



2024

KORIAN

RELAZIONE D'IMPATTO

Segesta S.p.A. Società Benefit



RELAZIONE D'IMPATTO 2024

Segesta S.p.A. Società Benefit

Informazioni generali sull'ente

Nome della società: Segesta S.p.A. Società Benefit
Sede legale: Viale Cassala 22, 20143, Milano (MI)
Sede operativa: Viale Cassala 22, 20143, Milano (MI)
Forma giuridica: S.p.A. Società Benefit
Data di assunzione della qualifica: SB 22/12/2022
Responsabile per l'Impatto: Barbara Grill

T + 39 02 831271

Contatti info@korian.it

segesta@pec.grupposegesta.com

gruppo.korian.it

Progetto grafico:

Mamma Mia Company S.r.l.



KORIAN

Voce alla Società

In un tempo in cui le sfide globali si intrecciano con le responsabilità locali, il nostro impegno come impresa si misura non solo nei risultati economici, ma nella capacità di generare valore condiviso, duraturo e misurabile.

La nostra seconda Relazione di Impatto è il riflesso concreto di questa visione: un racconto corale, fatto di azioni, ascolto e costante trasformazione.

Nel 2024 abbiamo rafforzato il nostro modello di cura attraverso il **Positive Care (+C)**, un approccio che mette al centro la persona nella sua interezza - corpo, mente, relazioni - e che si è tradotto in risultati tangibili: un **Net Promoter Score medio di +65**, un **Customer Satisfaction Score dell'8,6** e una **copertura del 100% del modello +C** in RSA, Poliambulatori e Comunità Psichiatriche.

Sul fronte delle persone abbiamo consolidato una cultura organizzativa fondata su fiducia, inclusione e crescita. Il **91% dei nostri collaboratori ha un contratto a tempo indeterminato**, con una permanenza media in servizio di **11,2 anni**. Il **76% della nostra forza lavoro è rappresentata da donne** e il **16% dei dipendenti è nato all'estero**, contribuendo a un ambiente ricco di diversità e apertura. Il nostro impegno si radica in una **rete sanitaria e socio-sanitaria diffusa**, che si prende cura delle persone nei luoghi della vita. Con **oltre 9.000 operatrici e operatori, Case di Cura, Centri Residenziali e di Riabilitazione, Poliambulatori e RSA disseminate** in 8 regioni, siamo parte attiva di un sistema che integra ospedale, territorio e comunità e che può sostenere il percorso del Paziente dalla prevenzione alla cura.

L'**innovazione**, in questo contesto, non è mai un'opzione ma una necessità e uno strumento di miglioramento costante. Lo dimostra il nostro impegno nell'**ortopedia**, dove l'introduzione di sistemi robotici ha reso gli interventi più precisi, meno invasivi e più efficaci, migliorando i tempi di recupero e la qualità della vita dei Pazienti. Inoltre questo approccio ci permette di contribuire attivamente alla ricerca scientifica e all'evoluzione delle tecniche mediche e operatorie.

Nei territori il nostro impatto si è consolidato attraverso una **filiera locale solida: il 75% dei fornitori opera in Italia**, e il **60% ha riscontrato benefici concreti** dalla partnership con noi, in termini di stabilità, efficienza e confronto strategico. Abbiamo attivato **tavoli di co-sviluppo ESG**, digitalizzato i processi di approvvigionamento e promosso una cultura di collaborazione che genera valore condiviso. Questi risultati come sempre rappresentano la nuova base di partenza per le prossime sfide, con il nostro impegno ad **ampliare l'impatto positivo, rafforzare la rete e costruire insieme un futuro più sostenibile**.

Le parole del Team Benefit aziendale e quelle del Comitato degli Stakeholder, guidato da Francesco Longo, ci ricordano che ogni scelta ha un'eco. E che il nostro compito è fare in modo che quell'eco sia positiva, inclusiva, generativa.

A chi lavora con noi, a chi ci osserva, a chi ci pone sfide: questa Relazione è anche vostra.

È un invito a continuare a costruire insieme, con trasparenza, coraggio e visione.

Federico Guidoni
Presidente e CEO, Korian Italia

Voce alla Responsabile per l'Impatto

Nel 2024 abbiamo scelto di raccontare il nostro impegno attraverso una parola che è insieme visione e azione: **TrasformAzione**. Un termine che unisce il cambiamento alla responsabilità, l'innovazione alla cura, la strategia all'ascolto. È il filo rosso che ha guidato il nostro lavoro nella scrittura di questa Relazione di Impatto, e che ha attraversato ogni ambito del nostro agire. Scrivere questa relazione non è stato un esercizio formale, ma un processo partecipato, che ha coinvolto oltre 200 persone tra direzioni, coordinatori, referenti locali, stakeholder esterni e membri dei comitati. Abbiamo ascoltato, raccolto, discusso, validato. Abbiamo cercato di dare voce non solo ai risultati, ma anche alle intenzioni, alle fatiche, ai passi avanti e alle sfide ancora aperte.

TrasformAzione, per noi, è stata innanzitutto un cambio di sguardo.

Nel **valore del servizio** ha significato evolvere da semplici erogatori di prestazioni a partner di vita delle persone. Abbiamo ampliato l'offerta sanitaria e socio-assistenziale con modelli integrati e personalizzati, valorizzando la residenzialità, la sanità territoriale e l'outpatient care. L'approccio Positive Care, con i suoi obiettivi trasversali, ha guidato l'innovazione dei percorsi, mettendo al centro la dignità e l'autonomia dell'individuo.

Nel **valore del lavoro** TrasformAzione è diventata cultura organizzativa che cresce. Il coinvolgimento nei gruppi di autovalutazione, il riconoscimento Top Employer, i percorsi di formazione e la certificazione UNI/PdR 125:2022 sulla parità di genere sono stati tappe di un cammino che mette le persone al centro, valorizzandone il talento e il benessere.

Nel **territorio** TrasformAzione è prossimità attiva. I Comitati di Vita Sociale e le Assemblee di Ospiti e familiari sono diventati spazi di ascolto, co-progettazione e fiducia. In alcune strutture residenziali abbiamo visto nascere iniziative che hanno rafforzato il legame con le comunità, generando capitale sociale e senso di appartenenza.

Nelle **operazioni sostenibili** TrasformAzione è responsabilità ambientale concreta. Abbiamo lavorato per ridurre gli sprechi, promuovere stili di vita sostenibili, formare il personale e partecipare a eventi nazionali e internazionali. Ogni azione, anche la più piccola, è stata pensata per lasciare un'impronta positiva sul pianeta e sulle generazioni future.

Questa Relazione è il risultato di un lavoro collettivo, che ha cercato di tenere insieme visione e concretezza, numeri e storie, indicatori e relazioni. È un invito a continuare a trasformare, insieme.

Barbara Grill
Responsabile per l'Impatto, Korian Italia

Voce allo Stakeholder Council

Il presente rapporto della dimensione Benefit rendiconta i risultati raggiunti da Korian Italia nel 2024 su cinque dimensioni di grande rilievo sociale:

1. Quanto si riesce a essere attenti a persone, Ospiti, Pazienti e dipendenti (considerazione);
2. Quanto si è stati equi a ridistribuire il valore prodotto tra tutti gli stakeholder (Ospiti, Pazienti, lavoratrici e lavoratori, azionisti, fornitori, sistema finanziario, etc.);
3. Il contributo all'aumento della sostenibilità ambientale;
4. il supporto offerto allo sviluppo dei contesti locali in cui opera Korian;
5. Il tasso di innovazione nei servizi e nella ricerca clinica.

Per ognuna di queste dimensioni è stata definita una metrica quantitativa specifica con una serie di indicatori, sono stati programmati i risultati attesi e sono stati valutati i risultati raggiunti, osservando sia i successi (molti) che le aree dove è più difficile innovare rapidamente. Si tratta di un lavoro quantitativo, che trasforma i valori in processi di lavoro precisi, obiettivi sociali misurabili da raggiungere e metodologie di valutazione e diffusione dei risultati, come fa il presente rapporto. È un metodo di lavoro strutturato in modo organico e codificato come la più tradizionale dimensione di gestione dell'impresa che programma e rendiconta i risultati economico-finanziari e di mercato. La dimensione benefit ha a sua volta una specifica governance dedicata (un comitato guida, un gruppo direttivo tecnico, dei responsabili locali), flussi informativi di raccolta dati, reportistiche di programmazione e rendicontazione, processi di valutazione, certificatori esterni.

Il tensore gestionale e il tensore benefit operano contestualmente in tutti i gangli dell'impresa, garantendo attenzione equilibrata ad entrambe le dimensioni, capaci di garantire contemporaneamente la sostenibilità dell'impresa e il suo impatto positivo sulla società e sulle comunità locali. Tra gli indicatori quantitativi più interessanti e sfidanti vogliamo citare, per comprendere la profondità e il coraggio del lavoro in corso, quanti utenti consiglierebbero Korian a un amico, quanti lavoratori consiglierebbero Korian come datore di lavoro, di quanto si è ridotto il consumo di energie, qual è la percentuale di fornitori locali utilizzati.

Crediamo che misurarsi, in modo quantitativo e strutturato, su queste prospettive, trasformando valori in azioni verificabili, sia la vera sfida della contemporaneità, ovvero trovare la sintesi tra le complessità dell'oggi e le innovazioni attuabili. Fisiologicamente si scoprono gli avanzamenti raggiunti e gli spazi di miglioramento disponibili: questo sguardo adulto è ciò che permette di creare una comunità che si sente in viaggio verso una meta progettuale di senso e significato.

Francesco Longo
Presidente dello Stakeholder Committee

Sommario

PRIMA PARTE

Voce alla Società	5
Voce alla Responsabile per l'Impatto	7
Voce allo Stakeholder Council	9
01 INTRODUZIONE	13
Korian e la Buona Impresa®: la nostra seconda Relazione d'Impatto e l'analisi di materialità	14
La sfida dello stakeholder engagement: ascoltare per generare valore	14
Formazione e autovalutazione: costruire la Benefit facendola	15
Nota metodologica	16
Chi è Korian in Italia e il Network Clariane in Europa	17
Presenza europea	18
Clariane e Korian Italia: un impegno condiviso per l'Impatto	18
Korian Italia: una declinazione concreta della missione Clariane	20
02 LA GOVERNANCE	25
Governance di Korian Italia: una regia integrata per l'Impatto	26
Governance inclusiva 2024: multilivello, partecipata, radicata	27
La struttura organizzativa di Korian Italia nel 2024	29

Gli strumenti etici	33
Il Gioco dei Valori: vivere la TrasformAzione ogni giorno	34
Sistema di gestione Qualità, certificazioni e riconoscimenti	36
La governance di Korian come Buona Impresa	37
La Valutazione dei nostri obiettivi 2024	38
SECONDA PARTE	
Korian come Buona Impresa: il nostro 2024	40
03 IL SERVIZIO ALLE PERSONE	43
Il modello clinico del Gruppo Korian	46
La cura che genera impatto	46
Il Positive Care	46
La forza del network	49
Il servizio clinico e assistenziale	50
Il valore dell'ortopedia	51
L'attività clinica	52
Qualità di cura e qualità di vita	54
Cura e vita: due prospettive, un unico impegno	54
Qualità di cura	54
Dalla cura alla relazione: progetti clinici ad alto impatto	58
Qualità di vita: definizione e valutazione	62
Qualità di vita: progetti d'identità, cura e vita	63

Soddisfazione del Paziente e delle famiglie	68
Area socio-sanitaria	69
Area sanitaria	71
Cosa ci ha detto il 2024	72
Valutazione del Beneficio Comune	75
04 LAVORATRICI E LAVORATORI	77
Il profilo del personale	80
Valorizzazione, crescita e benessere delle persone: il cuore del nostro impegno	82
Un percorso di inclusione che si rafforza e si amplia	82
La crescita delle persone attraverso la formazione	83
La promozione della salute, della sicurezza e del benessere lavorativo	87
Dare Voce alle Persone: l'Impatto della Survey Pulse in Korian	94
Valutazione del Beneficio Comune	97
05 COMUNITÀ E INNOVAZIONE	99
Innovazione e ricerca in Korian	102
I nostri approcci all'innovazione	102
Innovazione area socio-sanitaria	103
Innovazione tecnologica	105
Innovazione digitale:	106
un ecosistema per una cura più connessa	
Innovazione organizzativa	109

06 TERRITORIO E VALORE ECONOMICO	113
Costruire legami, generare valore	116
Mappatura delle interdipendenze territoriali di Korian Italia	116
Territorio come rete di relazioni	117
La nostra sinergia con le comunità locali	120
Il Valore generato grazie al lavoro con i fornitori	124
La creazione e condivisione del valore economico	126
Valutazione del Beneficio Comune	128
07 AMBIENTE E OPERAZIONI SOSTENIBILI	131
Korian e l'impegno per l'ambiente	134
Energia ed emissioni	134
Gestione dei rifiuti in Korian: un impegno verso la sostenibilità	139
Cultura Ambientale tra i Collaboratori	140
Valutazione del Beneficio Comune	142
Uno sguardo al 2025	143



01

INTRODUZIONE

Korian e la Buona Impresa®: la nostra seconda Relazione d'Impatto e l'analisi di materialità

Korian condivide la visione secondo cui ogni impresa, nell'esercizio della propria attività, esercita un ruolo sociale con impatti significativi sulle persone e sul contesto. Non si tratta di aggiungere azioni di responsabilità sociale "a margine" del business, ma di collocare l'impatto positivo al centro della propria identità e operatività.

Come **Società Benefit** Korian ha scelto di integrare nel proprio statuto finalità specifiche di **Beneficio Comune**, impegnandosi a generare valore per tutti gli stakeholder e per la società nel suo complesso. Questo approccio si riflette nell'adesione alla visione della **Buona Impresa®**, promossa dalla Fondazione Buon Lavoro, e nell'utilizzo di **SABI - Strumento di Autovalutazione del Buon Impatto**, che consente di misurare e riflettere sugli effetti, positivi e negativi, delle nostre attività.

I 5 pilastri



Governare l'impresa verso le sue finalità, in modo trasparente, coerente e responsabile



Portare sul mercato **buoni prodotti e servizi**, che sostengano lo sviluppo della società



Creare e organizzare un **buon lavoro**, come occasione di realizzazione delle persone



Creare e condividere **valore economico** in modo equo e sostenibile per tutti



Costruire le **operazioni** perseguendone la sostenibilità verso l'**ambiente** e la **comunità**

Questa è la nostra **seconda Relazione d'Impatto**. Abbiamo scelto di continuare a raccontare Korian **come Gruppo in Italia**, parte del network europeo Clariane, ma con un'attenzione crescente a descrivere in modo concreto e sempre più trasparente gli **impatti generati sul servizio, sul lavoro, sull'innovazione, sull'ambiente e sul territorio**: sono questi i pilastri delle nostre finalità di Beneficio Comune.

L'analisi di materialità condotta rispetto ai 15 impatti sociali e ambientali standard proposti da SABI ci ha permesso di identificare quelli più rilevanti per il nostro contesto e per i nostri stakeholder. Gli impatti materiali sono oggi al centro della nostra valutazione e del nostro impegno quotidiano. Quelli ritenuti trascurabili lo sono non in senso assoluto, ma relativamente al nostro impatto effettivo o potenziale su di essi, in quanto minimo o non influenzabile.

La sfida dello stakeholder engagement: ascoltare per generare valore

Nel percorso verso la nostra **seconda Relazione d'Impatto**, Korian ha scelto di ampliare e approfondire il coinvolgimento degli stakeholder, nella convinzione che il luogo più autentico del nostro lavoro sia all'interno delle strutture, accanto a lavoratrici e lavoratori, Ospiti, Pazienti e famiglie. Abbiamo mantenuto sei incontri, ma con una novità significativa: **due si sono svolti direttamente sul territorio**, per favorire un confronto più diretto e partecipato. Il primo è stato dedicato al **Lavoro**, coinvolgendo il personale delle strutture; il secondo ha avuto come focus il **Servizio**, con la partecipazione di Ospiti, familiari e operatori. A questi si sono aggiunti:

- un incontro sulla **governance inclusiva** con il Middle Management;
- due momenti aperti a tutto il personale, dedicati ad **ambiente e territorio**;
- questi sei incontri sono stati preceduti da tre mesi di lavoro preparatorio e riflessivo e seguiti da altrettanti mesi di studio e analisi.



In totale **oltre 200 persone** hanno preso parte a questo percorso, più del doppio rispetto alle 93 dell'anno precedente. Un segnale forte di una cultura aziendale che evolve, si apre e si interroga.



Formazione e autovalutazione: costruire la Benefit facendola

Il ciclo di sei incontri "Costruiamo la Benefit facendola" è stato dedicato alla **formazione partecipata e all'autovalutazione dell'impatto**, condotta attraverso lo strumento **SABI**.

Durante gli incontri sono stati approfonditi temi chiave come Governance, Lavoro, Ambiente, Valore economico, Servizio e Innovazione, con il coinvolgimento attivo di Direzioni Gestionali, coordinamenti, personale, Middle Management, Comitato Esecutivo Italia, Ospiti e familiari. Un percorso condiviso di ascolto e valutazione, volto a consolidare la cultura dell'impatto all'interno dell'organizzazione.

Stiamo costruendo, giorno dopo giorno, una cultura d'impresa che mette al centro il **valore condiviso**, la **cura** e la **sostenibilità**. Perché solo ascoltando davvero chi vive e lavora nelle nostre strutture possiamo generare impatto positivo e duraturo.

Nota metodologica

La presente Relazione d'Impatto è stata redatta in conformità alla normativa sulle Società Benefit (legge n. 208 del 28 dicembre 2015, commi 376-383). In particolare:

- rispetto alla "descrizione degli obiettivi specifici, delle modalità e delle azioni attuati dagli amministratori per il perseguimento delle finalità di Beneficio Comune e delle eventuali circostanze che lo hanno impedito o rallentato", si veda la sezione "**Le finalità di Beneficio Comune**" del presente documento, redatto sulla base del WHY Framework®, metodologia di osservazione e rendicontazione degli impatti ideata da Goodpoint S.r.l. Società Benefit;
- rispetto alla "valutazione dell'impatto generato utilizzando lo standard di valutazione esterno", gli esiti della autovalutazione compiuta con SABI - Strumento di Autovalutazione del Buon Impatto, promosso dalla Fondazione Buon Lavoro - sono inseriti in diversi punti del documento: la visione di sintesi si trova in apertura della sezione "**Le finalità di Beneficio Comune**", mentre le osservazioni riferite a ciascun pilastro si trovano al termine dei rispettivi capitoli;
- la "descrizione dei nuovi obiettivi che la società intende perseguire nell'esercizio successivo" è inserita nei singoli capitoli relativi alle Finalità di Beneficio Comune e riassunta nella tabella finale a pagina 141.

Il perimetro osservato è quello relativo a Segesta Società Benefit S.p.A. a livello complessivo, includendo sia le attività gestite direttamente, sia quelle gestite attraverso le società controllate. Il percorso del Team Benefit di Korian Italia è stato progettato con l'obiettivo di costruire l'architettura della raccolta dati per la Società Benefit.

Questo gruppo di lavoro è stato selezionato tra persone provenienti da diversi dipartimenti funzionali della sede centrale di Korian Italia, garantendo così una varietà di competenze e prospettive.

La redazione del documento è stata coordinata dalla Responsabile per l'Impatto Barbara Grill, con il supporto di Goodpoint S.r.l. Società Benefit (Paolo Cominetti, Viviana De Luca e Carolina Lato), di Arianna Albiero e con la collaborazione del **Team Benefit** (in grassetto i suoi membri) interno all'azienda:

- per l'area Servizi: **Valentina Bolchini**, Sara Carbotti, **Barbara Givonetti**, Pietro Giulio Mariani, **Luca Maria Munari**, **Laura Ombroni**, **Laura Testa**, **Federico Vigato**;
- per l'area Risorse Umane: Viviana Alverdi, **Daniela Canali**, Davide Cattaneo, **Raffaella D'Angerio**, Angelica D'Ascoli, **Sara di Gennaro**, Sofia Farano, Eliana Ferrari, **Ilaria Losa**, Michele Marinaro, Ludovico Ulgiati;
- per l'area Creazione e Condivisione del Valore Economico: **Marco Alfieri**, **Antonella Ferioli**, Erika Mengato, **Francesco Sicignano**, **Rossana Vozzi**;
- per l'area Sostenibilità: **Kleandi Nasufi**, Dario Ravelli, Maura Sancini, Antonio Simeone, **Alice Temporiti**;
- per l'area Innovazione: Andrea Abruzzo, Piero Anelli, **Roberta Corbella**, Maria Luigia La Bella;
- per la Governance: **Marianna Carcano**, **Raffaella D'Angerio**, **Martine Ravetta**, Simona Ursillo.

Ringraziamo inoltre le colleghe e i colleghi che, partecipando attivamente ai momenti di autovalutazione della Società Benefit, hanno permesso di raccogliere dati, elementi di analisi e parti di racconto di questa Relazione.

Chi è Korian in Italia e il Network Clariane in Europa

UN "SISTEMA SALUTE" SUL TERRITORIO

Per essere veramente vicini alle esigenze di tutte le persone Korian è arrivato a costituire, in Italia, un network della salute, che fa della interconnessione il suo elemento cardine; interconnessione intesa con due accezioni: a livello territoriale, per assicurare nel tempo la continuità delle cure grazie alla creazione di sistemi operativi omogenei; all'interno delle singole strutture, attraverso la presenza di team che hanno una conoscenza completa delle persone di cui si prendono cura.

Un "sistema salute" a 360° che rappresenta un modello unico in Italia, volto a prendersi cura in modo globale della salute di ognuno, favorendo una migliore qualità della vita.



