

CENTRO DI RESPONSABILITA' DEL PROGETTO: DIPARTIMENTO AREA AMMINISTRATIVA –
STAFF DIREZIONE GENERALE

ADOZIONE DI UN PIANO SUL BENESSERE ORGANIZZATIVO ASL GALLURA

PROJECT MANAGER: ING. PAOLO TAURO – DOTT. SSA PINUCCIA MAZZONE

CODICE DEL PROGETTO: PMO-04-2026-BENESSERE
MACRO-AUT. N° 85/2026

Olbia, 9 LUGLIO 2026

AUTORIZZO


Numerazione progressiva Archivio PMO:

N° ____/2026

Sezione 1 – a cura del Project Manager (PM) e del Project Management Office (PMO)**1. DESCRIZIONE DEL PROBLEMA SU CUI SI PROPONE DI INTERVENIRE**

Fornire una descrizione delle caratteristiche principali del problema a cui si vuole dare soluzione.

La descrizione dovrebbe fornire elementi di giudizio utili a comprendere la sua rilevanza in termini clinici e/o tecnici e/o amministrativi e/o organizzativi.

L'adozione di un piano di benessere organizzativo non interviene su un solo problema, ma corregge i **principali fattori di disfunzione e malessere** all'interno di un'azienda. Nello specifico il presente progetto, con l'adozione di un Piano di benessere organizzativo, interviene per risolvere o prevenire le seguenti criticità:

1. Problemi di salute organizzativa e stress

- **Stress lavoro-correlato:** Riduce il sovraccarico mentale causato da ritmi eccessivi o scadenze irrealistiche.
- **Sindrome di Burnout:** Previene l'esaurimento emotivo e professionale dei dipendenti.
- **Malessere fisico:** Contrasta i disturbi legati alla sedentarietà o a postazioni di lavoro non ergonomiche.

2. Problemi di gestione del personale (HR)

- **Altissimo turnover:** Frena la fuga dei talenti migliorando l'attrattività dell'azienda.
- **Assenteismo elevato:** Riduce i giorni di malattia legati a somatizzazioni da stress o insoddisfazione.
- **Presenteismo:** Contrasta il fenomeno dei dipendenti che vanno al lavoro anche se malati o totalmente improduttivi.

3. Problemi relazionali e di leadership

- **Conflittualità interna:** Sana le tensioni tra colleghi o tra reparti diversi.
- **Leadership tossica:** Corregge stili di gestione autoritari o privi di empatia da parte dei manager.

4. Problemi di performance ed efficienza

- **Calo della produttività:** Risolve il calo di rendimento dovuto alla mancanza di motivazione.
- **Scarsa conciliazione (Work-Life Balance):** Elimina il conflitto tra vita privata e lavorativa, che genera distrazione e ansia.
- **Resistenza al cambiamento:** Facilita l'accettazione di nuove procedure o riorganizzazioni aziendali.

2. DESCRIZIONE DEL PROGETTO

Il progetto di benessere organizzativo mira a migliorare la salute psico-fisica dei dipendenti e la produttività aziendale. Più specificatamente il presente progetto di adozione di un Piano di

Benessere Organizzativo viene predisposto quale strumento integrato di governance organizzativa, coerente con le finalità del PIAO aziendale e con gli obiettivi di performance, valore pubblico, sviluppo organizzativo, salute organizzativa e prevenzione dei rischi psicosociali previsti dalla normativa vigente.

3. OBIETTIVI DEL PROGETTO

Il Piano mira a:

1. migliorare il clima organizzativo aziendale;
2. prevenire fenomeni di burnout e disagio lavorativo;
3. rafforzare il senso di appartenenza;
4. valorizzare competenze e professionalità;
5. migliorare la capacità manageriale;
6. favorire integrazione organizzativa e multidisciplinare;
7. sostenere i processi di cambiamento derivanti da:
 - o PNRR;
 - o DM 77;
 - o digitalizzazione;
 - o riorganizzazione territoriale;
 - o nuove Case della Comunità e Ospedali di Comunità;
8. incrementare qualità e continuità dei servizi sanitari.

4. BENEFICI E RISULTATI ATTESI

I benefici attesi progetto di adozione di un piano di benessere organizzativo si riflettono sia sulla **qualità della vita dei dipendenti** sia sulla **competitività dell'azienda**.

