso singolo e sono attuati di norma mediante uno screening e un primo trattamento medico.

Procedura Generale	PIANO DI PREVENZIONE AZIENDALE (PAP) 2025	Rev. 2 del 25/11/2025
Cod. Doc.: PG/901/G0DG42/25/01		Pag. 1 di 16

Riguarda anche l'intervento sulle conseguenze dell'esposizione a eventi o situazioni potenzialmente traumatiche. La prevenzione terziaria è anche gestione clinica (inquadramento diagnostico, terapia e riabilitazione) dei casi di disadattamento lavorativo. Lo psicologo e il medico competente avranno un ruolo nei confronti dei singoli lavoratori; quest'ultimo effettuerà la visita medica e esprimerà il giudizio di idoneità, mentre nello psicologo il lavoratore troverà un riferimento per un ascolto attivo e un aiuto professionale alla comprensione di eventuali situazioni di disagio percepito.

Con le presenti indicazioni, si vuole valorizzare la "promozione della salute rispetto a patologie correlate allo stress, con particolare attenzione alle **differenze di genere** (lavoro femminile) e di **età e anzianità lavorativa** (lavoratore "anziano" e indice di capacità lavorativa, *active ageing*), nell'ottica della responsabilità sociale dell'impresa" e la "gestione dei casi individuali di lavoratrici e lavoratori anziani o fragili, anche con disabilità psichiche, che dovessero emergere sia come visite a richiesta del personale dipendente, sia con altre modalità, secondo le procedure stabilite dall'azienda", con specifico riferimento alle attività oggetto del piano mirato (**disability management e accomodamento ragionevole**).

La valutazione preliminare è stata già effettuata nel corso di incontri sul campo a cui hanno partecipato:

- responsabile Struttura;
- responsabile Infermieristico;
- almeno un referente per ciascuna qualifica;
- RLS;
- RSPP/ASPP;
- medico competente aziendale.

La compilazione della lista di controllo veniva effettuata in forma collettiva e anonima.

I risultati sono poi stati caricati sulla piattaforma Go Sicurezza e Prevenzione come dati inerenti l'U.O. esaminata.

Procedura Generale	PIANO DI PREVENZIONE AZIENDALE (PAP) 2025	Rev. 2 del 25/11/2025
Cod. Doc.: PG/901/G0DG42/25/01		Pag. 1 di 16

8. RESPONSABILITÀ'

ATTIVITÀ OPERATORE	UOSD RISK MANAGEMENT	DIRETTORE UO	MEDICO / MEDICO DEL LAVORO	Psicologa/o	INFERMIERE/ COORDINATORE	PERSONALE DI SUPPORTO	DELEGATO FORMAZIONE SICUREZZA RSPP
Diffusione della Procedura	C	C	C	C	C	I	R
Applicazione della Procedura all'interno della UOC di appartenenza	I	R	I	C	C	I	I
Monitoraggio corretta gestione	I	R	C	C	C	I	I
Formazione del personale	C	C	C	C	C	C	R
Implementazione della Procedura	C	I	C	C	C	C	R

R = Responsabile; **C** = Coinvolto; **I**= Informato.

Procedura Generale	PIANO DI PREVENZIONE AZIENDALE (PAP) 2025	Rev. 2 del 25/11/2025
Cod. Doc.: PG/901/G0DG42/25/01		Pag. 1 di 16

9. ARCHIVIAZIONE

La Procedura deve essere disponibile in forma cartacea presso la Direzione Sanitaria, la UOSD Servizio Di Sicurezza Luoghi di Lavoro e dei Lavoratori (SPPR), la UOSD Rischio Clinico e presso il servizio di Medicina del Lavoro – Sorveglianza sanitaria e Radioprotezione;

- In formato elettronico sul sito aziendale nella sezione Qualità e Sicurezza delle Cure - Risk Management;
- Presso tutte le UU.OO. / strutture coinvolte nella procedura.

10. CRITERI E STRUMENTI DI VALUTAZIONE

INDICATORE	VALORE ATTESO	RESPONSABILE
Documentazione correttamente distribuita	100%	Direttore U.O.
Documentazione correttamente archiviata	100%	Coordinatore
Formazione del personale esposto a rischio	50% annuo	Delegato formazione sicurezza RSPP
Sviluppo del PP3 e delle buone pratiche di promozione della salute	1 buona pratica in 2 aree tematiche*	Medico Competente referente WHP e gruppo di lavoro interdisciplinare
Sopralluoghi congiunti /Audit/SWR	Programmazione annuale	Tutti i Responsabili

* Le aree tematiche riguardano: Alimentazione, Attività fisica, Alcol, Fumo, Screening oncologici e Vaccinazioni. A queste aree classiche indicate dal PP3, si aggiungono il supporto psicologico (sportello Help Point) e la Back School di ginnastica posturale per la prevenzione dei disturbi muscoloscheletrici.