Per conoscere la nostra storia: gruppo.korian.it/il-gruppo/la-storia/

Fatturato 2024

626,3 M

- 54%** Servizi per Anziani e persone con disabilità
- 44%** Servizi Sanitari
- 0,9%** Servizi Domiciliari e Appartamenti

2,8%

Crescita Organica del 2024

> 100

Comunità servite

107

Strutture

5.707

Numero dipendenti

521.577

Numero persone incontrate, dalla prevenzione alla cura nel 2024 in tutti i servizi Korian



Presenza europea

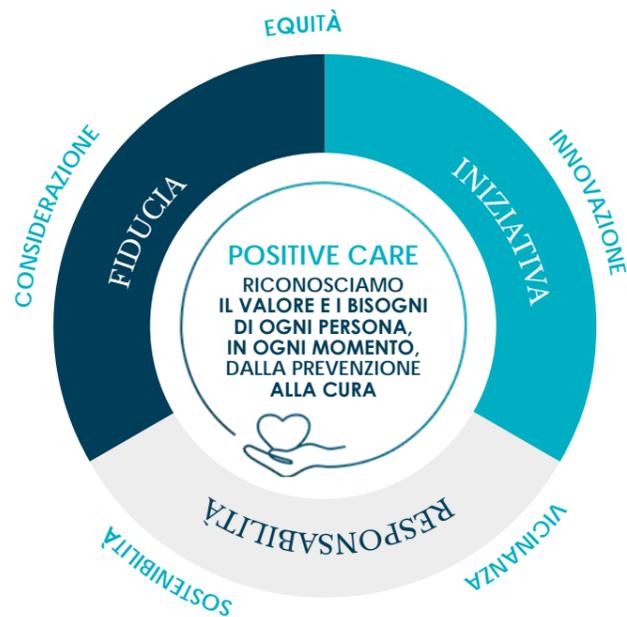
Korian Italia è parte di Clariene, la comunità leader in Europa nei servizi di assistenza, con tre segmenti di attività complementari (Residenze per Anziani, Case di Cura e servizi sanitari specializzati, Assistenza Domiciliare e soluzioni residenziali alternative). Con un network di oltre 1.200 strutture in sei Paesi, vanta una riconosciuta esperienza nel settore della cura, della sanità e dell'assistenza. La densità e la diversificazione del suo network contribuiscono a fare di Clariene una società di riferimento nel settore.



Clariene e Korian Italia: un impegno condiviso per l'Impatto

Nel 2023 Clariene SE, capogruppo europea, ha adottato lo status di **Società di Missione**. Questa scelta ha segnato un passaggio fondamentale nella trasformazione del Gruppo, aprendo la governance aziendale agli stakeholder attraverso l'istituzione di un **Comitato di Missione** e definendo **cinque impegni** che guidano l'azione in tutti i Paesi in cui Clariene è presente:

- 1. Considerazione**, rispetto e attenzione verso tutte le persone assistite, le loro famiglie, le/i dipendenti e gli stakeholder, contrastando ogni forma di discriminazione;
- 2. Equità**, promozione di un modello sostenibile ed equilibrato, a beneficio di Pazienti, Ospiti, famiglie, collaboratrici e collaboratori;
- 3. Sostenibilità**, valorizzazione delle radici locali e del network per favorire l'accesso alle cure e costruire ecosistemi territoriali resilienti;
- 4. Vicinanza**, impegno quotidiano nella tutela dell'ambiente e nella lotta al cambiamento climatico;
- 5. Innovazione**, sviluppo di soluzioni per una prevenzione più efficace, cure migliori e maggiore qualità della vita.



Questi impegni si traducono in **dieci iniziative operative comuni** a tutte le attività del Gruppo, in un approccio simmetrico che coinvolge Pazienti, famiglie, collaboratrici e collaboratori.

UN PRINCIPIO TRASVERSALE: LA GOVERNANCE INCLUSIVA

Cinque obiettivi sociali e ambientali	Dieci iniziative
CONSIDERAZIONE	→ Positive Care → Consulenza e orientamento per persone vulnerabili → Supporto sociale e psicologico delle e dei dipendenti → Salute e sicurezza dei e delle dipendenti
EQUITÀ	→ Formazione ed evoluzione professionale → Condivisione del valore
SOSTENIBILITÀ	→ Impronta CO ₂ legata all'energia
VICINANZA	→ Acquisti locali e inclusivi
INNOVAZIONE	→ Ricerca medica → Innovazione nella sanità e nell'assistenza



Korian Italia: una declinazione concreta della missione Clariane

In coerenza con la strategia europea **Korian Italia** ha adottato lo status di **Società Benefit** nel dicembre 2022, attraverso la sua holding di riferimento **Segesta S.p.A.**, che coordina 53 società operative sul territorio nazionale, inserendo nel proprio statuto la missione:

"Riconosciamo il valore e i bisogni di ogni persona. In ogni momento, dalla prevenzione alla cura".

Questa scelta si inserisce nel percorso di **Responsabilità Sociale d'Impresa** avviato dal Gruppo Clariane nel 2017 e rappresenta per Korian Italia un impegno concreto a valutare e migliorare il proprio impatto come **network sanitario integrato**, dalla prevenzione alla cura. In un contesto segnato da transizione demografica, aumento delle cronicità, pressione sull'occupazione e difficoltà di accesso ai servizi, Korian Italia si impegna a promuovere **soluzioni innovative** e risposte sostenibili ai bisogni emergenti. Adottando lo status di Società Benefit Korian ha scelto di rendere **pubblico e vincolante** il proprio contributo al bene comune, integrandolo nello statuto e rendendolo parte integrante della propria identità aziendale.

Le finalità di Beneficio Comune di Korian Italia

- 1 **Pazienti e loro familiari**
Dare valore a ogni individuo rispettando l'umanità, l'autonomia, il benessere delle persone assistite, nella garanzia dei loro diritti. Ci impegniamo a migliorare la qualità della vita, anche nella considerazione delle relazioni familiari e affettive, sulla base dell'approccio Positive Care.
- 2 **Lavoratori e collaboratori**
Promuovere la formazione professionale continua e modalità di lavoro sostenibili volte a creare un ambiente di lavoro orientato alla valorizzazione, alla crescita e al benessere delle persone, nel rispetto delle competenze e del potenziale di ognuno. Vogliamo sviluppare una cultura inclusiva con particolare attenzione alla parità di genere e al rispetto di ogni diversità.
- 3 **Comunità**
Favorire lo sviluppo di nuove tecnologie di diagnosi e di cura e l'offerta integrata di servizi socio-sanitari e sanitari per favorire l'umanizzazione nell'esperienza del Paziente.
- 4 **Territori**
Valorizzare i territori dove operiamo promuovendo il benessere sociale ed economico delle comunità locali attraverso politiche e strategie rigenerative condivise con amministrazioni pubbliche, associazioni imprenditoriali, cittadini e dando sostegno a soggetti no profit.
- 5 **Ambiente**
Ridurre l'impatto ambientale delle attività aziendali, promuovere un uso attento delle risorse e stili di vita sostenibili anche tra il personale attraverso iniziative di formazione e sensibilizzazione.

Il nostro modello di business



Socio-assistenziale



Sanità



Domiciliare



Salute Mentale



In Italia oggi Korian

9.331 posti letto	34 Poliambulatori	127 Appartamenti per Anziani	8 Hospice	14 Centri di Riabilitazione
9 Comunità Psichiatriche	64 Residenze per Anziani	15 Case di Cura	6 Residenze per Disabili	Servizi per la cura a Casa in 4 regioni



Lombardia

- RSA
- RSA Aperta
- Appartamenti per Anziani
- Centri di Riabilitazione

- Poliambulatori
- Assistenza Domiciliare Integrata
- Cure Palliative Domiciliari
- Centri di Salute Mentale



Veneto

- RSA



Lazio

- RSA
- Residenze per Disabili
- Centri di Riabilitazione
- Poliambulatori

- Hospice e Cure Palliative Domiciliari
- Centri di Salute Mentale
- Assistenza Domiciliare



Puglia

- RSA
- Residenze per Disabili
- Centri di Riabilitazione

- Poliambulatori
- Assistenza Domiciliare



Sardegna

- RSA
- Centri di Riabilitazione

- Poliambulatori
- Case di Cura Chirurgiche



Toscana

- RSA
- Centri di Riabilitazione
- Poliambulatori

- Case di Cura Chirurgiche
- Assistenza Domiciliare
- Hospice



Liguria

- Residenza per Disabili

- Centri di Salute Mentale



Piemonte

- RSA
- Centri di Riabilitazione

- Poliambulatori



Valle d'Aosta

- Centri di Riabilitazione
- Poliambulatori

- Case di Cura Chirurgiche



02

LA GOVERNANCE

Governance di Korian Italia: una regia integrata per l'Impatto

Nel 2024 la governance di Korian Italia evolve per rafforzare la coerenza tra visione strategica, impatto sociale e operatività territoriale. Il modello si conferma a matrice, con un coordinamento centrale che garantisce omogeneità nella gestione del modello clinico-organizzativo e dei servizi, ma si arricchisce di strumenti e organismi che ne potenziano la trasparenza, la partecipazione e l'orientamento all'impatto.

Struttura societaria e direzionale

Korian Italia opera attraverso Segesta S.p.A. Società Benefit e 53 società operative sul territorio. Il Consiglio di Amministrazione, nominato dall'Assemblea ordinaria, mantiene pieni poteri di gestione ordinaria e straordinaria. Il Presidente del CdA e l'Amministratore Delegato sono nominati secondo statuto, con responsabilità legale e gestionale.

Collegio Sindacale e Organismo di Vigilanza

Il Collegio Sindacale, composto da tre membri effettivi e due supplenti, garantisce il controllo contabile e di legalità. L'Organismo di Vigilanza, in composizione collegiale, vigila sull'attuazione del Modello 231, con poteri autonomi di iniziativa e controllo.

Responsabile per l'Impatto

La/il Responsabile per l'Impatto guida, insieme al management, l'integrazione degli obiettivi di Beneficio Comune nei processi aziendali, anche attraverso l'inserimento di KPI d'Impatto nei budget delle strutture.

Stakeholder Council

Lo Stakeholder Council si consolida come organo consultivo strategico. Si riunisce almeno quattro volte l'anno e contribuisce alla definizione delle priorità e alla valutazione delle progettualità e alla lettura dei risultati d'Impatto.

Comitato DE&I

Il Comitato DE&I promuove una cultura inclusiva, con azioni concrete su parità di genere, valorizzazione delle diversità e benessere organizzativo. Il riconoscimento della certificazione UNI/PdR 125:2022 ne conferma l'efficacia. Nel 2025 è in atto un percorso di consolidamento e nuova progettazione con uno sguardo all'accoglienza a 360°.

Middle Management NEW 2024

Nel 2024 il Middle Management assume un ruolo strategico nella messa a terra delle policy e nella gestione dei progetti di trasformazione. Coordinato attraverso incontri periodici e strumenti condivisi, è coinvolto attivamente nella valutazione dell'Impatto, nella diffusione della cultura Benefit e nella gestione operativa dei progetti trasversali.

CICA - Comitato Infezioni Aziendali NEW 2024

Nel 2024 è stato formalmente attivato il CICA, Comitato Infezioni Aziendali, con funzione di presidio strategico e operativo sul tema della prevenzione e gestione delle infezioni correlate all'assistenza (ICA). Il CICA si colloca sopra il Gruppo Igiene e lavora in sinergia con la Direzione Medical & Care per monitorare l'andamento delle infezioni, aggiornare le schede di rilevazione, promuovere campagne vaccinali e formare i referenti igiene.



Governance inclusiva 2024: multilivello, partecipata, radicata

Nel 2024 Korian Italia ha consolidato il proprio modello di governance inclusiva, articolandolo su due livelli interconnessi: il lavoro dello Stakeholder Council a livello nazionale e un percorso strutturato di coinvolgimento locale attraverso i Comitati di Vita Sociale e le collaborazioni territoriali.

Stakeholder Council: regia nazionale e visione strategica

Lo Stakeholder Council, presieduto dal Professor Francesco Longo, è stato istituito nel 2022; nel 2024 ha rafforzato il proprio ruolo come organo consultivo indipendente, nominato dal CdA su proposta dell'Amministratore Delegato.

È composto da esperti del mondo accademico, sanitario, sindacale, associativo e da tre stakeholder locali (familiari e caregiver), che portano la voce delle strutture e dei territori.

Nel 2024 il Consiglio ha:

- valutato la Relazione d'Impatto 2023 e contribuito alla definizione delle priorità 2024-2025;
- approfondito il modello Positive Care 2.0 e il suo impatto sulle strutture;
- avviato la sperimentazione di sottogruppi tematici per affrontare in modo più mirato temi come qualità della vita, inclusione, sostenibilità e impatto;
- rafforzato il dialogo con il Comitato di Missione del Gruppo Clariane, contribuendo alla coerenza tra strategia Benefit e operatività.

Composizione dello Stakeholder Council 2024

Ruolo	Nome	Titolo	Affiliazione
Presidente	Francesco Longo	Professore Associato di Healthcare Management	Università Bocconi
	Luca Baratta	Parente (Casa di Cura Villa delle Terme, Firenze) - Professore di Letteratura Inglese	Università di Siena
	Annamaria Caggiano	Parente (Saccardo NH, Milano)	-
	Claudio Mencacci	Psichiatra, Presidente SINPF, Past President SIP	Società Italiana di Neuropsicofarmacologia
Consiglieri	Nicoletta Ortmann	Direttrice scientifica	Fondazione Onda
	Marco Trabucchi	Neurologo, Fondatore Gruppo Ricerca Geriatrica	Gruppo di Ricerca Geriatrica
	Antonella Veltri	Presidente	Fondazione DI.Re.
	Marco Vitelli	Rappresentante Sindacale Nazionale	CGIL
Ex membro	Eleonora De Angelis	Parente (Comunità Psichiatrica IHG, Roma)	(uscita nel corso del 2024)

Comitati di Vita Sociale e Assemblee: partecipazione, ascolto e co-progettazione

Nel 2024, Korian Italia ha rafforzato il proprio impegno per una governance inclusiva e partecipata, promuovendo in tutte le strutture residenziali l'attivazione di almeno una delle seguenti forme di coinvolgimento strutturato:

- Comitato di Vita Sociale (o Comitato Parenti/Ospiti);
- Assemblea degli Ospiti e dei familiari;
- Comitati tematici (es. ristorazione, animazione, Ospiti).

Queste forme di partecipazione sono state formalizzate attraverso un progetto nazionale lanciato a maggio 2024, con l'obiettivo di garantire un dialogo continuo, strutturato e rappresentativo tra struttura, Ospiti, famiglie e stakeholder locali.

Attività principali dei Comitati e delle Assemblee

Le attività svolte dai Comitati e dalle Assemblee sono molteplici e si articolano su tre assi principali:

1. Partecipazione alla vita della struttura

- organizzazione e co-progettazione di eventi ricreativi, culturali e sociali;
- coinvolgimento nella definizione del calendario delle attività;
- collaborazione nella promozione di iniziative di sensibilizzazione (es. salute mentale, invecchiamento attivo, parità di genere).

2. Ascolto e miglioramento continuo

- raccolta di feedback su servizi, ambienti, relazioni;
- discussione di proposte migliorative e segnalazioni;
- condivisione dei risultati delle indagini di customer satisfaction.

3. Connessione con il territorio

- attivazione di collaborazioni con scuole, parrocchie, associazioni, enti locali;
- promozione di iniziative intergenerazionali e inclusive;
- partecipazione a progetti di comunità e reti locali.



La struttura organizzativa di Korian Italia nel 2024

Le principali novità introdotte nel 2024 includono:

- aggiornamento del Comitato Guida D&EI, che ora include l'IT Director, almeno due rappresentanti delle strutture e un facilitatore con funzioni di segreteria generale;
- formalizzazione del CICA come organo permanente e trasversale;
- riconoscimento dell'area ospitalità (accoglienza, ristorazione, igiene, sanificazione, lavanderia) come componente strutturale dell'organigramma, al pari delle aree cliniche;
- integrazione del Sistema di Gestione Sicurezza sul Lavoro (SG-SSL) nel manuale organizzativo, con riferimento alla norma ISO 45001;
- consolidamento del Middle Management come leva di governance operativa e culturale.

Nel 2024 l'organizzazione di Korian Italia si è ulteriormente evoluta per rispondere alle sfide di sostenibilità, efficienza e impatto sociale. L'Executive Committee Italia ha mantenuto un ruolo centrale nel coordinamento dei processi core, con le seguenti funzioni strategiche:

- Direzione Risorse Umane;
- Direzione Operativa;
- Direzione Medica;

- Real Estate e Sviluppo;
- Direzione Information Technology;
- Direzione Finance e Controllo di Gestione;
- Direzione Acquisti.

Entrano nel 2024 in Comitato Esecutivo la Direzione Affari Legali e Societari e la Direzione Comunicazione e Marketing.

La funzione **Qualità**, in particolare, ha consolidato il proprio ruolo di presidio trasversale, supportando la Direzione nell'implementazione di un modello organizzativo integrato, orientato al miglioramento continuo e alla generazione di impatto.

Nel 2024 è stato introdotto il software **MODUS**, che ha permesso di digitalizzare audit, gestione del rischio clinico e segnalazioni. Accanto a queste funzioni opera la **Responsabile per l'Impatto Sociale**, Barbara Grill, nominata dal Consiglio di Amministrazione in coerenza con la qualifica di Società Benefit.

Ogni struttura è gestita da una Direzione Gestionale, una Direzione Sanitaria e un'équipe di cura. I poteri e le responsabilità sono delegati secondo un sistema ordinato di procure generali e speciali.

Dati 2024: una rete attiva e diffusa

Secondo il monitoraggio aggiornato al 31 gennaio 2025, risultano attivi:

44
Comitati di Vita Sociale

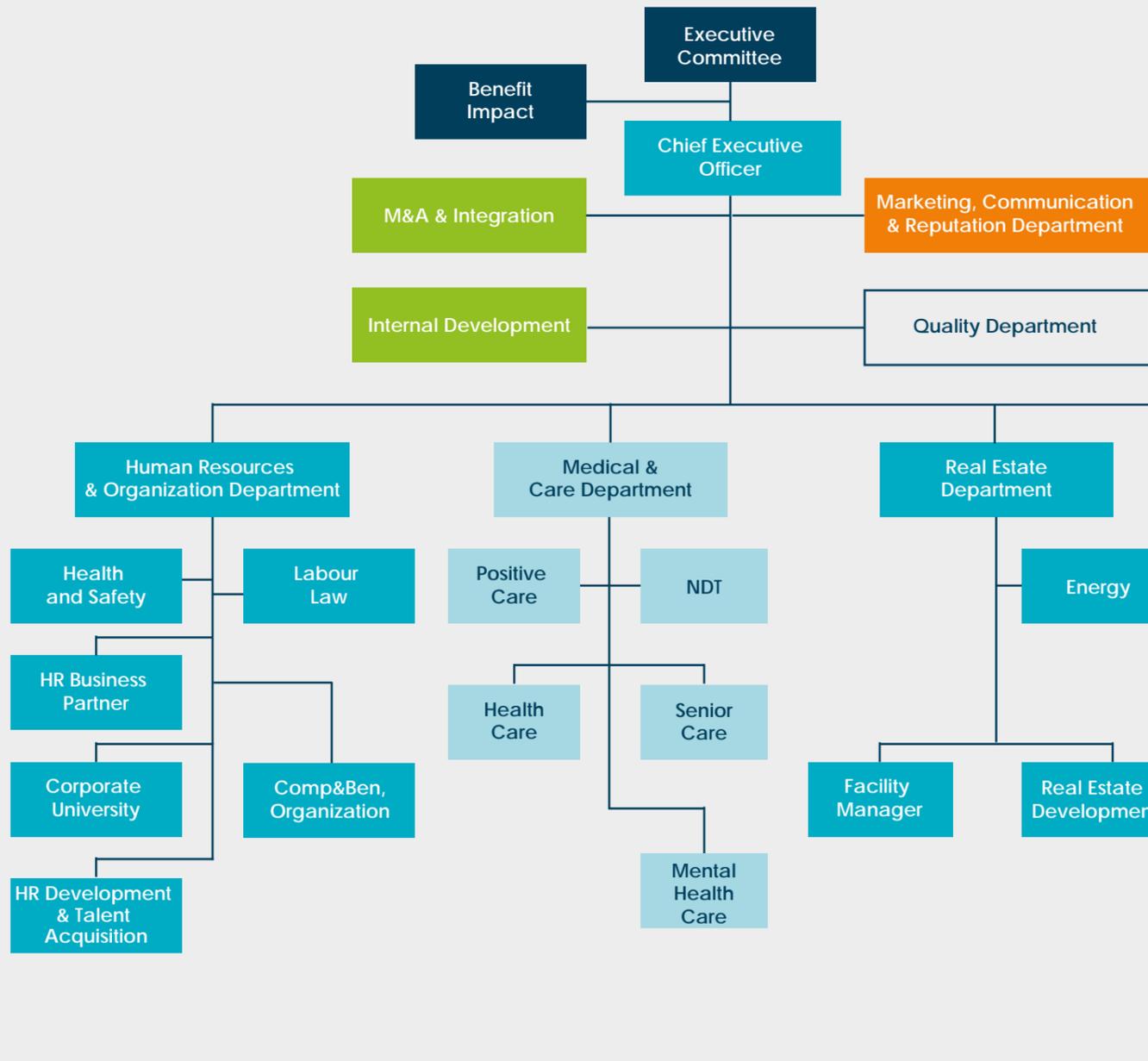
13
Assemblee di Ospiti e familiari

11
Assemblee di familiari e 6 Comitati in strutture psichiatriche

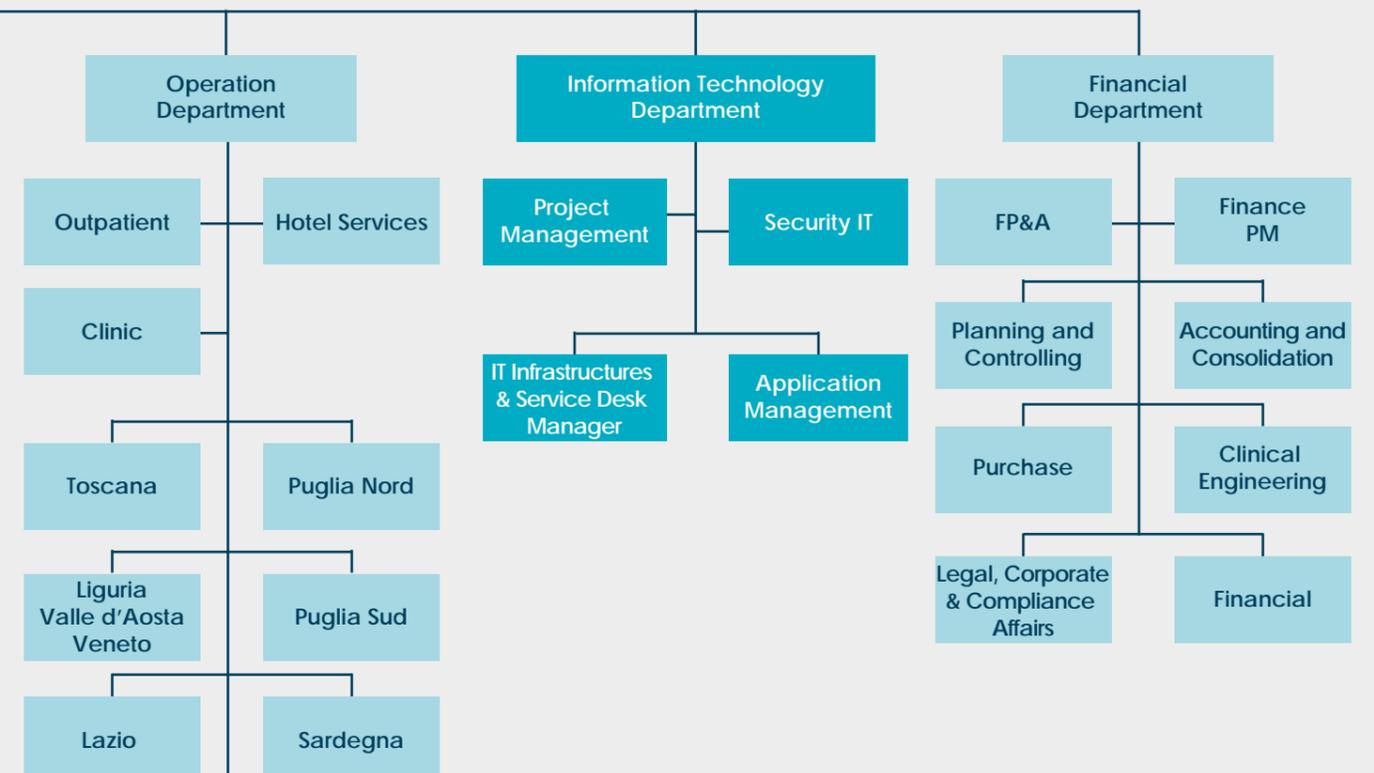
47
Strutture in linea con il KPI di Gruppo (almeno 3 incontri/anno con stakeholder rappresentati)