I principali benefici divisi per area di impatto:

1. Benefici Economici e Produttivi

- **Aumento della produttività:** Dipendenti motivati e sereni lavorano meglio, riducendo gli errori e i tempi di consegna.
- **Abbattimento dei costi di turnover:** Trattenere i talenti azzerà le spese costanti di selezione, inserimento e formazione di nuovo personale.
- **Riduzione dell'assenteismo:** Meno stress si traduce direttamente in una drastica diminuzione dei giorni di mutua e malattia.

2. Benefici sul Clima Interno e sulle Risorse Umane

- **Miglioramento del clima aziendale:** Calano le conflittualità interne e si sviluppa un forte spirito di collaborazione e fiducia reciproca.
- **Fidelizzazione dei dipendenti (*Retention*):** Aumenta il senso di appartenenza (*engagement*) verso i valori e gli obiettivi aziendali.
- **Attrazione di nuovi talenti (*Employer Branding*):** Un'azienda in cui si lavora bene diventa una calamita per i migliori profili sul mercato.

3. Benefici per la Salute dei Lavoratori

- **Riduzione dello stress lavoro-correlato:** Drastico calo dei casi di burnout e dell'ansia da prestazione.
- **Migliore equilibrio vita-lavoro:** Maggiore soddisfazione personale grazie a una gestione flessibile del tempo.
- **Salute fisica:** Riduzione dei disturbi legati alla postura, alla sedentarietà o a ritmi frenetici.

4. Benefici Legali e Reputazionali

- **Conformità normativa:** Piena tutela legale rispetto agli obblighi del D.Lgs. 81/08 sulla valutazione dei rischi psicosociali.
- **Ritorno d'immagine:** Consolidamento della reputazione aziendale come realtà etica, sostenibile.

5. WORK BREAKDOWN STRUCTURE (WBS) "Cosa si deve fare"

La WBS permette di scomporre il progetto nelle sue fasi/attività; ciascun livello rappresenta porzioni sempre più dettagliate del progetto, fino ad arrivare a descrivere la singola attività e ad attribuirne la responsabilità operativa.

1. FASE DI VALUTAZIONE E DIAGNOSI (ASSESSMENT)

1.1 Costituzione del Gruppo di Lavoro

- 1.1.1 Selezione dei componenti del gruppo di lavoro;
- 1.1.2 Definizione dei ruoli.

1.2 Raccolta Dati Oggettivi

- 1.2.1 Analisi dei tassi di assenteismo e turnover degli ultimi 24 mesi.
- 1.2.2 Analisi dei dati relativi allo stress lavoro-correlato (D.Lgs. 81/08).

1.3 Analisi del Clima Aziendale

- 1.3.1 Redazione e validazione del questionario anonimo.
- 1.3.2 Somministrazione della survey alla popolazione aziendale.
- 1.3.3 Conduzione di focus group.

1.4 Elaborazione del Report di Diagnosi

- 1.4.1 Analisi statistica dei risultati e identificazione delle aree critiche.
- 1.4.2 Presentazione del Report di Clima al management.

2. PROGETTAZIONE DEGLI INTERVENTI

2.1 Definizione del Budget

- 2.1.1 Stanziamento delle risorse economiche e approvazione del budget.
- 2.1.2 Selezione delle macro-aree di intervento prioritario.

3. ATTUAZIONE E IMPLEMENTAZIONE

3.1 Piano di Comunicazione Interna

- 3.1.1 Creazione del materiale informativo (portale intranet).

3.2 Erogazione della Formazione

- 3.2.1 Corsi di *Positive Leadership* e gestione dello stress per i Manager.

3.3 Attivazione dei Servizi di Supporto

- 3.3.1 Apertura dello Sportello di Ascolto Psicologico aziendale (in presenza o online).

4. MONITORAGGIO E VALUTAZIONE (CONTROLLO)

4.1 Definizione e Raccolta dei KPI

4.1.1 Tracciamento degli indicatori.

4.1.2 Monitoraggio dell'utilizzo dello sportello psicologico.

4.2 Verifica a Medio Termine

4.2.1 Somministrazione di una *Survey* (breve questionario di controllo rapido).

4.2.2 Focus group di verifica.

4.3 Revisione Annuale e Consolidamento

4.3.1 Redazione del report finale di benessere.

4.3.2 Taratura degli interventi per l'anno successivo in base ai feedback.

6. ORGANIZATIONAL BREAKDOWN STRUCTURE (OBS) "Chi sono i responsabili"

L'**OBS** attribuisce la responsabilità (sulla base delle competenze) delle attività identificate con la WBS (WBS/OBS = Matrice della responsabilità). Le attività rappresentate devono poter essere pianificate, valutate, disposte di budget, programmate e, infine, controllate per l'assegnazione delle risorse al progetto.