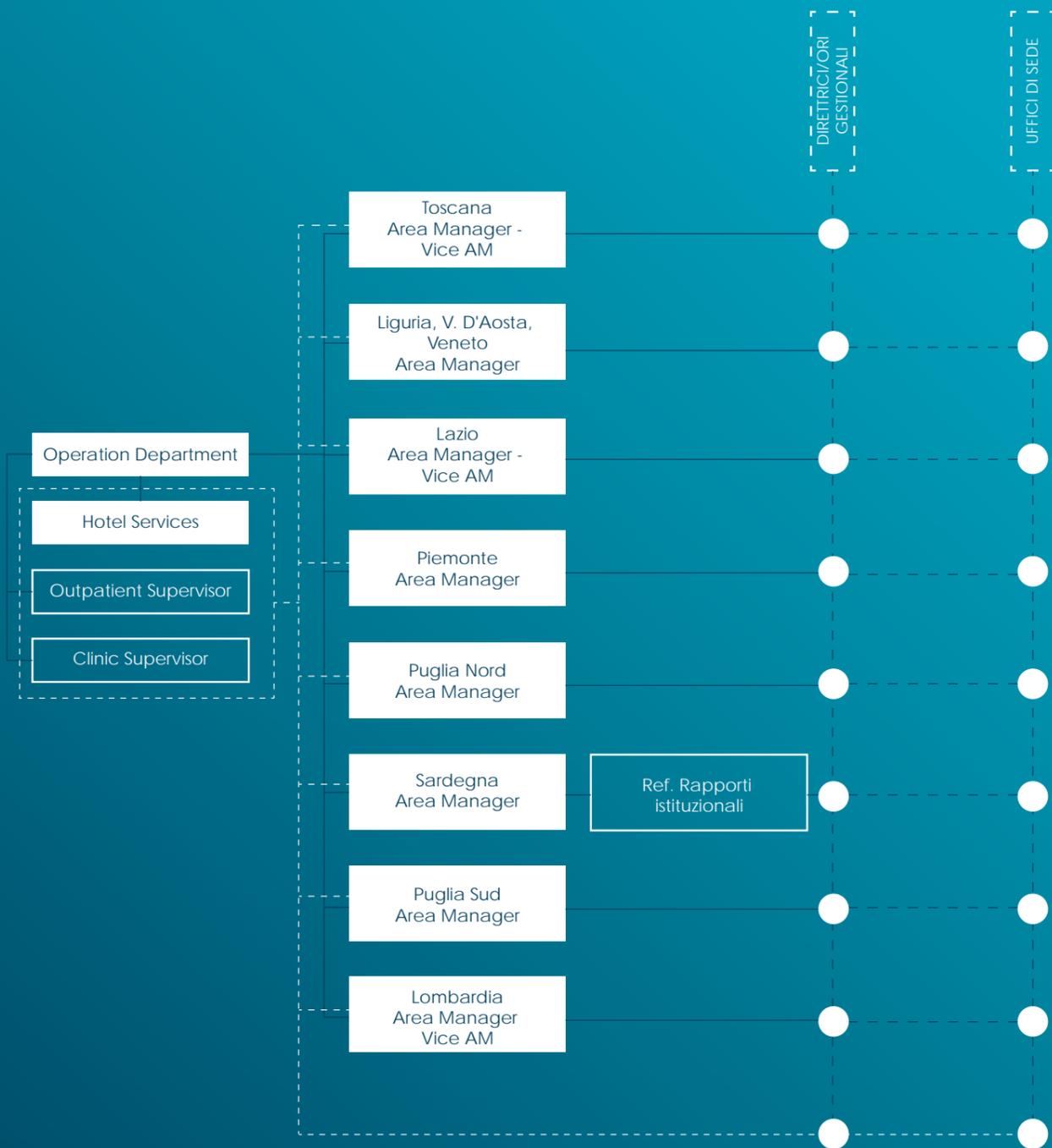
Le tematiche più trattate nei comitati sono:

- Customer satisfaction (38 strutture);
- Progetti 2025 (46 strutture);
- Catering & lavanderia (34 strutture);
- Positive Care (17 strutture);
- Attività educative e ricreative (43 strutture);
- Connessione con il territorio (17 strutture).



Executive Committee	Mid-level Management Committee
Performance Committee	CC-ICA Committee
Digital Committee	DE&I Committee
Risk Committee	CSR Committee
Stakeholder's Committee	





La gestione delle operations di Korian Italia è suddivisa in diverse regioni operative, ciascuna sotto la supervisione di un Area Manager. Le/gli Area Manager hanno il compito di:

- sviluppare e supervisionare l'attività operativa nei territori;
- coordinare le Direzioni Gestionali;
- gestire i budget;
- monitorare la qualità dei servizi.

Gli strumenti etici

Codice Etico e Modello 231

Korian Italia adotta un **Codice Etico** e un **Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo** ex D.Lgs. 231/2001, che regolano i comportamenti attesi da tutti i collaboratori, consulenti e partner. Il Codice è pubblicato sul sito gruppo.korian.it nella sezione "Etica e Compliance" e viene comunicato a tutti i destinatari, che sono tenuti a conoscerlo, comprenderlo e applicarlo.

Carta Etica

La Carta Etica di Korian riflette i valori fondamentali del Gruppo - Fiducia, Iniziativa, Responsabilità - e si basa su casi concreti raccolti nei diversi Paesi. È uno strumento operativo che orienta i comportamenti quotidiani e promuove una cultura

del rispetto, dell'integrità e della trasparenza. La Carta è supportata da procedure, formazioni e canali di ascolto, ed è parte integrante della strategia di sostenibilità del Gruppo.



Il Gioco dei Valori: vivere la TrasformAzione ogni giorno

Nel 2024 Korian Italia ha continuato a promuovere una cultura organizzativa fondata su tre valori chiave: **Iniziativa, Fiducia e Responsabilità**.

Per renderli vivi e concreti nella quotidianità è stato rilanciato il Gioco dei Valori, strumento formativo e partecipativo che invita tutti le collaboratrici e i collaboratori a riflettere, condividere e agire in coerenza con i principi fondanti del Gruppo.

Il Gioco dei Valori è un'esperienza interattiva, accessibile online, che accompagna i team in un percorso di scoperta e confronto sui comportamenti che incarnano i valori di Korian.

Attraverso scenari, domande, esempi e casi pratici, il gioco stimola la consapevolezza e rafforza il senso di appartenenza.

I tre valori e i comportamenti che li esprimono



INIZIATIVA

Agire senza attendere istruzioni, con apertura mentale e spirito di innovazione.

- *Innovazione*: osare, semplificare, migliorare;
- *Passione*: entusiasmo, senso del lavoro, energia positiva;
- *Coraggio*: affrontare le difficoltà, riconoscere i propri limiti, difendere le proprie idee.



FIDUCIA

Costruita ogni giorno con trasparenza, empatia e coerenza.

- *Accoglienza*: ascolto attivo, rispetto delle diversità;
- *Empatia*: mettersi nei panni dell'altro;
- *Trasparenza*: chiarezza, coerenza tra parole e azioni.



RESPONSABILITÀ

Essere consapevoli dell'impatto delle proprie azioni, a ogni livello.

- *Affidabilità*: mantenere gli impegni;
- *Consapevolezza*: agire con attenzione e cura;
- *Esempio*: ispirare gli altri con il proprio comportamento.

Un gioco serio per una cultura condivisa

Il Gioco dei Valori non è solo uno strumento formativo, ma un vero e proprio **laboratorio di TrasformAzione**: aiuta a tradurre i valori in comportamenti osservabili, a riconoscere le buone pratiche e a costruire un linguaggio comune. È stato utilizzato in percorsi di onboarding, team building e formazione manageriale, contribuendo

a rafforzare la coerenza tra cultura dichiarata e cultura vissuta.

Come recita il sito istituzionale:

"Per far convivere i nostri valori nel quotidiano, è meglio comprenderli attraverso la formazione e il gioco, condividendo le nostre idee e le buone pratiche".



Sistema di gestione Qualità, certificazioni e riconoscimenti

Certificazioni attive nel 2024

- **ISO 9001:2015**: mantenuta per tutte le strutture certificate. Nel 2024 sono state aggiunte 5 nuove certificazioni e aggiornati gli standard europei per Nursing Home, Home Care, Management & Support e Clinics;
- **ISO 45001**: ottenuta per la sede centrale e per le strutture Kinetika. Nel 2025 il progetto sarà esteso ad altre società del Gruppo;
- **UNI/PdR 125:2022**: confermata la certificazione per la Parità di Genere, con audit di mantenimento condotto da Bureau Veritas. Il sistema è supportato da un piano strategico, un comitato guida e percorsi formativi dedicati.

Corporate University

Nel 2024 la **Clariane Corporate University** ha erogato oltre 55.000 ore di formazione, con più di 5.000 persone formate e 12.994 crediti ECM rilasciati. È riconosciuta come Provider Nazionale ECM e accreditata per la formazione professionale continua.

Siamo inoltre orgogliosi di aver ricevuto i **Bollini Rosa** e i **Bollini RosaArgento** della Fondazione Onda, che riconoscono il nostro impegno nell'offerta di servizi dedicati alla salute della donna e alla cura degli anziani.

Un'organizzazione in TrasformAzione

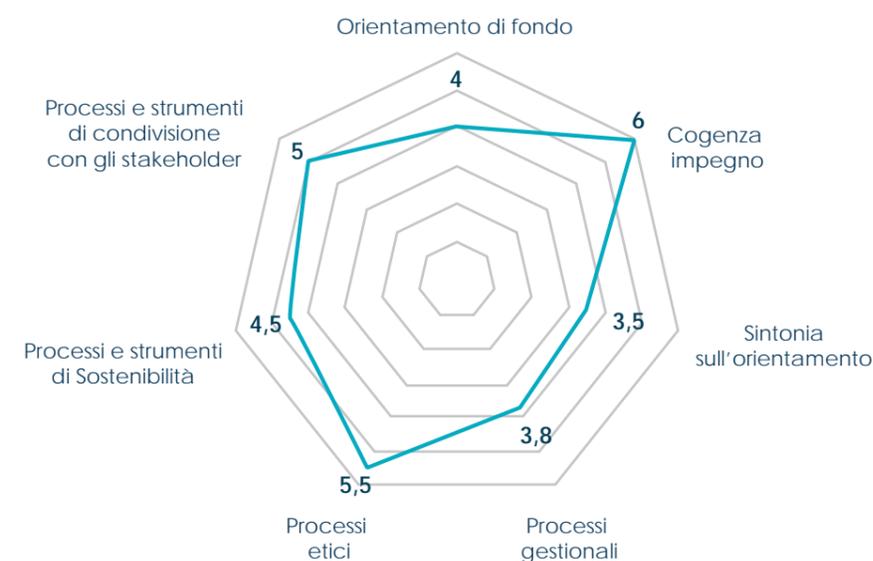
Nel 2024 Korian Italia ha affrontato anche scelte complesse, come la dismissione di alcune strutture e servizi non più coerenti con la strategia di sostenibilità e rete.

Queste decisioni, pur difficili, sono state guidate dalla volontà di focalizzarsi su un modello organizzativo più integrato, orientato al customer journey e alla valorizzazione del network. La trasformazione ha coinvolto tutti i dipartimenti, con un forte impegno nella gestione del cambiamento e nella tutela delle persone coinvolte.

La governance di Korian come Buona Impresa



Alla luce di quanto osservato nel capitolo, di seguito la sintesi della valutazione della governance di Korian, in quanto Buona Impresa.



La Valutazione dei nostri obiettivi 2024

Finalità di Beneficio Comune	Pilastro e valore aziendale	Indicatore	2023	2024	Risultato
Governance	Considerazione	Strutture certificate ISO 9001	100% delle strutture	Mantenimento	Mantenuto
		Certificazione parità di genere	53 società certificate	53 società certificate	Mantenuto
Il servizio alle persone e l'approccio alla cura	Considerazione	Consideration Score	8,5	8,6	☑
		% lesioni da pressione	3,2%	4,71%	☑
		Ricorso alle contenzioni	49,5%	32,89%	☑
	Considerazione e fiducia	Net Promoter Score Customer su tutti i setting	+59	+65	☑
		Satisfaction Score Customer su tutti i setting	8,5	8,6	Mantenuto
		Implementazione del Positive Care come approccio alla cura	42 su 66	64 su 64 RSA, 100% di diffusione su Poliambulatori e Comunità Psichiatriche	☑
Famiglie, Ospiti e stakeholder	Governance inclusiva	Coinvolgimento stakeholder	80%	90%	☑
		Partecipazione delle famiglie ad incontri. Media incontri per struttura	2,1	4,6	☑
		Stakeholder Council Nazionale - numero di incontri	5	4	Mantenuto
Le lavoratrici e i lavoratori	Considerazione	Net Promoter Score indagine Pulse sui dipendenti	20	23	☑
		Accident Frequency rate (frequenza incidenti sul lavoro)	18	15,2	☑
		Assenteismo sul lavoro	4,3%	4,3%	Mantenuto
		Turnover dipendenti	11,9%	11,3%	Mantenuto
	Equità e considerazione	Dipendenti ed esterni che partecipano a Percorsi di Formazione Qualificanti	324	400	☑
		% manager di struttura che crescono internamente	5%	8%	☑
		N. donne dirigenti	55,2%	52%	Mantenuto
Equità	% di donne del board	22%	22%	Mantenuto	
Ambiente	Sostenibilità	% emissioni CO ₂ (Volume totale)	22,5%*	23,3%*	Obiettivo raggiunto parzialmente
		% riduzione consumi energetici (KWh/sqm)	-19%	-17%	Obiettivo raggiunto parzialmente
Territorio	Vicinanza	% acquisti nazionali (>=75% della spesa)	90% della spesa	60% della spesa su fornitori preferiti*	Mantenuto
	Innovazione	Studi clinici	5	1	Mantenuto
	Innovazione	Pubblicazioni e presentazioni in conferenze scientifiche	19	19	☑

* Cambiamento dei parametri

Korian come Buona Impresa: il nostro 2024

La valutazione di sintesi restituita da SABI del valore creato da Korian anche per il 2024 è molto buona:

- creazione di valore **significativa**² su tutti i fronti e **omogenea**;
- il pilastro del **Servizio** si distingue per gli ottimi risultati, affermati tanto dall'azienda quanto dai Pazienti e dai loro familiari intervistati;
- sostanziale **allineamento dell'opinione aziendale con quella degli stakeholder**, con Pazienti, collaboratori e collaboratori che si dimostrano particolarmente soddisfatti.

Le valutazioni puntuali dei singoli pilastri si trovano nel corso delle pagine seguenti, al termine dei capitoli.



* Scala delle valutazioni: 3 = ok ma migliorabile, 4 = ben presidiato, 5 = un risultato straordinario, 6 = insuperabile.

IMPATTO DEL MIO CORE BUSINESS

3 SALUTE E BENESSERE
Benessere degli individui

IMPATTI MOLTO RILEVANTI

5 PARITÀ DI GENERE
Diversità, Equità e Inclusione

8 LAVORO DIGNITOSO E CRESCITA ECONOMICA
Salute e sicurezza dei lavoratori

8 LAVORO DIGNITOSO E CRESCITA ECONOMICA
Sviluppo economico

8 LAVORO DIGNITOSO E CRESCITA ECONOMICA
Sviluppo, benessere e realizzazione dei lavoratori

IMPATTI ABBASTANZA RILEVANTI

2 SCONFIGGERE LA FAME
Diritti umani

13 LOTTA CONTRO IL CAMBIAMENTO CLIMATICO
Cambiamento Climatico

12 CONSUMO E PRODUZIONE RESPONSABILI
Circolarità e uso delle risorse

9 IMPRESE, INNOVAZIONE E INFRASTRUTTURE
Progresso della società e innovazione

4 ISTRUZIONE DI QUALITÀ
Educazione, informazione e cultura

11 CITTÀ E COMUNITÀ SOSTENIBILI
Comunità locali

Korian e gli obiettivi di sviluppo sostenibile delle Nazioni Unite.

L'Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile è un piano d'azione globale adottato dalle Nazioni Unite nel settembre 2015. Essa è composta da 17 obiettivi di sviluppo sostenibile (SDGs, Sustainable Development Goals) e 169 obiettivi specifici che coprono una vasta gamma di sfide economiche, sociali e ambientali che il mondo si trova ad affrontare.



03

IL SERVIZIO ALLE PERSONE

La nostra finalità

Dare valore a ogni individuo rispettando l'umanità, l'autonomia, il benessere delle persone assistite, nella garanzia dei loro diritti. Ci impegniamo a migliorare la qualità di vita, anche nella considerazione delle relazioni familiari e affettive, attraverso lo sviluppo dell'innovazione dei servizi e della ricerca scientifica, sulla base dell'approccio Positive Care.



IL NOSTRO IMPATTO SUGLI SDGS



Impegno per prendersi cura del benessere fisico e mentale delle nostre persone.

ACCOGLIENZA E OSPITALITÀ

Fornire un'ospitalità caratterizzata da strutture e condizioni di accoglienza che contribuiscano attivamente al benessere delle persone assistite e dei caregiver.

RELAZIONI SOCIALI

Favorire la continuità degli stimoli e delle relazioni sociali per i Pazienti in cura, valorizzando al contempo l'umanità di ciascun Paziente.

SERVIZIO CLINICO ASSISTENZIALE

Fornire un servizio clinico assistenziale di alta qualità.

IL NOSTRO IMPATTO SULLA STRATEGIA

PILASTRI

Considerazione e fiducia

- consideriamo ogni individuo nella sua unicità, nei suoi bisogni specifici;
- coltiviamo il rispetto nel superamento di ogni forma di discriminazione per età, origine, genere, culto e orientamento sessuale;
- sviluppiamo strategie e servizi sostenibili, dalla prevenzione alla cura, al fine vita;
- ci impegniamo nei confronti dei Pazienti, delle operatrici e degli operatori sanitari, dei nostri partner commerciali e istituzionali per fornire servizi efficaci di qualità e accessibili;
- sosteniamo la formazione continua delle collaboratrici e dei collaboratori per lo sviluppo personale e l'acquisizione di nuove competenze.

KPI DEL SERVIZIO

+ 65

Net Promoter Score su tutti i setting (obiettivo +55)

+C 100%

RSA, Poliambulatori e Comunità Psichiatriche

4,6

Incontri in media ogni anno a livello Italia
Incontri in struttura con un Consiglio di Vita Sociale / Comitato Parenti / Assemblea

8,6

Customer Satisfaction Score (obiettivo >8)

97,5 %

Tasso di occupazione annuo dei servizi residenziali

Il modello clinico del Gruppo Korian

La cura che genera impatto

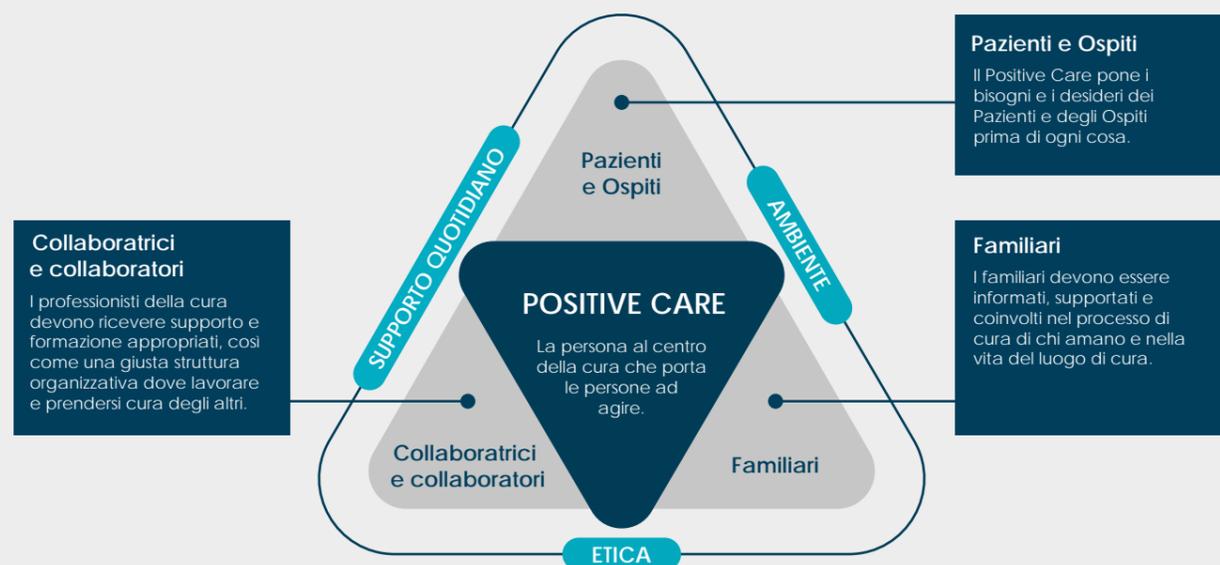
In un contesto sanitario e sociale in costante trasformazione, Korian Italia rinnova il proprio impegno nel costruire un modello di cura capace di coniugare **eccellenza clinica, prossimità relazionale e impatto positivo sui territori**. Il capitolo Servizio della Relazione di Impatto 2024 racconta questo impegno attraverso il nostro modello clinico, che trova nel **Positive Care (+C)** la sua espressione più autentica e distintiva. Il Positive Care non è soltanto un approccio assistenziale: è una **cultura organizzativa** che mette al centro la persona nella sua interezza - corpo, mente, relazioni - e che si traduce in **pratiche quotidiane, ambienti accoglienti, percorsi personalizzati e relazioni di fiducia**. È un modello dinamico, che evolve con le persone, si lascia interrogare dai bisogni emergenti e si fonda sulla convinzione che la cura sia, prima di tutto, un'esperienza di **valore condiviso**. Nel 2024 questo approccio ha trovato nuove forme di espressione anche nei contesti **ambulatoriali e domiciliari**, grazie all'adozione di strumenti digitali, alla semplificazione dei percorsi e alla valorizzazione del lavoro interdisciplinare.

L'innovazione tecnologica non sostituisce la relazione ma la **rafforza**, liberando tempo e risorse per ciò che conta davvero: **l'ascolto, la presenza, la qualità della vita**. Il nostro modello clinico si fonda su **indicatori misurabili** - come il Net Promoter Score, il Customer Consideration Score e la diffusione del +C - e su **dimensioni immateriali**: la fiducia, la dignità, la reciprocità. Per questo, accanto ai dati, raccontiamo **storie di prossimità, alleanze con famiglie, percorsi di vita costruiti insieme**. Essere Korian oggi significa scegliere ogni giorno di **lasciarsi trasformare dall'incontro con l'altro**, di **trasformare la cura in relazione e la relazione in impatto**. È in questa scelta che si radica il nostro contributo come **Società Benefit: generare valore economico, sociale e umano, in modo integrato, intenzionale e duraturo**.

Il Positive Care

Continuità e sviluppo nel 2024

L'anno è stato caratterizzato da un lavoro di consolidamento e diffusione: sono stati monitorati con attenzione gli indicatori di qualità, rafforzati i percorsi formativi per gli operatori, personalizzati gli ambienti di vita e di cura e sviluppate progettualità specifiche nei diversi setting.



+C 100%

RSA, Poliambulatori e Comunità Psichiatriche

Le terapie non farmacologiche, già parte integrante del nostro approccio, sono state ulteriormente valorizzate attraverso incontri territoriali e la pubblicazione di una guida pratica, utile a misurarne l'efficacia e a diffonderne l'utilizzo quotidiano.

Il Positive Care si è confermato anche come spazio di confronto etico e culturale. Nei team sono stati introdotti strumenti come il gioco "Let's Talk Values" e la guida "Dare senso alla cura", per stimolare il dialogo e affrontare insieme le complessità della relazione di cura. Anche le famiglie e i caregiver sono stati coinvolti in momenti di ascolto e condivisione, rafforzando il senso di alleanza e corresponsabilità.

L'attenzione all'ambiente ha avuto un ruolo centrale. Gli spazi sono stati ripensati per essere più accoglienti e familiari, con interventi mirati su luce, colori, suoni e comfort. La personalizzazione degli ambienti privati e comuni ha contribuito a creare luoghi che parlano di chi li abita, mentre le linee guida architettoniche condivise hanno garantito coerenza e qualità anche nelle nuove strutture e nelle ristrutturazioni.

Al centro di tutto resta la **persona**. Ogni Ospite e Paziente è protagonista di un progetto di vita costruito su misura, che tiene conto della sua storia, dei suoi desideri e dei suoi bisogni sanitari e assistenziali. I piani di assistenza e riabilitazione sono definiti in modo condiviso, perché la cura non è mai standard, ma sempre relazione. Dal 2013 Korian promuove l'uso delle terapie non farmacologiche per migliorare il benessere delle persone con decadimento cognitivo. Nel 2024 queste pratiche - dalla stimolazione cognitiva alla musicoterapia - sono state ulteriormente integrate nella quotidianità delle strutture, diventando parte viva del nostro modo di prenderci cura.

Il Positive Care non è solo un modello: è un linguaggio comune, una cultura che cresce con le persone e si rinnova ogni giorno. E nel 2024 ha continuato a dimostrare la sua forza trasformativa, rendendo la cura un'esperienza di valore condiviso tra Ospiti, famiglie e professionisti.

Positive Care in numeri

Consideration Score
8,6 (8,5 nel 2023)

Nel 2024 oltre 9.000 persone hanno risposto ai sondaggi di soddisfazione. Il punteggio medio di "Considerazione" - indicatore chiave dell'approccio +C - è stato pari a 8,6, in crescita rispetto all'8,5 del 2023.

KPI	2023	2024	Obiettivo 2025/26
Considerazione	8,5	8,6	>8



Positive Care in ambito ambulatoriale - Attività 2024

Nel 2024 il Positive Care ha trovato nuova espressione anche nei Poliambulatori, confermando l'impegno di Korian nel promuovere una cultura della cura centrata sulla persona anche nei contesti sanitari territoriali.

Personalizzazione ed efficienza del percorso

Grazie all'introduzione di un gestionale unico e alla raccolta di best practices, è stato avviato un processo di armonizzazione dei percorsi assistenziali, che ha permesso di:

- mappare i momenti chiave di interazione;
- semplificare i passaggi operativi;
- ridurre attese e margini di errore;
- migliorare l'accessibilità per utenti fragili o poco digitalizzati.

Innovazione digitale al servizio della relazione

È stato introdotto un sistema di risposta automatizzato con intelligenza artificiale, integrato con il gestionale di prenotazione, per gestire richieste non cliniche. I benefici:

- disponibilità 24/7;
- riduzione del carico sulle segreterie;
- risposte tempestive;
- maggior tempo per l'accoglienza relazionale.

Spazi e orientamento

Sono stati implementati interventi grafico-visivi (segnaletica a parete e a terra) per facilitare l'orientamento, ridurre l'ansia e favorire l'autonomia, anche per persone con difficoltà cognitive o linguistiche.

Obiettivi strategici 2025: verso un Positive Care integrato

Area	Obiettivo	Descrizione
Diffusione	100% +C in Case di Cura e Domiciliare	Estensione completa del modello in tutti i contesti sanitari e assistenziali
Formazione	Bollino +C nel catalogo Clariane Corporate University	Riconoscimento formale del percorso formativo +C
Qualità	Integrazione +C nel Sistema Qualità Aziendale	Inserimento strutturato del modello nei processi di valutazione e miglioramento continuo
Personalizzazione	Sviluppo modello PAI +C	Creazione di una griglia per raccogliere preferenze individuali sui ritmi di vita
Etica della cura	Procedure DAT e fine vita	Definizione di strumenti per raccogliere e rispettare le volontà del Paziente
Tutela e dignità	Strategie alternative alla contenzione	Formazione e cultura per ridurre l'uso di pratiche contenitive nelle strutture



La forza del network

Nel 2024 il network Korian ha confermato la propria capillarità e capacità di presa in carico su scala nazionale, con oltre mezzo milione di Pazienti

assistiti in tutta Italia. La distribuzione geografica evidenzia la centralità di regioni come Toscana, Lazio, Sardegna e Lombardia, con una presenza significativa anche in Piemonte, Puglia e Liguria.

Numero di Pazienti e Ospiti per area geografica



* Cambio del metodo di calcolo: nel 2023 gli accessi di Pazienti e Ospiti sono stati conteggiati mensilmente. Nel 2024 il calcolo è stato fatto su base annuale.
 ** Cessione della Casa di Cura Barbantini Bicchio, 1 luglio 2024.

Il servizio clinico e assistenziale



Sanità e Case di Cura

I servizi sanitari offerti da Korian sono mirati a garantire cure e servizi medici di alto livello. Il Gruppo dispone di 15 Case di Cura e 34 Centri Ambulatoriali.

253.355 M€
fatturato nel 2024

494.571
Pazienti

7 regioni
dove Korian è presente



Socio-sanitario

L'offerta di servizi socio-sanitari e di supporto per la terza e quarta età è garantita da un ampio numero di Residenze e Comunità per anziani in varie regioni, che forniscono assistenza medica e infermieristica, ospitalità e servizi di recupero funzionale, oltre a servizi alberghieri per persone autosufficienti, parzialmente autosufficienti o non autosufficienti.

340.462 M€
fatturato nel 2024

63
Residenze Sanitarie Assistenziali

7.070
posti letto

8 regioni
dove Korian è presente



Salute Mentale

I servizi di Salute Mentale offerti da Korian sono focalizzati sulla riabilitazione psichiatrica, con tutti i setting, dalla fase post-acuta alla cura a lungo termine, e sui disturbi alimentari. Il Gruppo dispone di 13 Comunità psichiatriche e 6 Centri per Disabili.

21.818 M€
fatturato nel 2024

530
posti letto

4 regioni
dove Korian è presente



Cure Domiciliari

Korian offre 6 diversi tipi di Assistenza Domiciliare e RSA Aperta, supportando le famiglie nella cura dei propri cari direttamente a casa. Korian dispone di 13 servizi di Assistenza Domiciliare specializzati in servizi rivolti a persone fragili come anziani, disabili, Pazienti con malattie croniche, affetti da SLA, in stato vegetativo o di minima coscienza e malati terminali che necessitano di cure palliative.

8.985 M€
fatturato nel 2024

12.961
Pazienti per anno

4 regioni
dove Korian è presente

Cure domiciliari: prossimità, competenza e personalizzazione

Korian promuove un modello di cura che si estende oltre le strutture, portando assistenza, riabilitazione e accompagnamento direttamente nelle case delle persone. Le attività domiciliari si articolano in tre ambiti principali, accomunati da un approccio centrato sulla persona e da un'elevata specializzazione professionale.

1. Riabilitazione Domiciliare ad alta professionalità - Frangi e Riabilia in Puglia

I Centri Frangi e Riabilia rappresentano due eccellenze Korian nella riabilitazione territoriale in Puglia. Offrono interventi domiciliari altamente qualificati, rivolti a persone con bisogni motori, neurologici o post-ospedalieri. Le équipe multidisciplinari - composte da fisioterapisti, logopedisti, terapisti occupazionali e infermieri - operano in stretta sinergia con i medici di medicina generale e i distretti sanitari, garantendo: valutazioni funzionali e piani terapeutici individualizzati, interventi riabilitativi intensivi e personalizzati, monitoraggio clinico e supporto educativo, continuità assistenziale e prossimità relazionale.

2. RSA Aperta - Regione Lombardia

Korian partecipa attivamente al programma regionale RSA Aperta, offrendo prestazioni socio-sanitarie flessibili a domicilio per persone anziane non autosufficienti. Il servizio comprende:

- assistenza infermieristica e fisioterapica;
- supporto psicologico ed educativo;
- consulenza per caregiver;
- interventi di stimolazione cognitiva e relazionale.

L'obiettivo è prevenire l'istituzionalizzazione, sostenere le famiglie e promuovere l'autonomia residua, in un'ottica di prossimità e continuità assistenziale.

3. Cure Palliative Domiciliari - Regione Lazio

In Lazio Korian è attiva nell'erogazione di cure palliative domiciliari rivolte a persone con patologie croniche in fase avanzata. Il servizio garantisce:

- accompagnamento clinico e psicologico;
- gestione del dolore e dei sintomi;
- supporto relazionale;
- coinvolgimento attivo della famiglia nel percorso di cura.

L'approccio è orientato alla qualità della vita, al rispetto della dignità e alla centralità della persona e dei suoi cari.

Il valore dell'ortopedia

A partire dalla fine del 2023 Korian ha attivato una sinergia virtuosa tra le strutture della Toscana e del Lazio, dimostrando la forza del proprio network integrato. Grazie alla collaborazione tra professionisti e sedi, alcuni specialisti toscani hanno iniziato a visitare Pazienti presso strutture laziali, creando un legame diretto con il territorio e rafforzando il messaggio di una presa in carico completa: **dalla diagnosi alla riabilitazione**. Questa strategia, sostenuta da una comunicazione integrata e dal prestigio dei professionisti coinvolti, ha generato nel 2024 una mobilità di 71 Pazienti dal Lazio alla Toscana.

Dal Lazio alla Toscana

71 Pazienti

Altre regioni

49 Pazienti

A questi si aggiungono 49 pazienti provenienti da altre regioni italiane, confermando l'attrattività della Toscana non solo verso l'esterno, ma anche all'interno del network Korian.

L'ambito ortopedico si è distinto per l'elevato livello di specializzazione e per la qualità dei percorsi di cura: numerosi Pazienti hanno scelto Korian per interventi di protesi (anca, ginocchio, spalla) e artrodesi vertebrale, attratti dalla possibilità di essere seguiti da un'équipe multidisciplinare lungo tutto il percorso: dalla visita preoperatoria alla riabilitazione post-chirurgica.

Un esempio emblematico è la collaborazione avviata tra Toscana e Piemonte da ottobre 2024: in soli tre mesi, 4 Pazienti sono stati presi in carico in modo integrato, con visita pre-operatoria presso la sede di Statuto a Torino, intervento chirurgico al San Camillo Hospital di Lucca e riabilitazione a Villa Ida di Lanzo Torinese. Un modello che dimostra come la fiducia nel professionista si traduca in fiducia nel sistema.

Fidelizzazione dei Pazienti
9.751 persone

Un dato particolarmente significativo riguarda la fidelizzazione dei Pazienti: **9.751 persone**, entrate in contatto con le strutture per una visita ambulatoriale, hanno successivamente scelto di proseguire il proprio percorso con un ricovero.

27%
ha usufruito sia di prestazioni ambulatoriali sia di degenza

Circa il 27% ha usufruito sia di prestazioni ambulatoriali sia di degenza, a conferma della qualità dell'offerta sanitaria e della solidità della relazione medico-Paziente.

L'attività clinica

Diagnostica per Immagini Risonanza Magnetica, Radiografia e Tomografia Computerizzata

Nel 2024 le attività di Diagnostica per Immagini nel network Korian hanno incluso:

- **Risonanza Magnetica (RM)**: esame avanzato per lo studio dei tessuti molli, del sistema nervoso e dell'apparato muscolo-scheletrico;
- **Radiografia (RX)**: tecnica di imaging tradizionale per la valutazione di ossa, articolazioni e organi toracici;
- **Tomografia Computerizzata (TC)**: esame ad alta precisione per la visualizzazione tridimensionale di organi e strutture interne.

Questi esami sono stati effettuati presso le seguenti strutture:

- Barbantini - Lucca;
- Fortis - Forte dei Marmi (LU);
- Frate Sole - Figline e Incisa Valdarno (FI);
- Leonardo da Vinci - Firenze;
- San Camillo Hospital - Forte dei Marmi (LU);
- Sanem Somalia - Roma;
- Sant'Elena - Cagliari;
- Statuto - Torino.

Specializzazione, prossimità e continuità

Le prestazioni si sono articolate in tre ambiti principali: attività clinica inpatient, riabilitazione e medicina del lavoro.

Attività clinica inpatient

Le prestazioni cliniche in regime di ricovero (inpatient) hanno riguardato interventi chirurgici, trattamenti specialistici e percorsi diagnostico-terapeutici complessi, garantendo continuità assistenziale e multidisciplinarietà.

Le strutture coinvolte sono:

- Frate Sole - Figline e Incisa Valdarno (FI);
- ISAV - Aosta;
- Leonardo da Vinci - Firenze;
- San Camillo Hospital - Forte dei Marmi (LU);
- San Giuseppe Hospital - Arezzo;
- Sant'Elena - Cagliari.



Riabilitazione

La riabilitazione, sia in convenzione con il Servizio Sanitario Nazionale sia in regime privato, ha rappresentato uno dei pilastri dell'offerta Korian, con oltre un milione di prestazioni erogate, distinguendosi per l'elevata professionalità delle équipe, la personalizzazione dei percorsi e l'integrazione con le cure domiciliari. Le strutture poliambulatoriali e residenziali coinvolte sono:

- Frangi - Bari;
- Medica Sud - Bari;
- Medica Sud - Barletta;
- Monte Imperatore - Noci (BA);
- Riabilia - Acquaviva delle Fonti (BA);
- Sanem Somalia - Roma;
- Statuto - Torino;
- Tarantini - Trani (BT).

Medicina del Lavoro

Korian ha gestito in modo strutturato le attività di sorveglianza sanitaria per aziende e lavoratori, attraverso:

- Medica Sud - Bari;
- Statuto - Torino.

Nel 2024 sono state seguite 3.000 aziende e 55.000 lavoratori, con il coinvolgimento di 27 medici del lavoro e un fatturato complessivo di oltre 2,4 milioni di Euro.

Le attività cliniche in numeri

Totale esami	931.357
di cui in service	21.899
Attività clinica	28.371
Diagnostica per Immagini	122.232
di cui RM	52.920
di cui RX	38.951
di cui TC	30.361
Riabilitazione (n. prestazioni)	1.099.412
di cui SSN	951.463
di cui privato	147.949
Medicina del Lavoro	
N. aziende gestite	3.091
N. persone gestite	55.702
N. medici del lavoro coinvolti	27
Fatturato	2.479.645

La lieve flessione osservata in alcune aree di attività nel 2024 è riconducibile a fattori strutturali e di mercato. In particolare la chiusura delle sedi di Bicchio (Toscana) e Cappuccine (Liguria) ha comportato una riduzione dei volumi erogati.

Qualità di cura e qualità di vita

Cura e vita: due prospettive, un unico impegno

Nel 2024 Korian ha introdotto una nuova metrica di valore, avviando un processo di evoluzione che continuerà per tutto il 2025: accanto alla qualità della cura, inizieremo a misurare anche la qualità della vita. Non si tratta solo di aggiungere un indicatore, ma di compiere un passo culturale: superare il binomio e riconoscere che la cura è pienamente efficace solo quando si traduce in benessere vissuto, quotidiano, personale.

Cura e vita non sono due mondi separati, ma due facce della stessa esperienza. Per questo abbiamo scelto di rappresentarle graficamente come due colonne parallele: a sinistra la cura, a destra la vita. Tra le due, una serie di temi che assumono connotazioni diverse a seconda delle due dimensioni.

CURA	VITA
Terapie	→ Autonomia
Diagnosi	→ Consapevolezza
Sicurezza clinica	→ Serenità quotidiana
Nutrizione	→ Piacere del cibo
Riabilitazione	→ Movimento e libertà
Comunicazione sanitaria	→ Relazioni significative
Ambienti protetti	→ Luoghi familiari
Procedure	→ Scelte rispettate

Qualità di cura

Indicatori di qualità di cura: verso una misurazione condivisa e trasparente

Nel corso del 2024 Korian ha avviato un importante processo di armonizzazione degli indicatori chiave di qualità clinica a livello europeo, coordinato dalla Direzione Medica, Etica e Innovazione di Gruppo.

L'obiettivo è stato quello di rendere i dati raccolti confrontabili tra Paesi, garantendo coerenza metodologica e maggiore trasparenza.

In Italia questo lavoro ha portato a una revisione delle modalità di rilevazione e calcolo dei KPI, estendendo la misurazione al più ampio campione possibile di strutture socio-sanitarie, incluse quelle non ancora dotate di Cartella Clinica Elettronica (CCE). Grazie all'utilizzo del software Equipe e alla raccolta manuale dei dati da parte dei Referenti Qualità (RGQ) delle strutture, è stato possibile uniformare le definizioni e applicare le stesse regole di rilevazione in ambito nazionale.

La rilevazione è stata condotta con cadenza quindicinale, secondo gli standard definiti a livello di Gruppo:

Indicatore	Numeratore	Denominatore	Standard
Tasso di lesioni da pressione acquisite	N. Ospiti presenti da ≥3 mesi con ≥1 lesione acquisita	N. Ospiti presenti da ≥3 mesi	≤8%
Tasso di utilizzo di contenzioni passive	N. Ospiti con ≥1 contenzione prescritta (esclusi MAD e doppia spondina)	N. Ospiti presenti	≤35%
Tasso di residenti con PAI aggiornato	N. Ospiti da ≥3 mesi con ≥1 PAI negli ultimi 365 giorni	N. Ospiti da ≥3 mesi	100%

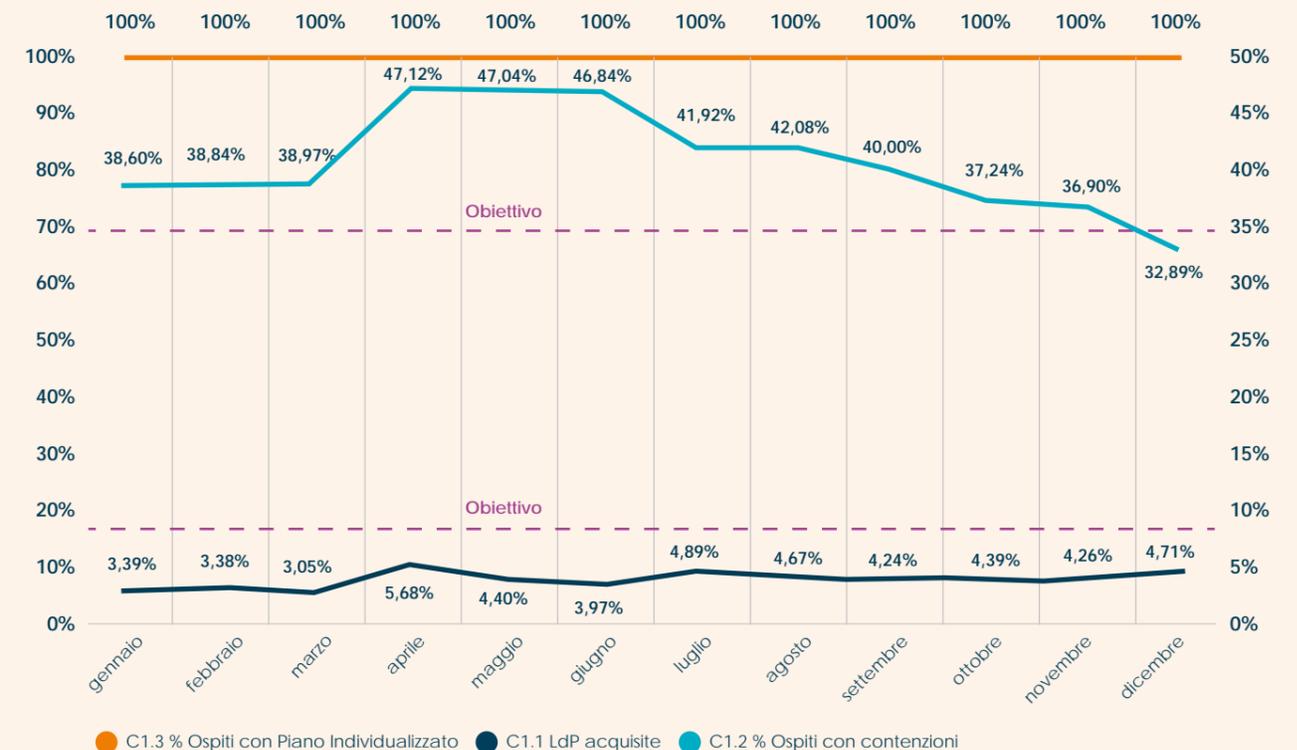
Nonostante gli standard fossero particolarmente sfidanti, tutti gli obiettivi sono stati raggiunti, grazie a un lavoro corale che ha coinvolto le Direzioni Gestionali e Sanitarie, i coordinatori e le équipe multidisciplinari delle strutture.