GOVERNANCE DEL PIANO

Cabina di Regia Aziendale

Composizione:

- Direzione Generale;
- Direzione Sanitaria;
- Direzione Amministrativa;
- Dipartimento Area Amministrativa;
- Staff Direzione Generale;
- SC AAGG-CAPITALE UMANO;
- RPCT;
- RSPP;
- Sorveglianza Sanitaria -Medico Competente;
- CUG;
- Psicologo del lavoro;
- OIV;
- rappresentanze sindacali.

Funzioni

- coordinamento del Piano;
- monitoraggio indicatori;
- verifica stato attuazione;
- gestione criticità;
- predisposizione report annuali.

7. MATRICE DELLE RESPONSABILITA' (RAM) "Assegnazioni responsabilità"

Funzioni / Attività	DG	DS	DA	Staff DG	Dip. Area Amm.	SC AAGG Cap. Umano	RPCT	RSPP	Medico Comp.	CUG	Psicologo Lavoro	OIV	Sindacati
Coordinamento del Piano (Pianificazione, scadenze, budget)	A	C	C	R	R	R	I	C	I	C	C	I	I
Monitoraggio indicatori (Raccolta dati, calcolo KPI)	I	I	I	R	R	R	I	R	R	C	R	C	I

Funzioni / Attività	DG	DS	DA	Staff DG	Dip. Area Amm.	SC AAGG Cap. Umano	RPCT	RSPP	Medico Comp.	CUG	Psicologo Lavoro	OIV	Sindacati
Verifica stato attuazione (Verifica avanzamento WBS)	A	C	C	R	R	R	I	C	I	C	C	C	C
Gestione criticità	A	R	R	R	R	R	C	C	C	C	R	I	C
Predisposizione report annuali	A	C	C	R	R	R	I	C	C	C	C	R	I

Legenda

A (Accountable): Ha la responsabilità ultima della decisione e dell'approvazione finale.

R (Responsible): Svolge operativamente l'attività.

C (Consulted): Fornisce pareri specialistici o supporto prima/durante l'attività.

I (Informed): Viene aggiornato a risultato ottenuto.

8. FASI E TEMPI IN CUI È UTILE/OPPORTUNO ARTICOLARE IL PROGETTO

Descrivere le modalità previste/prevedibili attraverso cui dovrà necessariamente svilupparsi la realizzazione del progetto. In altri termini, in questo riquadro, è necessario articolare il progetto in fasi. Ogni fase dovrebbe:

- essere temporalmente individuabile,
- produrre un risultato **parziale** descrivibile e misurabile.

Potrebbe essere utile rappresentare la struttura del progetto attraverso un Diagramma di GANTT: a tal fine utilizzare la pagina successiva.

AREE STRATEGICHE DI INTERVENTO
AREA 1 — CLIMA ORGANIZZATIVO E ASCOLTO
Azioni

- o indagine annuale sul benessere organizzativo;
- o questionari anonimizzati;
- o focus group aziendali;
- o sportello ascolto;
- o monitoraggio fenomeni di disagio;
- o rilevazione rischio burnout.

AREA 2 — MANAGEMENT E LEADERSHIP
Azioni

- o formazione manageriale dirigenti;
- o leadership collaborativa;
- o gestione conflitti;
- o accountability organizzativa;
- o valutazione capacità organizzativa dei responsabili.

AREA 3 — ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO
Azioni

- o revisione carichi di lavoro;
- o monitoraggio turnistica;
- o razionalizzazione processi;
- o riduzione frammentazione attività;
- o promozione lavoro multidisciplinare;
- o supporto digitalizzazione.

AREA 4 — WELFARE ORGANIZZATIVO
Azioni

- o flessibilità organizzativa;

- lavoro agile compatibile;
- conciliazione vita-lavoro;
- convenzioni welfare;
- supporto genitorialità;
- iniziative salute e benessere.

AREA 5 — FORMAZIONE E SVILUPPO COMPETENZE**Linee formative prioritarie**

- management sanitario;
- digitalizzazione e PAD;
- codice appalti;
- privacy/GDPR;
- sicurezza;
- comunicazione organizzativa;
- gestione stress;
- integrazione multi-professionale;
- PNRR e monitoraggio.