Questo risultato rappresenta un passo concreto verso una **sanità più misurabile, trasparente e orientata al miglioramento continuo**, in linea con la visione di Korian di una cura che sia

efficace, responsabile e condivisa.



KPI DI QUALITÀ CLINICA 2024





Comitato Aziendale per le Infezioni Correlate all'Assistenza (CC-ICA)

Nel marzo 2024, a seguito dell'approvazione da parte dell'Executive Committee di Korian Italia, è stato istituito il Comitato Aziendale per le Infezioni Correlate all'Assistenza, organo tecnico-scientifico aziendale con il compito di vigilare e presidiare il controllo delle ICA.

Finalità del Comitato

- **Sorveglianza epidemiologica**
organizzazione e manutenzione di un sistema di monitoraggio sull'andamento delle infezioni, dei patogeni e delle antibiotico-resistenze nelle strutture sanitarie e socio-sanitarie del Gruppo, in linea con gli standard regionali e nazionali.
- **Supporto alla Direzione Medical & Care**
consulenza nell'adozione di misure di prevenzione e contenimento, basate su linee guida di buona pratica professionale e sull'evidenza scientifica disponibile.
- **Produzione e diffusione di strumenti operativi**
elaborazione, condivisione e diffusione di protocolli, piani operativi, linee di intervento e obiettivi, in collaborazione con i componenti del comitato, il Gruppo igiene e tutte le strutture coinvolte.
- **Verifica e miglioramento continuo**
controllo dell'applicazione dei programmi di sorveglianza e valutazione della loro efficacia/efficienza, con promozione di azioni correttive e attività formative.
- **Gestione dei focolai epidemici**
supporto operativo alle strutture nella gestione di situazioni epidemiche.



Composizione del Comitato

- Direttore Medical & Care (con funzione di presidente);
- Risk Manager di Gruppo;
- Care Specialist;
- Referente del Gruppo Igiene;
- Specialisti infettivologi interni.

Risultati 2024

- il CICA si è riunito 3 volte in sessione plenaria;
- ha fornito supporto costante alle strutture, in particolare per:

- la gestione di focolai infettivi;
- la gestione di un cluster di casi positivi allo screening TB;
- l'applicazione delle direttive ministeriali sui DPI;
- la definizione delle strategie vaccinali;
- la copertura vaccinale antinfluenzale è aumentata dal 71,8% al 74,2% (+3,3%);
- I SAE4 (focolai infettivi di varia natura) sono passati da 40 nel 2023 a 13 nel 2024 (-67,5%), grazie soprattutto alla drastica riduzione dei focolai di COVID.

Progetto Teleconsulto Innovazione, accessibilità e continuità terapeutica

- #### Origine
- Il progetto nasce per garantire la continuità riabilitativa in situazioni in cui la presenza fisica non è possibile, valorizzando il rapporto terapeuta-Paziente anche a distanza. Avviato nell'estate 2024 per una Paziente impossibilitata a proseguire in presenza il percorso logopedico. Le sedute sono state convertite in modalità online, con sessioni sincrone e materiali asincroni (slide e video).

- #### Evoluzione
- da terapia riabilitativa a teleconsulto: valutazione, counseling e trattamento indiretto;
 - coinvolgimento attivo di caregiver, anche fuori regione, per ricevere indicazioni operative.

- #### Applicazioni
- particolarmente efficace nei Pazienti in età evolutiva con disfagia infantile e feeding disorder;
 - piani terapeutici indiretti supervisionati da specialisti.

- #### Vantaggi
- riduzione degli spostamenti e maggiore adattabilità al setting domestico;
 - estensione della rete Korian tra strutture anche in regioni diverse;
 - supporto a famiglie con difficoltà logistiche o cliniche.

- #### Prospettive
- estensione ad altri ambiti clinici;
 - strumento strategico per fare rete, condividere competenze e migliorare la qualità di vita dei Pazienti.

Dalla cura alla relazione: progetti clinici ad alto impatto

Nel contesto di un'offerta sanitaria sempre più articolata e integrata, Korian Italia si propone come attore capace di coniugare assistenza, cura

e innovazione. La complessità e la diversificazione dei servizi erogati hanno favorito l'adozione di una visione omnicomprensiva della salute, orientata non solo alla risposta clinica, ma anche alla qualità della relazione e alla continuità del percorso di cura.

ACCESSIBILITÀ

- disponibilità contenuti informativi su sito web;
- conoscenza del network;
- orientare la persona verso un'offerta che risponda alle sue esigenze;
- facile accessibilità alle Informazioni anche in ampie fasce orarie;
- semplificazione delle modalità di prenotazione e accesso alle prestazioni;
- presenza di parcheggi, collegamenti tra struttura e comunità, supporto info presso la Reception;
- presenza nella Reception di cartellonistica indicante i servizi e la loro ubicazione per favorire il wayfinding in modo autonomo e intuitivo;
- presenza di percorsi interni e segnaletiche per favorire l'orientamento.



ACCOGLIENZA

- impegno per la non-discriminazione culturale, etnica, religiosa;
- benvenuto in accettazione offrendo supporto per garantire comunque il buon esito della pratica;
- flessibilità e comprensione nella gestione di prescrizioni e impegnative;
- formazione specifica del front-office che deve conoscere perfettamente l'offerta della struttura;
- informazione completa sulla prestazione richiesta e l'ubicazione degli studi;
- sorveglianza degli spazi di attesa;
- cura degli accompagnatori;
- gestione corretta dell'informazione e consenso alle prestazioni di diagnosi e cura.



DIMISSIONE

- assicurare un rapporto di comunicazione e curare il contenuto informativo dei referti;
- offrire sempre un percorso di presa in carico della malattia oltre la prestazione richiesta;
- gestione e conservazione affidabile dei dati sanitari
- prenotare il prossimo appuntamento prima che l'utente lasci la struttura;
- consegna di informative di orientamento nei servizi del network e del territorio;
- supporto alla continuità terapeutico/assistenziale (farmaci, ausili, etc.);
- chiamata di cortesia dopo la prestazione.



CURA

- **Responsabilità:** considerare il proprio apporto professionale al servizio della salute della persona e non limitato alla prestazione richiesta;
- **Dare senso:** aiutare le persone a trovare significato nell'esperienza di malattia per contrastare disagio e frustrazione;
- **Percorso di vita:** ricollocare in prospettiva temporale l'esperienza della malattia nel contesto della propria vita passata, presente e futura;
- **Familiarità dei luoghi:** creare un ambiente familiare in cui il Paziente possa ritornare con la percezione di un proprio spazio di cura;
- **Andare oltre il corpo:** considerare le preferenze personali, le potenzialità e la vitalità della persona nel pianificare il percorso di cura;
- **Immedesimazione:** esplorare e comprendere i sentimenti, le emozioni e le sensazioni attraverso cui ogni individuo percepisce la realtà e la malattia;
- **Unicità:** riconoscere l'unicità di ciascun individuo nell'applicazione di protocolli clinici per evitare la standardizzazione.

In questo quadro si inseriscono progetti clinici ad alto impatto che mirano a rafforzare la presa in carico del Paziente, prevenire complicanze e migliorare l'esperienza di cura lungo tutto il continuum assistenziale. Di seguito, alcuni esempi concreti.

Progetto RECALL - Follow-up post dimissioni

Nel 2024 la Casa di Cura San Giuseppe Hospital di Arezzo ha avviato il progetto RECALL, un'iniziativa di telemonitoraggio post-operatorio che mira a garantire continuità assistenziale, ridurre le complicanze e migliorare la soddisfazione del Paziente. Attraverso un sistema strutturato di chiamate telefoniche entro 72 ore dalla dimissione, il progetto ha coinvolto un gruppo infermieristico dedicato, con una redemption media del 90%.



Obiettivi

- continuità assistenziale;
- riduzione complicanze;
- miglioramento compliance;
- aumento soddisfazione;
- riduzione contenziosi e costi sanitari.



Dati chiave

- 870 chiamate previste e effettuate nel 2024;
- redemption media: 90%;
- tempo medio chiamata: 10 minuti;
- 2 slot da 6h/settimana.



Operatività

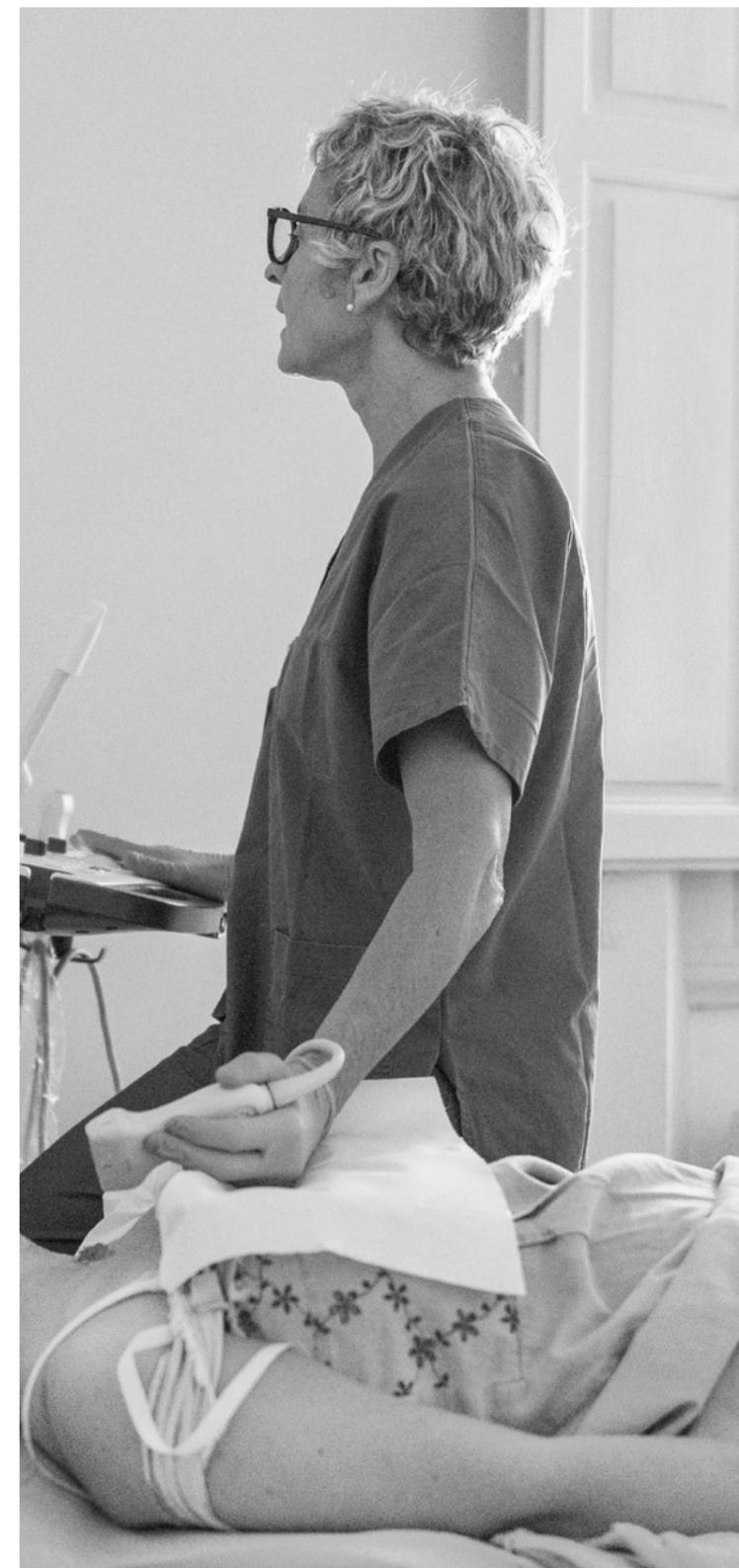
- questionario strutturato;
- formazione dedicata;
- team infermieristico;
- mappa strutture network.



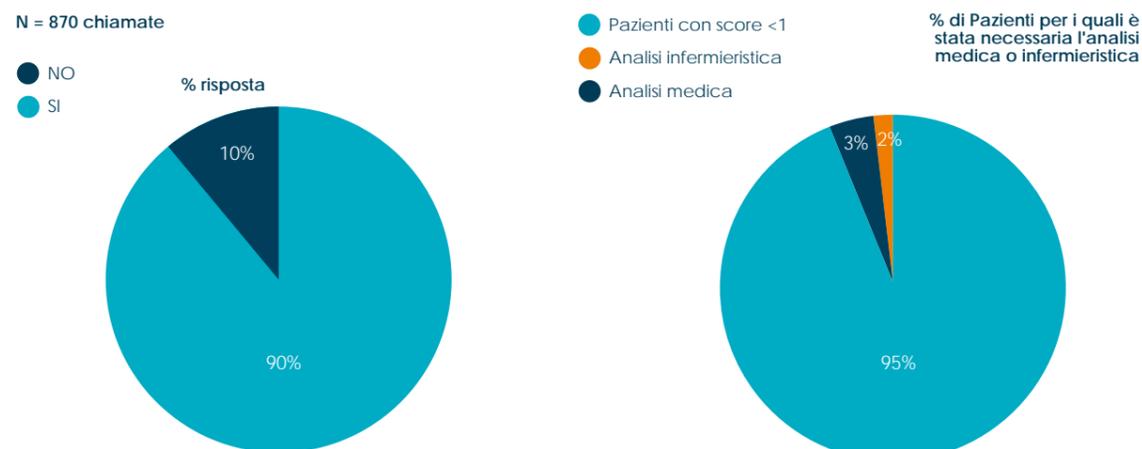
KPI Monitorati

- tasso complicanze/infezioni;
- ricoveri ripetuti;
- Customer Satisfaction & NPS;
- % e valore contenziosi.

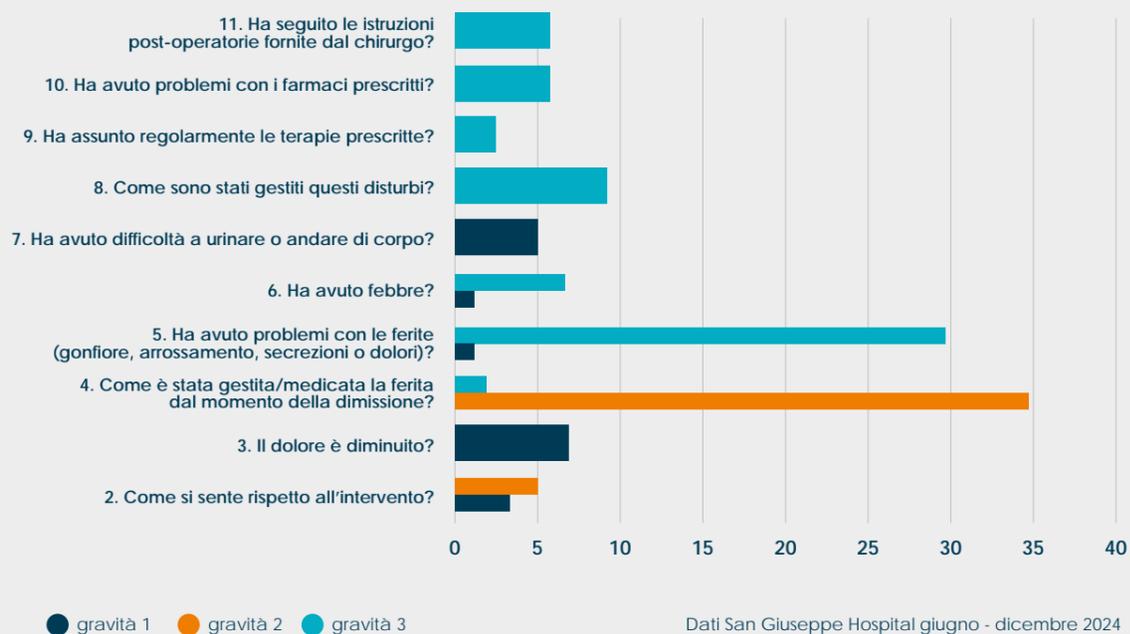
Il follow-up telefonico migliora l'esito clinico e rafforza la relazione con il Paziente.



FOLLOW-UP CALL



Criticità maggiori riscontrate



Il percorso nutrizionale

Per affrontare il rischio di malnutrizione e migliorare la qualità dell'assistenza è stato sviluppato un Percorso Diagnostico Terapeutico Assistenziale (PDTA) sulla nutrizione presso la Casa di Cura Villa delle Terme in Toscana. Il progetto ha coinvolto un team multidisciplinare e ha portato alla definizione di procedure standardizzate per screening, intervento e monitoraggio nutrizionale.



Obiettivi principali:

- aumentare l'aderenza alla valutazione nutrizionale (MUST);
- migliorare la gestione delle nutrizioni artificiali;
- correlare correttamente consistenze alimentari e prescrizioni mediche.



Indicatori monitorati:

- % Pazienti valutati con MUST $\geq 80\%$;
- % Pazienti con monitoraggio attivato (MUST ≥ 1) $\geq 80\%$;
- % Pazienti con attivazione PEG (SNG > 6 settimane) = 100%.

Questo approccio è nato dall'esigenza di potenziare:

- valutazione del rischio nutrizionale (MUST - Malnutrition Universal Screening Tool) e la conseguente pianificazione degli interventi;
- gestione delle nutrizioni artificiali nei vari reparti;
- associazione corretta delle consistenze rispetto alle prescrizioni mediche.

Gruppo di lavoro

- un Medico Internista;
- un'Infermiera;
- una Dietista;
- due Logopediste;
- una Fisioterapista;
- un Referente Gestione Qualità.

Prima fase

Il gruppo si è dedicato all'identificazione e analisi dei problemi rilevati.



Seconda fase

Sono state definite procedure specifiche per lo screening, per la pianificazione dell'intervento e il monitoraggio dello stato nutrizionale e creato un percorso diagnostico terapeutico assistenziale basato sulle evidenze disponibili in letteratura e sulle risorse, umane e tecnologiche, disponibili. Il progetto è partito con l'implementazione in un reparto pilota: il monitoraggio degli indicatori di riferimento, condotto a distanza di circa due mesi, ha evidenziato esiti positivi. Nello specifico: si è riscontrato un miglioramento nella compilazione della scheda MUST, nell'attivazione tempestiva dei piani di intervento e nella gestione delle richieste di posizionamento della PEG per i pazienti portatori di SNG da oltre sei settimane.

Terza fase

Concluse le fasi di sperimentazione è stata formalizzata la stesura definitiva del PDTA, avviandone la diffusione attraverso brevi corsi di formazione rivolti al personale OSS e infermieristico, nonché incontri mirati con il personale medico di reparto. Il protocollo ha reso necessaria la definizione di una sistematica quantificazione e monitoraggio dei dati, al fine di garantire aderenza al PDTA e ai relativi protocolli specifici, individuando degli indicatori di partenza con l'obiettivo di integrarli progressivamente con parametri più specifici e direttamente correlati al percorso clinico del Paziente.

Qualità di vita: definizione e valutazione

Il concetto di qualità della vita è complesso, soggettivo e profondamente personale. Non esiste una definizione assoluta o universale: cambia in base alla persona, al momento di vita, al contesto culturale. L'Organizzazione Mondiale della Sanità la definisce come:

“La percezione soggettiva che un individuo ha della propria posizione nella vita, nel contesto di una cultura e di un insieme di valori nei quali vive, anche in relazione ai propri obiettivi, aspettative e preoccupazioni”.

È un concetto multidimensionale, che include almeno quattro componenti fondamentali: fisica, psicosociale, spirituale e culturale. La valutazione della qualità della vita, quindi, non può prescindere dalla voce della persona: è il suo sguardo, la sua esperienza, il suo giudizio a rappresentare il vero gold standard.

Nelle RSA... e oltre

Sebbene il dibattito sulla qualità della vita sia spesso associato al contesto delle Residenze Sanitarie Assistenziali, il nostro approccio va oltre. Il progetto Korian coinvolge tutti i setting di cura: dalle strutture residenziali ai servizi domiciliari, dai Poliambulatori ai Centri di Riabilitazione, fino ai percorsi ospedalieri e specialistici. In ogni contesto la qualità della vita non è un concetto accessorio, ma un criterio guida per orientare l'organizzazione, la relazione e l'intervento.

Anche nei luoghi più complessi - come le RSA, dove convivono fragilità, dipendenza e deterioramento cognitivo - il benessere deve diventare l'obiettivo primario. Non solo ciò che si fa, ma come lo si fa e come viene vissuto da chi riceve la cura.

Un nuovo paradigma

Oggi la riforma dei servizi socio-sanitari si muove ancora prevalentemente secondo il paradigma della qualità della cura. Ma questo, pur essendo necessario, non è sufficiente:

La qualità della cura è il mezzo, la qualità della vita è il fine.

Anche a livello internazionale i sistemi di valutazione più avanzati - come il Minimum Data Set statunitense - hanno integrato indicatori legati alla qualità della vita. In Italia la Società Italiana di Geriatria sottolinea che ciò che davvero conta è la corrispondenza tra **bisogno** (espresso o no) e **risposta**, e che la valutazione deve includere anche la **percezione** di chi riceve il servizio. Nel 2025 Korian inizierà a misurare anche questo: la qualità della vita come esito della qualità della cura, in ogni contesto, per ogni persona, in ogni fase del percorso. Perché prendersi cura significa, prima di tutto, prendersi a cuore.



Qualità di vita: progetti di identità, cura e vita

I ritmi di vita: un progetto per restituire tempo e identità

Nel 2024 Korian Italia ha avviato il progetto Ritmi di Vita con l'obiettivo di integrare nel modello di cura una dimensione spesso trascurata, ma fondamentale: il tempo vissuto. La qualità della vita non può essere misurata solo attraverso indicatori clinici, ma deve includere la percezione soggettiva del benessere, il rispetto delle abitudini individuali e la possibilità di vivere la propria giornata in modo significativo.

Il progetto nasce dalla consapevolezza che il ritmo quotidiano, regolato dai cicli luce/buio e dalle abitudini personali, è un elemento centrale per il benessere, soprattutto nelle persone con demenza, per le quali il disorientamento temporale può generare ansia e disturbi comportamentali.

Da qui l'importanza di costruire una "protesi ambientale" e relazionale che aiuti a ricostruire una routine comprensibile e rassicurante.

Il modello RoLM - Rhythms of Life Matters

Il progetto ha portato allo sviluppo del modello RoLM, una griglia di rilevazione delle preferenze individuali da integrare nel PAI+C. Lo strumento è stato costruito attraverso:

- revisione della letteratura scientifica;
- analisi degli strumenti già in uso;
- confronto con task force internazionali del Gruppo;
- test di fattibilità in tre RSA europee, tra cui RSA Vittoria in Italia.

RSA Vittoria - I risultati del pre-test

- 7 operatori coinvolti (coordinatrice, RGQ, psicologa, educatore, ASA);
- in 3 casi (4,3%) è stato necessario il supporto del caregiver;
- forte correlazione tra orario delle attività e benessere percepito;

- nessuna correlazione significativa tra tempo di permanenza e compliance;
- validità confermata per Ospiti con MMSE ≥ 15 .

Un progetto trasversale

Il progetto è stato pensato per essere applicato in tutti i setting Korian: RSA, Comunità, Case di Cura, Poliambulatori e Servizi Domiciliari. Per essere efficace richiede una riprogettazione dell'organizzazione del lavoro, affinché le routine assistenziali non prevalgano sulle esigenze individuali.

Verso una nuova metrica del benessere

Nel 2025 il progetto entrerà in una nuova fase: la misurazione strutturata della qualità della vita. Saranno definiti KPI specifici per valutare l'efficacia delle strategie adottate, con l'ambizione di rendere la qualità della vita un vero e proprio indicatore di impatto.





“Il razionale del progetto”

- icone: orologio biologico, sole/luna, persona con demenza;
- concetti chiave: tempo, identità, benessere, disorientamento temporale.



“Il modello RoLM in sintesi”

- diagramma a blocchi:
 - raccolta preferenze;
 - integrazione nel PAI+C;
 - adattamento routine;
 - monitoraggio benessere;
- evidenza: multidisciplinarietà, personalizzazione, impatto.



“Risultati del pre-test RSA Vittoria”

- grafico a barre o torta;
- % caregiver coinvolti;
- % correlazione attività/benessere;
- validità MMSE ≥15.

“Una buona cura medica non garantisce automaticamente una buona qualità della vita”.

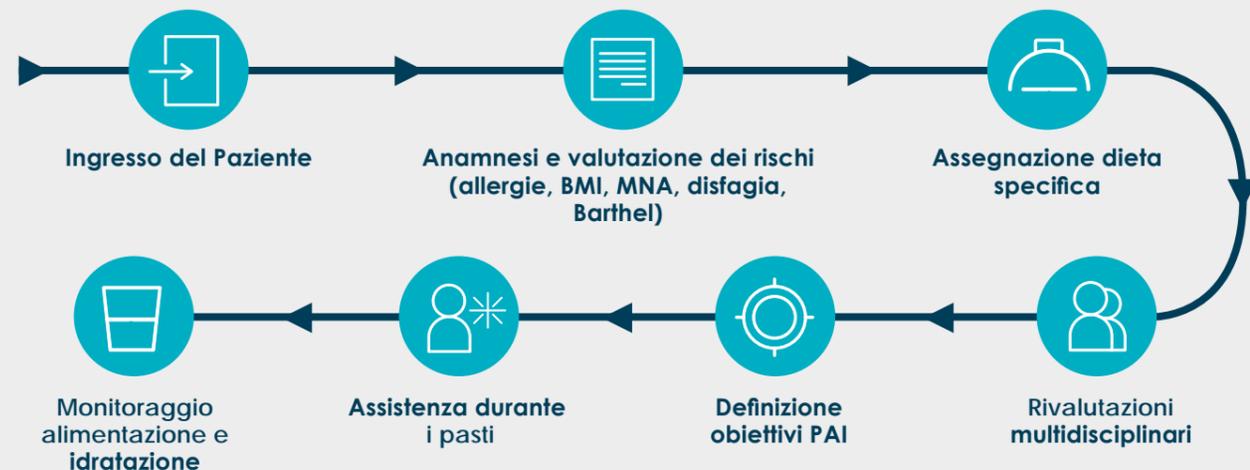
Alimentazione come scelta: nutrire la qualità della vita

Nel Gruppo Korian l'alimentazione non è solo una risposta a un bisogno primario, ma un atto di cura consapevole e personalizzato. È un gesto quotidiano che restituisce dignità, autonomia e piacere, contribuendo alla qualità della vita. Per questo promuoviamo un approccio che considera la nutrizione non come standard da applicare, ma come scelta da costruire insieme. Ogni pasto è pensato per rispettare le preferenze individuali, le condizioni cliniche e le capacità funzionali, diventando parte integrante del percorso di cura e benessere. L'alimentazione, nei nostri contesti sanitari e socio-sanitari, è uno strumento attivo di salute, che accompagna la prevenzione, la gestione delle patologie croniche e il recupero funzionale. È anche un'occasione per valorizzare l'autonomia, sostenere l'autoefficacia e rafforzare il senso di appartenenza alla comunità di cura.

Valutazione e personalizzazione: il percorso del Paziente

Dall'ingresso in struttura il Paziente è accompagnato in un percorso nutrizionale strutturato, che include:

PERCORSO NUTRIZIONE



Nutrizione come Cura Multidisciplinare

L'alimentazione è parte integrante del piano terapeutico, con interventi mirati per:

- prevenzione dei disturbi dell'invecchiamento (stipsi, astenia, disidratazione);
- gestione della disfagia con diete a consistenza modificata;
- supporto a patologie croniche (gastrointestinali, epatiche, renali, metaboliche);
- controllo del peso e del BMI in Pazienti con ridotta mobilità;
- promozione dell'autonomia alimentare.

Progetti e risultati 2024

10

Progetti di analisi menù condotti da Hotel Services in 10 strutture, con mappatura delle esigenze nutrizionali e revisione dei menù in collaborazione con i fornitori.

5

Protocolli nutrizionali aggiornati e diffusi in tutte le strutture: alimentazione, idratazione, dieta specifica, disfagia, nutrizione enterale, PEG/SNG.

5

Corsi di formazione Clariane University dedicati a nutrizione e H.A.C.C.P., con refresh annuale a gennaio:

- disfagia e nutrizione;
- intervento multidisciplinare nel trattamento dei disturbi alimentari;
- formazione H.A.C.C.P.;
- formazione Celiachia;
- formazione continua "Annual refresh": mese di gennaio dedicato ogni anno al tema "Nutrizione e gestione diete".

RistoCLOUD: la Nutrizione Digitale

36 strutture Korian utilizzano la piattaforma RistoCLOUD

Integrata con la Cartella Clinica Elettronica, per:

- gestione automatica delle diete e prenotazioni pasti;
- visualizzazione dettagliata dei menù e valori nutrizionali;
- personalizzazione dei vassoi e comunicazione con il centro cottura;
- consultazione dei menù da parte di Ospiti e familiari.

Nutrizione digitale integrata



36 STRUTTURE ATTIVE

100% INTEGRAZIONE CON CARTELLA CLINICA ELETTRONICA

**Relazione con le famiglie:
parte integrante del Patient Journey**

Nel modello di cura promosso da Korian Italia, la relazione con le famiglie non è un elemento accessorio, ma una componente essenziale del percorso di presa in carico. Aprirsi agli Ospiti e ai loro familiari significa riconoscere che la qualità dell'assistenza non si misura solo in termini clinici, ma anche nella capacità di costruire fiducia, ascolto e corresponsabilità.

Questa visione è già stata tracciata nei capitoli dedicati alla Governance e al Territorio, dove è emersa con chiarezza la volontà di rafforzare il dialogo tra strutture, comunità e caregiver. In un contesto in cui la fragilità si accompagna spesso a solitudine e disorientamento, la famiglia rappresenta un ponte tra la storia personale dell'Ospite e il nuovo ambiente di cura. Aprire le strutture - fisicamente, emotivamente e organizzativamente - è oggi una scelta strategica

e, al tempo stesso, una soluzione concreta per:

- migliorare l'aderenza ai percorsi terapeutici;
- ridurre il rischio di conflitti e incomprensioni;
- sostenere la continuità relazionale e affettiva;
- valorizzare il ruolo attivo dei caregiver nella quotidianità assistenziale.

In questa prospettiva ogni momento di contatto - dalla visita informale al colloquio strutturato, dalla partecipazione a eventi alla condivisione di informazioni cliniche - diventa parte integrante del Patient Journey. Le famiglie non sono semplici spettatrici, ma co-protagoniste del percorso di cura.

Per questo Korian promuove modelli organizzativi che favoriscono l'accessibilità, la trasparenza e la partecipazione, attraverso strumenti digitali, spazi dedicati, percorsi di ascolto e iniziative di coinvolgimento. La relazione con le famiglie è, a tutti gli effetti, una leva di qualità, sicurezza e umanizzazione della cura.



Soddisfazione del Paziente e delle famiglie

Prendersi cura significa anche ascoltare, comprendere, migliorare.

Nel 2024 la voce dei Pazienti e delle loro famiglie ha continuato a guidare il nostro percorso. Le loro parole, i loro sorrisi, le loro osservazioni ci hanno restituito un'immagine chiara: quella di una rete che evolve, che si mette in discussione, che cresce.

I principali indicatori - Net Promoter Score (NPS), Satisfaction Score e Consideration Score - hanno mostrato un andamento positivo su tutta la rete, segno tangibile dell'impegno collettivo nel mettere al centro l'esperienza dell'utente.

Ogni feedback raccolto - che sia su carta, tablet o tramite QR Code - è diventato un tassello prezioso per costruire un'organizzazione più attenta, più vicina.



	Tutti i servizi		Residenze per Anziani	Appartamenti Protetti	Assistenza Domiciliare	Benchmark Ipsos
NPS (2024: N=11.144)	+65 ▲ (+59)	53 < 55 > 59	+59 ▲ (+52)	+78 (+66)	+88 (+84)	+40*
Consideration Score (2024: N=9.416)	8,6 (8,5)		8,5 (8,4)	9,0 (8,7)	9,5 (9,2)	
Satisfaction Score (2024: N=11.144)	8,6 (8,5)		8,4 (8,3)	8,9 (8,8)	9,5 ▲ (9,1)	

Tra parentesi i dati del 2023

*Benchmark: 3 brand - Residenze per Anziani - 16.000 intervistati

Area socio-sanitaria

Residenze per Anziani (RSA)

Nel cuore delle RSA il valore delle relazioni si è confermato fondamentale. Il NPS ha raggiunto +78, superando di 12 punti il benchmark settoriale. Ma dietro questo numero ci sono volti, strette di mano, attenzione alla cura e al bisogno.

Gli Ospiti e le famiglie hanno riconosciuto la professionalità del personale, la capacità di ascolto, la risposta personalizzata ai bisogni. Anche la ristorazione - spesso criticata - ha mostrato segnali di miglioramento, grazie a nuovi partner e a una maggiore attenzione alla qualità percepita e al lavoro delle nostre cucine.



Punteggio media di soddisfazione su tutte le domande nella sezione - Tra parentesi i dati del 2023
Rapporto annuale - Italia Residenze per Anziani 2024

Appartamenti Protetti

Nel 2024 gli Appartamenti Protetti hanno consolidato la loro reputazione. Gli utenti hanno

apprezzato l'intrattenimento, i servizi accessori, la cura dei dettagli. La ristorazione resta un'area da migliorare, ma il trend è incoraggiante.



Punteggio media di soddisfazione su tutte le domande nella sezione - Tra parentesi i dati del 2023
Rapporto annuale - Italia Appartamenti Protetti 2024

Assistenza Domiciliare

L'Assistenza Domiciliare ha sottolineato il buon lavoro effettuato. Con un NPS di +88 e punteggi medi superiori a 9,5, le famiglie hanno

espresso gratitudine per la qualità della comunicazione, la tempestività degli interventi, la preparazione degli operatori - soprattutto in Lombardia.

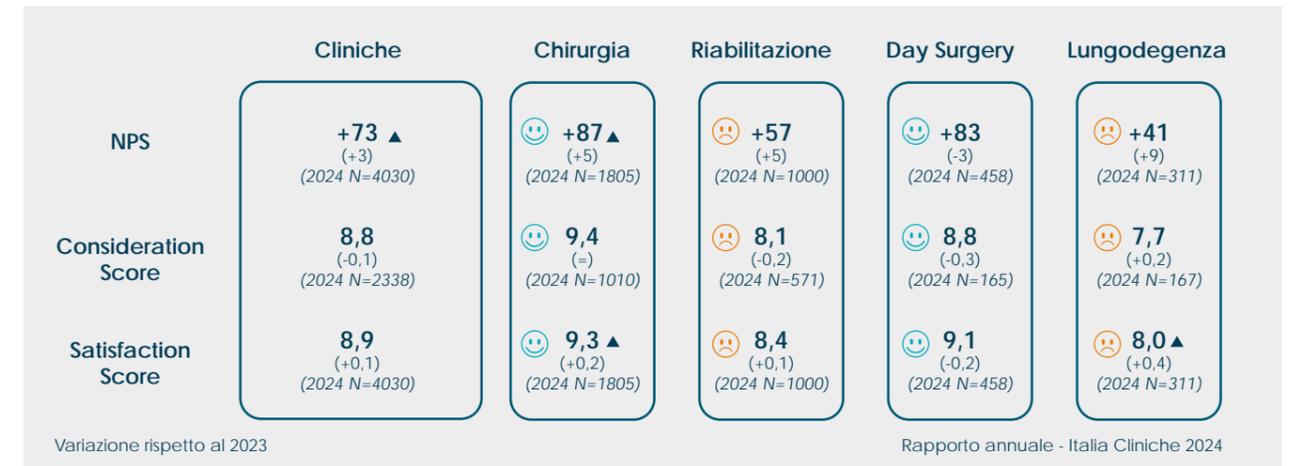


Punteggio media di soddisfazione su tutte le domande nella sezione - (2023)
Rapporto annuale - Italia Assistenza Domiciliare 2024
(*) Basi basse

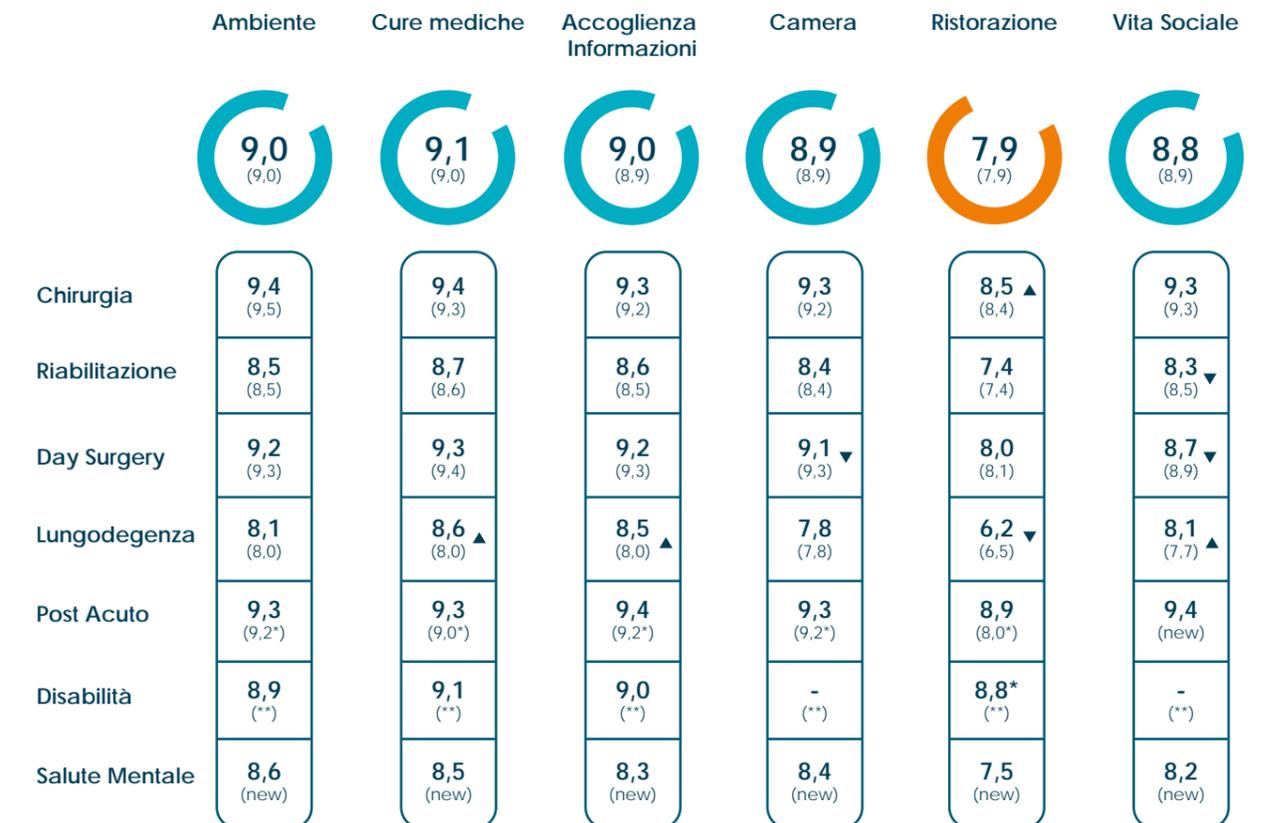
Area sanitaria

Anche nell'area sanitaria il 2024 ha segnato un passo avanti. L'NPS è in crescita, trainato da Chirurgia, Riabilitazione e Lungodegenza.

I Pazienti hanno riconosciuto l'eccellenza clinica, ma hanno anche segnalato aspetti da migliorare: la qualità della ristorazione, la vita sociale in Day Surgery e Riabilitazione, il comfort delle camere.



Rapporto annuale - Italia Cliniche 2024



Punteggio medio di tutte le voci di questo argomento (2023)
Rapporto annuale - Italia Cliniche 2024

(**) Base molto bassa
(*) Base bassa

Comunicazioni e Reclami: quando l'ascolto diventa azione

Accanto agli strumenti di rilevazione della soddisfazione, il sistema di **Customer Relationship Management (CRM)** si è confermato anche nel 2024 un presidio fondamentale per raccogliere e dare voce alle esperienze delle persone. Che si tratti di una richiesta di attivazione servizio, di un apprezzamento o di un reclamo, ogni segnalazione è un'occasione per ascoltare, comprendere e migliorare.

Dal 2020 la **Procedura Reclami Korian** rappresenta la nostra bussola: una mappa condivisa che ci aiuta a orientarci tra le voci di Pazienti e Ospiti grazie a una classificazione per livelli di rischio (da A a D) e a criteri comuni per l'assegnazione delle segnalazioni. Oltre **200 professionisti** sono stati formati per utilizzarla al meglio, trasformando ogni segnale in un'opportunità di crescita.

Comunicazione clienti



Cosa ci ha detto il 2024?

- è **cresciuta la capacità di ascolto sistemico**: le segnalazioni registrate dal Customer Care sono passate dall'8% all'11%;
- i canali più utilizzati restano **mail e posta (50%)**, seguiti dal contatto diretto (24%);
- **i social media** (Google, Facebook, chat) hanno superato il sito Korian, attestandosi al 7%: un segno che il dialogo evolve, e noi con lui.

105

Le strutture segnalanti nel 2024.

59%

Delle segnalazioni è gestito dalla Direzione di struttura.

Gli apprezzamenti sono cresciuti molto nel 2024 valorizzando il lavoro svolto e confermando i buoni esiti della Customer Satisfaction.

Questo sistema non è solo uno strumento di gestione, ma un **canale di ascolto attivo e autentico**, che ci permette di:

- intercettare bisogni latenti;
- prevenire criticità;
- valorizzare le buone pratiche;
- rafforzare soprattutto la relazione di fiducia con chi si affida a noi ogni giorno.

Ogni segnalazione è una storia. E ogni storia merita attenzione, rispetto e risposta.



"Nel 2024 le voci dei nostri Pazienti e Ospiti sono arrivate da tanti canali: la metà ancora via mail o posta, un quarto di persona. Ma sapete qual è la novità? I social! Google, Facebook, chat: oggi il 7% delle segnalazioni arriva da lì. Segno che il dialogo si evolve, e noi con lui".



"Dal 2020 abbiamo una bussola: la procedura reclami Korian. Con livelli di rischio codificati e aree comuni per l'assegnazione. È come avere una mappa per orientarci tra le voci dei nostri Pazienti e Ospiti. E sapete cosa? Oltre 200 persone sono state formate per usarla".



“Ascoltare è importante. Ma anche chiedere: come ti sei trovato? Ci consiglieresti?”

Dati da valorizzare:

- RSA: NPS +78, soddisfazione e considerazione prossimi al 9;
- Assistenza Domiciliare: NPS +88, soddisfazione > 9,5;
- Appartamenti Protetti: tutti gli indicatori in crescita;
- Area sanitaria: miglioramento del NPS, stabilità degli altri indicatori.



“Anche il cibo parla. Nel 2024 ci ha detto che stiamo migliorando, ma possiamo fare di più. In RSA, in riabilitazione, in lungodegenza: la qualità percepita è in crescita, ma resta un'area da coltivare”.



Proposte per il 2025

“Ogni viaggio ha una tappa successiva. Ecco dove vogliamo andare nel prossimo anno”.

Area socio-sanitaria:

- rafforzare l'ascolto relazionale;
- migliorare la qualità percepita nei servizi accessori.

Area sanitaria:

- migliorare la ristorazione;
- curare la vita sociale e il comfort ambientale.