AREA 6 — COMUNICAZIONE INTERNA**Azioni**

- potenziamento intranet;
- newsletter aziendale;
- dashboard informative;
- incontri periodici Direzione-personale;
- diffusione dati performance;
- valorizzazione buone pratiche.

AREA 7 — PREVENZIONE RISCHI PSICOSOCIALI**Azioni**

- monitoraggio stress lavoro correlato;
- percorsi supporto equipe;
- gestione eventi critici;
- prevenzione aggressioni;
- supporto aree ad alta pressione organizzativa.

Ambiti prioritari

- ☐ emergenza-urgenza;
- ☐ servizi territoriali;
- ☐ aree amministrative ad alta pressione procedimentale;
- ☐ PNRR e procurement.

6. SISTEMA DI MONITORAGGIO**Indicatori organizzativi**

- tasso assenteismo;
- turnover;
- infortuni;
- procedimenti disciplinari;
- partecipazione formazione;
- adesione questionari;
- stress lavoro correlato;
- tempi medi procedurali;
- indicatori performance.

Priorità ASL Gallura**Particolare attenzione a:**

- aree territoriali disagiate;
- servizi territoriali DM 77;
- integrazione ospedale-territorio;
- Case della Comunità;
- servizi PNRR.

8a. DIAGRAMMA GANTT (TEMPIFICAZIONE DELLE ATTIVITÀ)

CRONOPROGRAMMA:

ANNO 2026

- costituzione Cabina di Regia;
- avvio indagine clima;
- attivazione sportello ascolto;
- formazione dirigenti;
- definizione KPI.

ANNO 2027

- consolidamento welfare;
- revisione processi organizzativi;
- monitoraggio indicatori;
- implementazione digitalizzazione comunicativa.

ANNO 2028

- valutazione impatto;
- aggiornamento Piano;
- integrazione completa nei sistemi di performance.

9. INDICATORI DI RISULTATO

Descrizione OBIETTIVO	Descrizione Indicatore	Peso	Target di riferimento	Valore Atteso	Valore Minimo
Promuovere il benessere organizzativo dell'equipè al fine di tutelare e mantenere il benessere fisico, psicologico e sociale di tutte le lavoratrici e di tutti i lavoratori che operano al suo interno	Definizione del questionario per l'indagine del benessere organizzativo	20	Dipendenti Asl Gallura	Somministrazione del questionario per l'indagine del benessere organizzativo entro 31 luglio 2026	Mancato rispetto del termine
	% di partecipazione dei dipendenti	20	Dipendenti Asl Gallura	>60%	5%
Promuovere le attività formative per la valorizzazione delle competenze di leadership e le soft skill, necessarie per guidare e accompagnare le persone nei processi di cambiamento associati alle diverse transizioni in atto, le competenze per l'attuazione delle transizioni amministrativa, digitale e ecologica e di quelle che caratterizzano tutti i processi di innovazione dell'azienda.	% di dirigenti formati	30	Dipendenti Asl Gallura	>=80%	10%
Ridurre il tasso di assenteismo aziendale del 10% entro 12 mesi, migliorando il microclima interno e attivando piani di flessibilità oraria.	% di riduzione	10	Dipendenti Asl Gallura	-10%	-2%
Promuovere una nuova visione dell'organizzazione del lavoro per stimolare l'autonomia, la responsabilità e la motivazione dei lavoratori, con la finalità di incrementare la produttività e al contempo favorire la conciliazione dei tempi di vita e lavoro e accrescere il benessere organizzativo;	Numero di strutture aziendali monitorate	10	Dipendenti Asl Gallura	100%	30%
	Numero di misure di Welfare attivate	10	Dipendenti Asl Gallura	5	1
		100			