Il viaggio continua

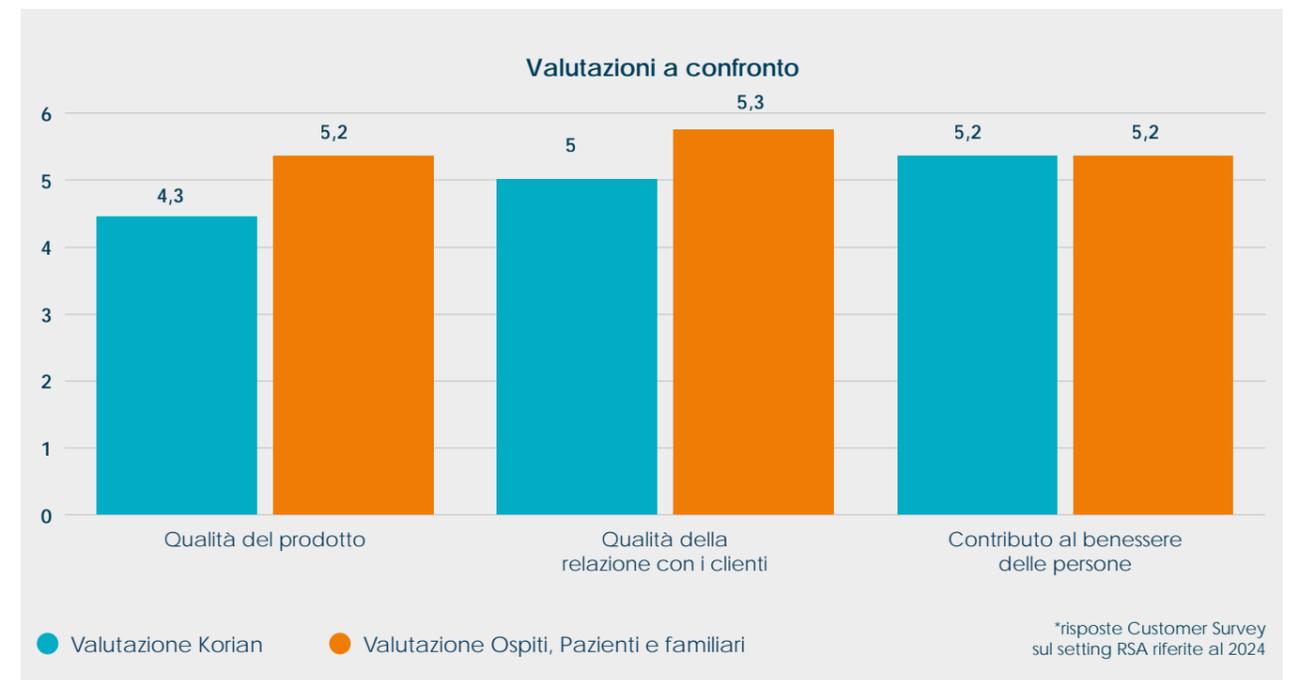
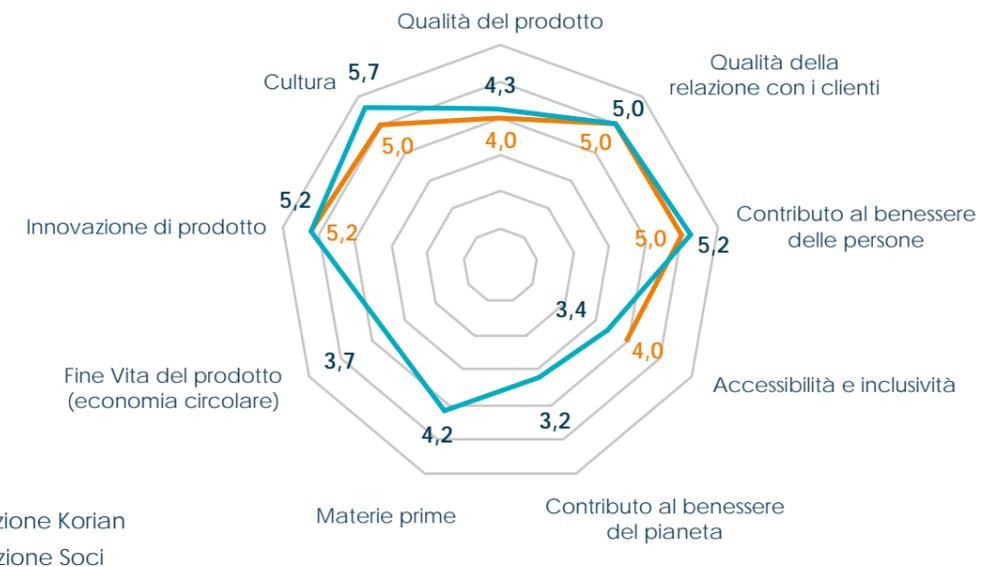
“Ascoltare è un atto di cura. E ogni segnalazione è un'occasione per crescere. Insieme. Perché ogni voce conta. E ogni passo che facciamo, lo facciamo con e per le persone”.

Valutazione del Beneficio Comune



Alla luce di quanto osservato nel capitolo, di seguito la sintesi della valutazione del valore generato per la società attraverso l'erogazione del servizio di Korian. Il punto di vista degli stakeholder quest'anno è stato raccolto con un Focus Group a cui hanno partecipato una decina di Ospiti della RSA Santa Lucia, a Milano, a maggio 2024. Consapevoli che sia una valutazione di pochi,

abbiamo scelto di ascoltare la voce diretta di alcuni nostri Ospiti. Sui principali elementi caratterizzanti del servizio viene inoltre proposto un confronto con il parere espresso da migliaia di Ospiti e familiari delle RSA attraverso la Survey annuale. In entrambi i casi, i riscontri degli stakeholder sono sostanzialmente allineati alle valutazioni interne.





04

LAVORATRICI E LAVORATORI

Le nostre finalità

Promuovere la formazione professionale continua e modalità di lavoro sostenibili volte a creare un clima organizzativo orientato alla valorizzazione, alla crescita e al benessere delle persone, nel rispetto delle loro competenze e del potenziale. Vogliamo sviluppare una cultura inclusiva con particolare attenzione alla parità di genere e al rispetto di ogni diversità.



IL NOSTRO IMPATTO SUGLI SDGS



Impegno per sviluppare il potenziale professionale delle persone, rafforzando competenze specifiche e qualificanti.



Impegno per prendersi cura del benessere fisico e mentale delle nostre persone.



Impegno per offrire un contesto professionale inclusivo, che consenta la piena espressione e valorizzazione di ogni risorsa, aperto alla diversità e privo di discriminazioni.

IL NOSTRO IMPATTO SULLA STRATEGIA

PILASTRI

Considerazione e fiducia

- consideriamo ogni individuo nella sua unicità, nei suoi bisogni specifici;
- coltiviamo il rispetto nel superamento di ogni forma di discriminazione per età, origine, genere e culto, orientamento sessuale;
- sviluppiamo strategie e servizi sostenibili, dalla prevenzione alla cura, al fine vita;
- ci impegniamo nei confronti dei Pazienti, delle operatrici e degli operatori sanitari, dei nostri partner commerciali e istituzionali per fornire servizi efficaci di qualità e accessibili;
- sosteniamo la formazione continua delle collaboratrici e dei collaboratori per lo sviluppo personale e l'acquisizione di nuove competenze.

SERVIZIO

400

Numero di Certificati o Percorsi Qualificanti erogati (articolato per categorie, tipo di certificato...)

120 (Frequency rate 15)

Infortunati

+23*

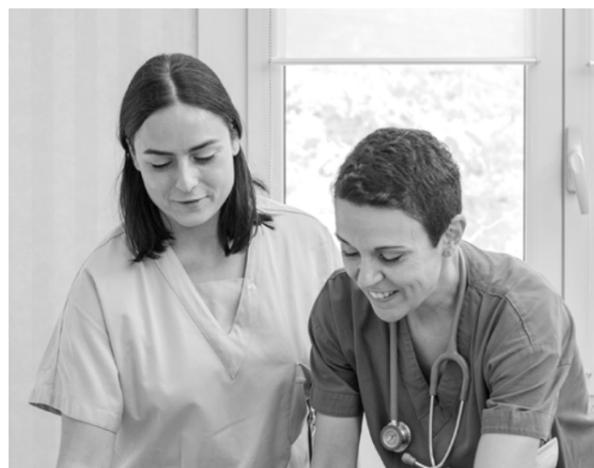
Net Promoter Score della Survey dei lavoratori

* nel calcolo dell'NPS (Net Promoter Score), basato su una scala da 1 a 10, vengono considerati promotori i lavoratori che attribuiscono un punteggio tra 9 e 10, e detrattori coloro che assegnano un punteggio tra 0 e 6. In questo contesto, un valore superiore a 0 è già indicativo di una percezione positiva, mentre un punteggio di 23 rappresenta un risultato particolarmente significativo.

Il profilo del personale

Nel corso dell'ultimo anno la nostra comunità professionale è cresciuta: oggi siamo 5.707 persone, un aumento significativo rispetto alle 5.459 dell'anno precedente. Questo cambiamento è il risultato dell'internalizzazione della gestione di quattro RSA e del servizio di RSA Aperta, prima affidati a cooperative. Un passaggio importante, che ha portato a un incremento dei contratti diretti e a una riduzione dei lavoratori in cooperative (da 2.731 a 2.503), rafforzando il legame tra l'organizzazione e chi ogni giorno ne rappresenta i valori sul campo. Resta comunque fondamentale il rapporto con le cooperative di servizi sanitari e socio-sanitari, in particolare con quelle realtà leader nel settore italiano, con cui continuiamo a costruire partnership strategiche orientate alla

qualità dell'assistenza e alla continuità operativa. Il nostro personale è composto per il 76% da donne, con un'età media di 46,6 anni. Una squadra ricca di esperienza e competenze, dove la Generazione X rappresenta quasi la metà dei collaboratori (48%), seguita dalla Generazione Y (32%), dai Boomers (11%) e dalla Generazione Z (8%). Un mix generazionale che arricchisce il nostro lavoro quotidiano con prospettive diverse e complementari. Siamo un'organizzazione che accoglie: il 16% dei nostri dipendenti è nato all'estero, contribuendo con culture, lingue e storie che rendono il nostro ambiente più inclusivo e aperto. Il 91% dei nostri collaboratori ha un contratto a tempo indeterminato, segno di una relazione stabile e duratura. La permanenza media in servizio è di 11,2 anni, un dato che racconta di fiducia reciproca e di un senso di appartenenza che va oltre il semplice



rapporto di lavoro. Nonostante un mercato del lavoro sempre più competitivo e la cronica carenza di operatori nel nostro settore, il turnover si mantiene stabile al 12,02%, e il tasso di assenteismo è contenuto al 4,33%. Sono numeri che parlano di dedizione, resilienza e cura. Infine, uno dei nostri obiettivi più sentiti è quello di valorizzare i talenti interni. Per questo monitoriamo costantemente la percentuale di ruoli gestionali affidati a persone che già lavorano con noi. Crediamo nella crescita professionale come leva di motivazione e riconoscimento, e ci impegniamo ogni giorno per costruire percorsi di carriera che siano concreti, accessibili e gratificanti.

- 5.707**
Dipendenti
- 76%**
Dipendenti donne
- 5.170 (90,6%)**
Dipendenti con contratto tempo indeterminato
- 2.461**
Liberi professionisti
- 2.503**
Lavoratrici e lavoratori e delle Cooperative
- 11,2**
Anni media permanenza in servizio
- 12,02%**
Turnover
- 4,33%**
Assenteismo
- 46,6**
Età media

M	F	Totale dip.	Età media
1.374	4.333	5.707	46

Boomers	642	11%
Gen. X	2.736	48%
Gen. Y	1.850	32%
Gen. Z	479	8%
Tot.	5.707	100%

Nati all'estero	937	16%
Nati in Italia	4.770	84%
Tot.	5.707	100%

Dip. tempo determ.	538	9%
Dip. tempo intederm.	5.169	91%
Tot.	5.707	100%

Donne	4.333	76%
Uomini	1.374	24%
Tot.	5.707	100%

% posizioni di Direttrici e Direttori Gestionali coperte internamente		
2023	Dec 24 YTD	24
5%	8%	8%

Le intenzioni del Gruppo sono quelle di promuovere percorsi di carriera all'interno dell'azienda. In ragione di ciò monitoriamo questo andamento con un indicatore ad hoc che misura la percentuale di Direttrici e di Direttori Gestionali (figure chiave) coperte da persone che già lavoravano in Korian Italia.



Valorizzazione, crescita e benessere delle persone: il cuore del nostro impegno

Nel 2024 Korian Italia ha scelto di mettere al centro della propria strategia tre parole chiave: **valorizzazione, crescita e benessere**. Questi valori si sono tradotti in azioni concrete, guidate da una visione chiara: costruire un ambiente di lavoro che sia davvero inclusivo, equo e capace di far crescere ogni persona.

Un percorso di inclusione che si rafforza e si amplia

Il percorso di sensibilizzazione sulle differenze di genere in Korian Italia ha preso avvio nel 2021 con la nascita del **Women's Club**, una rete attiva di ambasciatrici impegnate nella promozione di una cultura inclusiva e rispettosa, sia a livello centrale sia territoriale. Il Club continua tutt'oggi la sua attività di sensibilizzazione culturale, contribuendo a costruire un ambiente di lavoro più equo e consapevole. Maggiori informazioni sono disponibili sul sito ufficiale gruppo.korian.it. Nel 2024 questo impegno si è consolidato e ampliato con la nascita del **Comitato DE&I** (Diversity, Equity & Inclusion), istituito con delibera dell'Executive Committee e formalizzato attraverso un regolamento dedicato. Il Comitato rappresenta un presidio permanente per la promozione della cultura inclusiva, con una missione

chiara: garantire che ogni persona in Korian possa sentirsi accolta, rispettata e libera di esprimere il proprio potenziale. La composizione del Comitato riflette la volontà di integrare visioni e competenze trasversali: ne fanno parte la Direzione HR, il Vice COO e Responsabile per l'Impatto, il Legal & Compliance Manager, la Direzione Comunicazione e Marketing, la Direzione Information Technology la Responsabile per la Parità di Genere e Corporate University Manager, rappresentanti delle strutture territoriali e un facilitatore con funzioni di segreteria.

Un modello a quattro pilastri

Il lavoro del Comitato si articola attorno a quattro pilastri fondamentali, che rappresentano le principali dimensioni della diversità:

- **Genere:** oltre alla certificazione UNI/PdR 125:2022 per la parità di genere, il Comitato ha avviato un percorso di miglioramento continuo, con azioni concrete che includono la revisione dei processi HR, la promozione della leadership femminile e l'attenzione alla parità anche nella catena di fornitura;
- **Generazioni:** sono state introdotte "pillole formative" e iniziative intergenerazionali per valorizzare il dialogo tra età diverse e favorire il trasferimento di competenze;

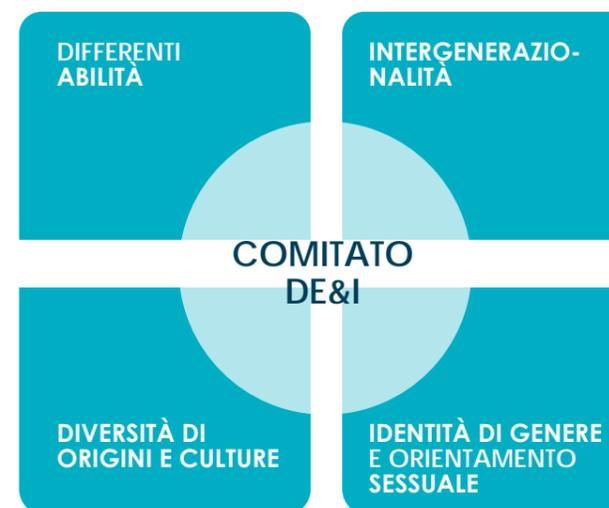
Obiettivi Clariane DE&I 2024-26

Inclusione	Diversità di origini e cultura	Identità di genere e orientamenti sessuali	Diverse abilità	Intergenerazionale
<ul style="list-style-type: none"> • garantire un ambiente di lavoro libero da ogni forma di discriminazione; • assicurare equità nei processi HR e nelle regole aziendali; • promuovere una leadership inclusiva ed esemplare nella gestione delle persone. 	<ul style="list-style-type: none"> • aumentare la presenza di gruppi sottorappresentati nei ruoli dirigenziali, sia nelle strutture sia nelle sedi centrali. 	<ul style="list-style-type: none"> • raggiungere il 45% di rappresentanza femminile in tutte le Direzioni di Gruppo; • incrementare la presenza di donne in ruoli tecnici; • promuovere la visibilità e il supporto alla comunità LGBTQIA+ attraverso figure di riferimento nei vari Paesi. 	<ul style="list-style-type: none"> • favorire l'inserimento e l'inclusione di persone con disabilità nel mondo del lavoro. 	<ul style="list-style-type: none"> • valorizzare la diversità generazionale attraverso assunzioni inclusive per tutte le fasce d'età; • incentivare lo scambio di competenze e conoscenze tra generazioni diverse.

- **Abilità:** è stato avviato un percorso di recruitment mirato per l'inserimento di persone con disabilità, con l'obiettivo di abbattere barriere e creare opportunità reali;
- **Multiculturalità:** il 2024 ha posto le basi per azioni che saranno implementate nel 2025, con l'obiettivo di valorizzare le diverse origini culturali presenti in azienda.

Partecipazione diffusa e gruppi di lavoro

Per rendere il percorso ancora più partecipato, il Comitato ha promosso la creazione di quattro **Gruppi di Lavoro tematici**, aperti alla partecipazione volontaria di tutte le persone in azienda. Ogni gruppo si concentra su uno dei pilastri della strategia DE&I, con l'obiettivo di proporre iniziative concrete e misurabili.



Un impegno che si rinnova

Il Comitato si riunisce con cadenza bimestrale e rappresenta un punto di riferimento stabile per tutte le attività legate alla diversità, equità e inclusione. Il suo lavoro è integrato nella strategia HR e nel percorso d'Impatto della Società Benefit, contribuendo a rendere Korian un luogo in cui ogni persona possa sentirsi parte di un progetto comune, riconosciuta nel proprio valore e sostenuta nella propria crescita.

La crescita delle persone attraverso la formazione

Da Academy a Clariane Corporate University

Nel 2024 il nostro impegno nella formazione ha compiuto un passo importante: la Korian Academy è diventata ufficialmente **Clariane Corporate University**, in linea con gli altri Paesi del Gruppo. Questo cambiamento riflette la volontà di offrire percorsi formativi sempre più specializzati, in sinergia con università e istituti di eccellenza.



La Corporate University italiana è accreditata come **Provider Nazionale ECM ed Ente riconosciuto per la formazione professionale continua e obbligatoria**, permettendoci di erogare crediti ECM a tutte le professioni sanitarie.

Nel 2024 abbiamo raggiunto risultati significativi:

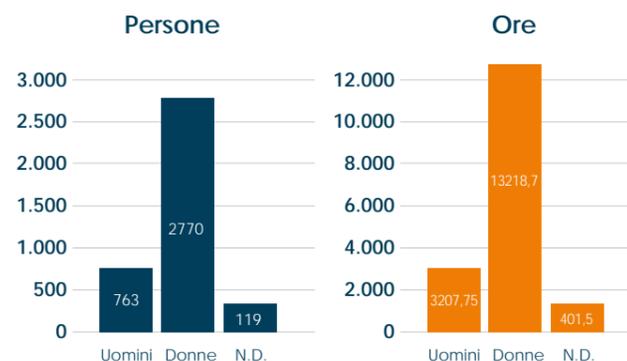
- 55.102 ore** di formazione erogate
- 5.082 persone formate**
 - 3.691 donne
 - 1.217 uomini
 - 174 non dichiarato
- 686 crediti ECM** erogati tramite Agenas
- 12.308 crediti ECM** erogati tramite Regione Lombardia

Formazione 2024: un impegno trasversale e inclusivo

Nel 2024 la formazione ha coinvolto tutte le principali aree professionali di Korian, con una partecipazione ampia e diversificata per genere e ruolo. I grafici mostrano chiaramente come l'impegno formativo sia stato distribuito in modo coerente con le esigenze operative e di sviluppo delle competenze.

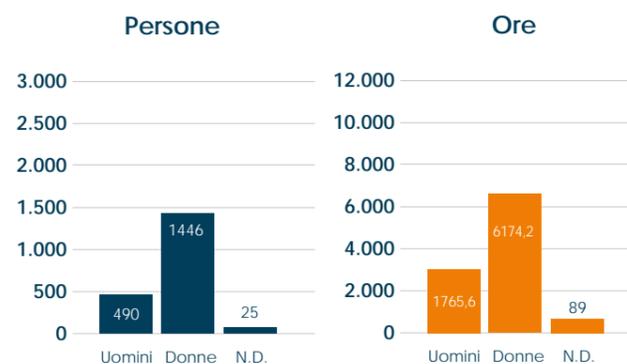
L'area Medical si conferma la più coinvolta, con una netta prevalenza di partecipazione femminile, coerente con la composizione del personale sanitario.

Medical:



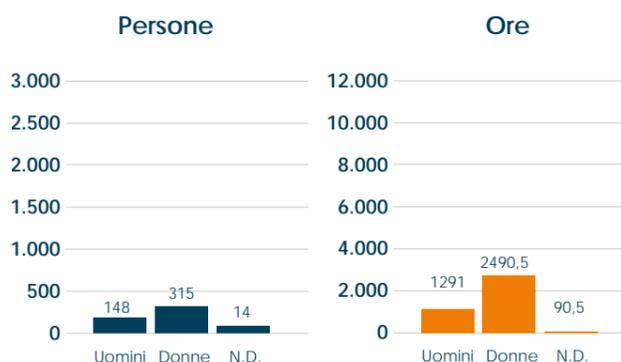
Anche nell'area Trasversale, che include formazione su competenze comuni e soft skills, la partecipazione femminile è molto alta, segno di un forte interesse verso la crescita professionale.

Trasversale:



Le aree Hospitality e Operation mostrano una buona distribuzione tra uomini e donne, con una leggera prevalenza femminile.

Hospitality e Operation:



Le ore erogate seguono l'andamento della partecipazione: l'area Medical ha assorbito il maggior numero di ore, a testimonianza della necessità di aggiornamento continuo in ambito clinico; l'area Trasversale ha registrato un volume significativo di ore, a supporto della crescita trasversale delle competenze. Anche in termini di ore, la componente femminile risulta predominante in tutte le aree, riflettendo l'impegno e la presenza attiva delle donne nei percorsi formativi. Questi dati confermano l'efficacia e la capillarità dell'offerta formativa della Corporate University, che si dimostra uno strumento strategico per la valorizzazione delle persone in ogni ambito dell'organizzazione.

I percorsi qualificanti

All'interno dell'offerta formativa 2024 un'attenzione particolare è stata riservata ai **percorsi qualificanti**: programmi strutturati con l'obiettivo di favorire l'upskilling delle competenze e il riconoscimento formale delle professionalità. Questi percorsi rappresentano un investimento concreto nello sviluppo delle persone, promuovendo la crescita individuale e collettiva attraverso l'acquisizione di competenze specialistiche certificate.

Nel corso dell'anno oltre **400 persone** hanno partecipato a questi percorsi, che si sono articolati in diverse aree strategiche per l'organizzazione.

Tra i titoli attivati citiamo:

- Ergoformatori;
- Mentoring;
- Ways;
- Formazione Formatori;
- Coordinatori;
- Facilitatori Rischio Clinico.

Questi percorsi non solo rispondono a esigenze operative, ma contribuiscono a costruire una cultura della qualità e della responsabilità diffusa.

Nuove Aree Tematiche

L'offerta formativa 2024 si è evoluta in linea con le strategie aziendali, ampliando i contenuti non solo in ambito tecnico-specialistico, ma anche su temi trasversali e valoriali.

Sono stati introdotti nuovi corsi dedicati a:

- parità di genere;
- interculturalità;
- dialogo tra generazioni.

Queste nuove aree riflettono l'impegno di Korian nel promuovere un ambiente di lavoro inclusivo, attento alle diversità e orientato al benessere delle persone.



Ergoformatori

Nel 2024 Korian ha completato con successo il programma di formazione degli Ergoformatori, proseguendo il percorso avviato nel 2023.

25 collaboratrici e collaboratori hanno ottenuto la qualifica di Ergoformatore e operano oggi in modo capillare nelle strutture del Gruppo.

Il loro ruolo consiste nel:

- analizzare le attività quotidiane;
- individuare i fattori di rischio ergonomico;
- promuovere comportamenti sicuri;
- offrire corsi pratici e consulenze personalizzate.