10. PIANO ECONOMICO-FINANZIARIO
Fonte di finanziamento RISORSE AZIENDALI

Importo del finanziamento EURO 50.000

TIPOLOGIA DI SPESA	DETTAGLIO SPESA	CONTI CO.GE.	CENTRI DI RISORSA	IMPORTO
Formazione	Spese per corsi di formazione e aggiornamento professionale		Servizio Formazione	50.000
	Totale Formazione			€
Personale	Co.Co.Co. – Area Sanitaria		Servizio Gestione e Sviluppo Risorse Umane	€
	Co.Co.Co. – Area non Sanitaria- Ruolo tecnico			€
	Co.Co.Co. – Area non Sanitaria- Ruolo Amministrativo			
	T. Det. – Area Sanitaria			€
	T. Det. – Area non Sanitaria			€
	Straordinario – Area Sanitaria			€
	Straordinario – Area non Sanitaria			€
	Prestazioni Aggiuntive – Area Sanitaria			€
	Prestazioni Aggiuntive – Area non Sanitaria			€
	Totale Risorse Umane			€
Beni	Sanitari		Farmacia Ospedaliera e Territoriale	€
	Non Sanitari		Servizi Amministrativi	€
	Totale fornitura di beni			€
Servizi	Sanitari		Servizi Amministrativi	€
	Non Sanitari			€
	Totale fornitura di servizi			€
Investimenti	Attrezzature Sanitarie		Settore Ingegneria Clinica	€
	Mobili e Arredi		Servizio Contratti, Appalti e Acquisti	€
	ICT		Servizio Sistemi Informativi	€
	Edilizia Sanitaria		Servizi Tecnici e Logistica	€
	Totale Investimenti			€

Sezione 2 – a cura del Project Management Office (PMO)- Programmazione e Controllo
1 MONITORAGGIO E RENDICONTAZIONE PROGETTO –RIEPILOGO INDICATORI E RISULTATI
RENDICONTAZIONE ANNO _____

Obiettivo	Indicatore	Peso	Fonte dei dati	Valore Atteso	Valore Minimo	Valore raggiunto al 30/06	Valore Raggiunto al 31/12	% raggiungimento obiettivi al 31.12

ALLEGATO A- Scheda Progetto
RENDICONTAZIONE DI FINE PROGETTO

Obiettivo	Indicatore	Peso	Fonte dei dati	Valore Atteso	Valore Minimo	Valore Raggiunto	% raggiungimento obiettivi

2 MONITORAGGIO E RENDICONTAZIONE PROGETTO –RIEPILOGO COSTI
RENDICONTAZIONE ANNO

MACRO-VOCE DI SPESA		Codice Conto CO.GE.	Descrizione Conto CO.GE.	Importo iniziale	Importo assestato al 30.06	Importo utilizzato al 30.06	Importo disponibile al 30.06.	Importo assestato al 31.12	Importo utilizzato al 31.12	Importo disponibile al 31.12	Importo ribaltabile anno n+1
Formazione	Formazione										
	Totale Formazione										
Risorse Umane	Co.Co.Co. – Area Sanitaria										
	Co.Co.Co. – Area non Sanitaria- Ruolo tecnico										
	Co.Co.Co. – Area non Sanitaria- Ruolo Amministrativo										
	T. Det. – Area Sanitaria										
	T. Det. – Area non Sanitaria										
	Straordinario – Area Sanitaria										
	Straordinario – Area non Sanitaria										
	Prestazioni Aggiuntive – Area Sanitaria										
	Prestazioni Aggiuntive – Area non Sanitaria										
	Totale Risorse Umane										
Beni	Sanitari										
	Non Sanitari										
	Totale fornitura di beni										
Servizi	Sanitari										
	Non Sanitari										
	Totale fornitura di servizi										
Investimenti	Attrezzature Sanitarie										
	Mobili e Arredi										
	ICT										
	Edilizia Sanitaria										
	Totale Investimenti										
TOTALE											

ALLEGATO A- Scheda Progetto
RENDICONTAZIONE DI FINE PROGETTO

MACRO-VOCE DI SPESA		Codice Conto CO.GE.	Descrizione Conto CO.GE	Importo iniziale	Importo assestato al 31.12	Importo utilizzato al 31.12	Importo disponibile al 31.12	Importo da rendicontare all'ente finanziatore
Formazione	Formazione							
	Totale Formazione							
Risorse Umane	Co.Co.Co. – Area Sanitaria							
	Co.Co.Co. – Area non Sanitaria- Ruolo tecnico							
	Co.Co.Co. – Area non Sanitaria- Ruolo Amministrativo							
	T. Det. – Area Sanitaria							
	T. Det. – Area non Sanitaria							
	Straordinario – Area Sanitaria							
	Straordinario – Area non Sanitaria							
	Prestazioni Aggiuntive – Area Sanitaria							
	Prestazioni Aggiuntive – Area non Sanitaria							
	Totale Risorse Umane							
Beni	Sanitari							
	Non Sanitari							
	Totale fornitura di beni							
Servizi	Sanitari							
	Non Sanitari							
	Totale fornitura di servizi							
Investimenti	Attrezzature Sanitarie							
	Mobili e Arredi							
	ICT							
	Edilizia Sanitaria							
	Totale Investimenti							
TOTALE								