L'**osservazione diretta** delle modalità operative, dell'uso degli ausili e delle posture adottate consente di:

- ridurre i disturbi muscolo-scheletrici;
- migliorare la sicurezza nei contesti ad alta movimentazione o con posture prolungate.

La **formazione** trasmette tecniche corrette di movimentazione e l'uso efficace di:

- sollevatori;
- letti regolabili;
- teli di scorrimento.

L'Ergoformatore ha anche un **ruolo educativo**:

- promuove una cultura della prevenzione;
- organizza incontri e distribuisce materiale informativo;
- coinvolge attivamente il personale.

Il loro **contributo è determinante** per:

- creare ambienti di lavoro più sani, sicuri e sostenibili;
- migliorare il benessere degli operatori e la sicurezza dei Pazienti.



I Fondamentali Korian - Annual Refresh

Nel 2024 è proseguito il programma di aggiornamento annuale "I Fondamentali Korian", con l'introduzione di nuovi contenuti formativi su:

- analisi dei rischi;
- valori e Carta Etica.

Queste "pillole formative" nel loro complesso hanno coinvolto **3.133** persone, per un totale di **8.169,5** ore erogate, rafforzando la cultura aziendale e il lavoro di squadra nei team di cura.



I nostri obiettivi per il prossimo anno

Per il 2025 Korian intende rafforzare ulteriormente il proprio impegno nella formazione, con quattro priorità strategiche:

1. Promuovere la crescita delle competenze

Investire nella formazione continua per valorizzare le persone e rispondere con responsabilità e innovazione alle sfide del settore sanitario.

2. Affrontare le sfide del mercato

Utilizzare la formazione come leva strategica per adattarsi ai cambiamenti tecnologici, sociali ed economici, mantenendo competitività e qualità.

3. Espandere l'offerta formativa

Introdurre nuovi corsi su tecnologie mediche, digital skills, intelligenza artificiale, diversità, inclusione e sostenibilità.

4. Sviluppare nuove figure professionali

Promuovere percorsi professionalizzanti come quello per Operatore Socio-Sanitario e Assistente Infermieristico, in linea con l'evoluzione del settore.

La promozione della salute, della sicurezza e del benessere lavorativo

La tutela della salute e della sicurezza delle persone che lavorano in Korian Italia è un impegno costante e strutturale, che va ben oltre il rispetto degli obblighi normativi. È parte integrante della nostra strategia di responsabilità sociale e si traduce in azioni concrete, quotidiane, orientate alla prevenzione, alla formazione e al miglioramento continuo degli ambienti di lavoro. Nel 2024 abbiamo rafforzato ulteriormente questo impegno, investendo in tecnologie avanzate, programmi formativi mirati e sistemi di monitoraggio sempre più efficaci. L'obiettivo è chiaro: ridurre al minimo i rischi di infortuni e malattie professionali, garantendo ambienti sicuri, salubri e sostenibili. Uno degli strumenti più efficaci introdotti è la procedura standardizzata per la gestione degli infortuni e dei "near miss" (quasi incidenti), adottata in tutte le strutture del Gruppo. Ogni evento viene segnalato tempestivamente attraverso un modulo dedicato, la cui compilazione è obbligatoria per tutti gli attori coinvolti. Le segnalazioni vengono poi analizzate dal Servizio di Prevenzione e Protezione, che definisce le azioni correttive da attuare, trasformando ogni criticità in un'opportunità di miglioramento. I dati del 2024 confermano l'efficacia di questo approccio: nonostante l'aumento delle ore lavorate - dovuto all'internalizzazione di alcune cooperative - il numero di infortuni è diminuito, passando da 136 a 120. Anche il Frequency Rate ha registrato un calo significativo, con una riduzione di 3 punti.

La campagna OSCAR: sicurezza come cultura condivisa

In occasione della Giornata Internazionale per la Salute e la Sicurezza sul Lavoro promossa dall'ILO, Korian Europa ha lanciato nuovamente la campagna **OSCAR - Occupational Safety Commitments and Rituals**, un'iniziativa simbolica e operativa per rafforzare la cultura della sicurezza in tutte le strutture del Gruppo.



La campagna si articola in più fasi:

- il lancio della **mascoffe OSCAR**, presente in tutte le sedi come promemoria visivo quotidiano dell'impegno verso la sicurezza;
- **campagne tematiche**, tra cui quella dedicata ai Dispositivi di Protezione Individuale (DPI) e quella sulla prevenzione dei disturbi muscolo-scheletrici;
- **formazione e sensibilizzazione continua**, con materiali espositivi, slide formative e attività di coinvolgimento attivo del personale;
- **responsabilizzazione individuale**, per rendere la sicurezza una pratica quotidiana e condivisa da tutti.

Corso sulla gestione delle aggressioni

All'interno della campagna OSCAR, un'attenzione particolare è stata dedicata alla **prevenzione**

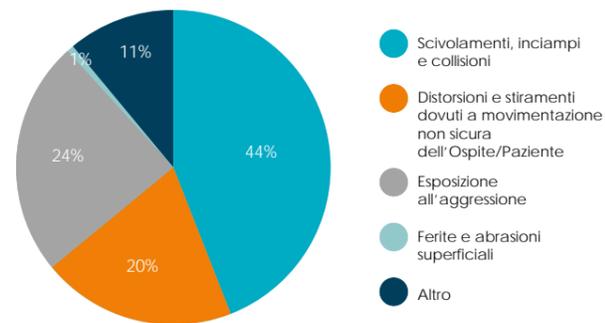
delle aggressioni nei luoghi di lavoro. In risposta all'aumento degli episodi di violenza nei confronti del personale, è stato attivato un corso specifico per la gestione delle situazioni di crisi. Il percorso, sviluppato in collaborazione con la Corporate University, ha coinvolto **310 persone** tra professionisti sanitari e amministrativi, con l'obiettivo di fornire strumenti concreti per affrontare situazioni complesse, prevenire escalation e tutelare la sicurezza di tutti.

L'intera organizzazione è stata coinvolta, a conferma del principio che nessun operatore o operatrice deve sentirsi solo/a. Oltre a migliorare la sicurezza, OSCAR contribuisce a rafforzare il senso di appartenenza e a promuovere un ambiente di lavoro più sano, consapevole e collaborativo.

Totale degli infortuni	Ore lavorative	Frequency Rate	Target
120	8.174.663	15	18

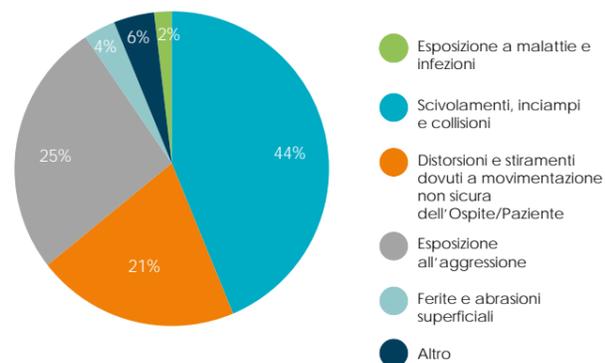
Infortuni 2023

- Scivolamenti, inciampi e collisioni 60
- Distorsioni e stiramenti dovuti a movimentazione non sicura dell'Ospite/Paziente 27
- Esposizione all'aggressione 33
- Ferite e abrasioni superficiali 1
- Altro 15



Infortuni 2024

- Scivolamenti, inciampi e collisioni 53
- Distorsioni e stiramenti dovuti a movimentazione non sicura dell'Ospite/Paziente 25
- Esposizione all'aggressione 31
- Ferite e abrasioni superficiali 4
- Altro 6
- Esposizione a malattie e infezioni 2



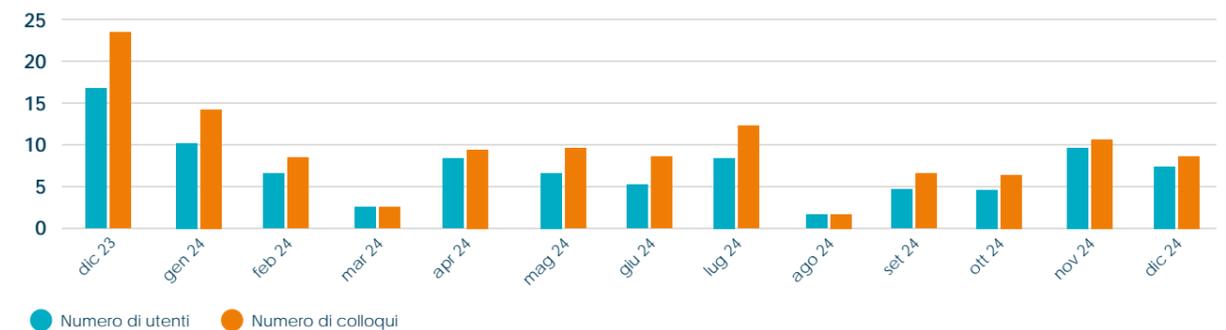
Servizio di Supporto Psicologico

In Korian il benessere delle persone è un valore centrale, esteso non solo a Ospiti e Pazienti, ma anche al personale. In coerenza con il purpose aziendale e l'impegno come Società Benefit, Korian si prende cura della salute psicologica delle proprie collaboratrici e dei propri collaboratori offrendo, in partnership con Stimulus, un servizio di supporto psicologico anonimo, gratuito e disponibile 24/7. Il servizio, attivo dal 2023, consente a tutto il personale di confrontarsi con professionisti qualificati in modo riservato, contribuendo a creare un ambiente di lavoro più sereno e attento ai bisogni individuali. Stimulus, realtà specializzata nel benessere psicologico sul lavoro, garantisce consulenze personalizzate con un approccio professionale e umano. Per favorire l'accesso e superare i pregiudizi legati al supporto psicologico, Korian promuove anche una newsletter mensile con contenuti divulgativi curati da Stimulus, affrontando temi legati alla vita quotidiana come stress, equilibrio vita-lavoro e relazioni personali. L'obiettivo è diffondere una cultura del benessere psicologico, rendendo il supporto accessibile a tutti e integrato nella vita organizzativa.

Nel primo anno di attivazione del servizio, circa **l'1% delle persone in Korian ha scelto di usufruire del supporto psicologico**, un dato in linea con il

benchmark delle aziende che collaborano con Stimulus, il cui tasso di utilizzo si attesta mediamente tra l'1% e l'1,5%. Complessivamente, nel 2024 sono stati **60 gli utenti che hanno richiesto supporto**, per un totale di **circa 130 colloqui**, con una media di circa **due incontri per persona**. Si evidenzia dal grafico un picco a dicembre 2023, nel mese di attivazione del servizio, seguito da un calo fisiologico nei mesi successivi fino all'attestamento su un ritmo costante da aprile 2024 in avanti. I canali più utilizzati sono stati le **chiamate telefoniche e gli appuntamenti in videochiamata**, modalità che garantiscono un accesso immediato e riservato al servizio. Il supporto psicologico rappresenta ancora un ambito su cui è necessario fare cultura e sensibilizzazione. Spesso si pensa che il confronto con un professionista sia utile solo in situazioni di forte difficoltà, mentre in realtà può essere un valido strumento anche per affrontare sfide quotidiane e migliorare il proprio benessere personale e lavorativo. In Korian, ci prendiamo cura ogni giorno della salute delle persone che accogliamo nelle nostre strutture, ma abbiamo come obiettivo anche quello di concentrarci verso le nostre collaboratrici e i nostri collaboratori, garantendo loro strumenti concreti per il benessere psicologico. Continueremo a lavorare per rendere questo servizio sempre più accessibile e conosciuto, accompagnando ogni persona in un percorso di maggiore consapevolezza e serenità.

Confronto numero di utenti e colloqui mensili



Coaching per le assenze di lunga durata

In Korian il benessere delle persone è al centro di ogni fase del percorso professionale, anche nei momenti più delicati. Per questo nel 2024 è stato attivato un servizio interno di coaching dedicato alle assenze prolungate, pensato per accompagnare chi si trova lontano dal lavoro per motivi di salute, infortunio o congedo parentale. Il percorso, gestito da una coach interna, può essere attivato su richiesta del/della dipendente tramite la/il propria/o manager e prevede fino a dieci incontri personalizzabili. L'obiettivo è offrire uno spazio di ascolto e supporto, che inizia - dove possibile - prima dell'assenza, prosegue durante il periodo di lontananza e accompagna il rientro, facilitando il reinserimento e il recupero dell'equilibrio professionale. Questa iniziativa rappresenta un segnale concreto dell'attenzione di Korian verso le persone, anche nei momenti di transizione e fragilità.

Welfare: nuove soluzioni per il benessere

Nel 2024 circa 1.100 dipendenti hanno beneficiato delle misure di welfare aziendale, che prevedono la possibilità di fruire in forma agevolata di premi economici, secondo quanto previsto dal CCNL o su iniziativa del datore di lavoro. L'anno è stato caratterizzato da un importante lavoro di potenziamento e progettazione di nuove iniziative, realizzate in collaborazione con organizzazioni sindacali, consulenti esterni e comitati interni. Molti dei progetti avviati nel 2024 vedranno piena attuazione nel 2025, con l'obiettivo di migliorare concretamente la qualità della vita delle persone che lavorano in Korian.

Amici con la coda: il benessere passa anche dagli animali

Il benessere non riguarda solo la salute fisica, ma anche quella emotiva e relazionale. In quest'ottica, Korian ha rafforzato la collaborazione con PetPRO, dando vita a un nuovo progetto nazionale che ha coinvolto 15 strutture in tutta Italia.

Il programma Amici con la coda prevede incontri mensili di un'ora con la presenza di educatori cinofili e cani appositamente formati. Ogni appuntamento è pensato per stimolare la memoria, l'affettività e la partecipazione attiva degli Ospiti, attraverso attività pratiche, giochi e momenti di contatto diretto con gli animali. Le strutture coinvolte partecipano a sei incontri l'anno, mentre l'RSA Heliopolis - dove nel 2015 è nato il progetto pilota Dog Camp - ne ospita dodici, grazie agli spazi dedicati. Ogni incontro segue un tema specifico, dalla Festa dei Nonni al Natale, passando per l'arrivo dell'estate e Halloween.

Alla fine di ogni sessione, viene scattata una foto ricordo che gli Ospiti possono conservare, portando con sé un frammento di quell'esperienza emozionante.

Il progetto ha un impatto positivo anche sui dipendenti, che in molte strutture possono portare con sé il proprio cane, contribuendo a creare un ambiente più accogliente, umano e pet-friendly.

Iniziative di conciliazione vita-lavoro

Nel 2024 Korian ha rafforzato il proprio impegno nel promuovere un equilibrio sostenibile tra vita professionale e personale, attraverso un insieme articolato di azioni che pongono al centro le esigenze delle persone.

Pianificazione dei turni e armonizzazione contrattuale

Un'attenzione particolare è stata rivolta al personale sanitario e socio-sanitario, con l'obiettivo di migliorare la gestione dei turni e offrire maggiore prevedibilità nella vita quotidiana.

In collaborazione con le organizzazioni sindacali, sono stati avviati tavoli di confronto per introdurre **matrici di turni multiperiodali**, che consentano una programmazione del lavoro su orizzonti di sei mesi o più, superando l'attuale pianificazione mensile. Parallelamente, è stato avviato un importante progetto di **armonizzazione contrattuale** che ha coinvolto circa 1.300 dipendenti. L'obiettivo è garantire condizioni omogenee e, ove possibile,



migliorative, con particolare attenzione ai diritti legati alla conciliazione vita-lavoro.

Ferie solidali e premi Welfare

Tra le nuove misure in fase di sviluppo l'introduzione del meccanismo delle **ferie solidali**, che permetterà ai dipendenti di donare giorni di ferie a colleghi in difficoltà per motivi personali o familiari.

Nel 2024 sono stati inoltre stanziati fondi per l'erogazione di **premi aziendali attraverso piattaforme di welfare**, a beneficio di circa 1.100 dipendenti su tutto il territorio nazionale.

Maternità e accesso agevolato ai servizi

In linea con le migliori prassi e i più recenti contratti collettivi, Korian garantisce **la copertura al 100% della retribuzione per l'intera durata della maternità obbligatoria**. È inoltre in fase di sviluppo un sistema di **scontistica uniforme** per consentire ai dipendenti di accedere ai servizi erogati dall'azienda a condizioni agevolate.

Wellbeing in sede: il Comitato e le iniziative locali

Nel 2024, a seguito dell'analisi dei dati Pulse, è stato istituito su base volontaria il **Comitato Wellbeing di sede**, composto da colleghi e colleghe di diversi team. Il comitato ha promosso una serie di iniziative per il benessere fisico, psicologico e relazionale, tra cui:

- lezioni gratuite di yoga in pausa pranzo;
- installazione di un distributore di cibo biologico e antispreco, con donazione settimanale dei pasti non consumati tramite il servizio Too Good To Go;
- bacheche informative e spazi di book crossing;
- eventi aziendali e campagne di sensibilizzazione (es. donazione sangue con AVIS, servizio osteopatico).

Korian Day in struttura: l'onboarding che parte dal cuore operativo

Il **Korian Day in struttura** è una giornata dedicata all'onboarding dei nuovi colleghi e colleghe della

sede centrale, pensata per offrire un'immersione concreta nella realtà operativa delle strutture Korian.

Non si tratta di una semplice visita, ma di un'esperienza sul campo, a stretto contatto con i team dell'Operation, per comprendere da vicino il valore del lavoro quotidiano svolto nelle residenze e nei servizi sanitari.

Durante il Korian Day, i nuovi ingressi della sede hanno l'opportunità di:

- osservare da vicino l'organizzazione e i flussi di lavoro delle strutture;
- comprendere il ruolo centrale della qualità e della relazione nella cura;
- conoscere le colleghe e i colleghi che operano sul territorio, rafforzando il senso di appartenenza e la visione comune.

Questa esperienza è parte integrante del percorso di onboarding e rappresenta un momento di forte impatto umano e professionale, che consente di allineare le attività della sede con le esigenze reali delle strutture.

Una presenza costante: le Direzioni Gestionali a Milano ogni 3 mesi

A rafforzare il legame tra sede e territorio, ogni trimestre le **Direzioni Gestionali** delle strutture si recano a Milano per una giornata di confronto e aggiornamento.

Questi incontri rappresentano un'occasione preziosa per:

- allineare strategie e priorità operative;
- condividere buone pratiche e criticità;
- rafforzare la coesione tra i livelli direzionali e favorire una governance partecipata.

Il Korian Day in struttura e le giornate dei DG a Milano sono due facce della stessa visione: costruire un'organizzazione integrata, dove ogni funzione - dalla sede alla struttura - lavora in sinergia per offrire cura, qualità e innovazione.

Voci che restano: testimonianze di chi parte

Due messaggi di saluto ricevuti da colleghi dimissionari nel 2024 raccontano con autenticità il clima che si respira in Korian:



"[...] Se ci pensate, per noi che lavoriamo in modo da offrire una residenza a chi si trova nel periodo più fragile della sua vita, il fatto di essere stati così accoglienti con chi, come me, è arrivato quasi con la paura di dare fastidio, significa voler bene al prossimo". [...] Basterebbe dire: venga a lavorare una settimana da Korian, scoprirà quanto sia importante per noi l'accoglienza".

Luca



"[...] Vi voglio ringraziare profondamente per tutto il bene che mi avete dato. Porto con me i vostri volti, i vostri sorrisi. [...] Un ringraziamento speciale a Federico Guidoni per la fiducia sempre riposta in me, a Luca Contessini per le mille battaglie insieme, e a Marco Parenti per i suoi abbracci (fisici e morali)".

Riccardo



Voci che raccontano il valore dell'esperienza

Accanto alle testimonianze di chi ha concluso il proprio percorso in Korian, meritano spazio anche le parole di chi ha appena iniziato a conoscerci. Come quelle di Davide, che ha voluto condividere il suo sentito ringraziamento dopo una giornata trascorsa in una delle nostre strutture:



"Ho testimoniato il susseguirsi di moltissime attività, non solo per rispondere ai bisogni degli Ospiti, ma anche per l'impegno concreto nel migliorare il servizio. È stato gestito tutto con il sorriso, saltando da un impegno all'altro come guidati da una bussola comune: questo sicuramente è merito della vostra esperienza e competenze, ma soprattutto dell'affiatamento del team e del vostro vivo interesse. Sento di aver imparato tanto, al di là delle peculiarità della struttura e delle questioni che mi verranno più utili in futuro per il mio ruolo. A livello professionale mi porto dentro, su tutte, quanto la qualità sia l'obiettivo centrale per voi. So di essere stato un impegno in più da gestire: grazie per non avermelo fatto pesare minimamente. Grazie ancora per il tempo che mi avete dedicato e per la simpatia con cui mi avete accolto".

Davide



Dare Voce alle Persone: L'Impatto della Survey Pulse in Korian

Korian Italia promuove ogni anno l'indagine di clima interno Pulse, rivolta a tutte le persone che operano nelle strutture del Gruppo in Europa. Questo strumento, pienamente in linea con la missione della Società Benefit, rappresenta un momento fondamentale di ascolto e riconoscimento del contributo individuale, rafforzando la coesione tra i team e il senso di appartenenza all'organizzazione.

Il coinvolgimento attivo delle persone consente di monitorare il benessere organizzativo e di verificare l'efficacia delle politiche di gestione delle Risorse Umane. I risultati e i feedback raccolti attraverso Pulse sono utilizzati per migliorare costantemente l'ambiente di lavoro e promuovere una cultura aziendale sempre più attenta alle esigenze delle persone.

Dal 2021 Korian Italia registra una crescita media di **circa 500 nuovi dipendenti all'anno**. Nonostante questa espansione, i dati della survey Pulse si mantengono stabili e, in alcuni casi, mostrano segnali di miglioramento, a conferma della solidità del clima interno.

Uno degli elementi più significativi è il tasso di partecipazione, che nel 2024 ha raggiunto il 91%, superando per l'ennesimo anno consecutivo la soglia del 90%. Questo dato testimonia l'interesse diffuso e la volontà delle persone di contribuire attivamente al miglioramento dell'organizzazione. L'indice di coinvolgimento, che misura il livello di soddisfazione, l'orgoglio di appartenenza, l'intenzione di permanenza in azienda e l'identificazione nei valori di Korian, si attesta nel 2024 a 82,9. Sebbene leggermente inferiore rispetto al valore del 2023 (83,3), il dato conferma un elevato livello di motivazione e attaccamento all'azienda, in linea con i risultati degli ultimi anni. La coerenza di questi valori nel tempo riflette la capacità dell'organizzazione di mantenere un clima positivo anche in un contesto di crescita continua.

2022

82,9%

Risposte positive

2023

81,0%

Risposte positive

2024

83,3%

Risposte positive

Crescita professionale: opportunità che si consolidano

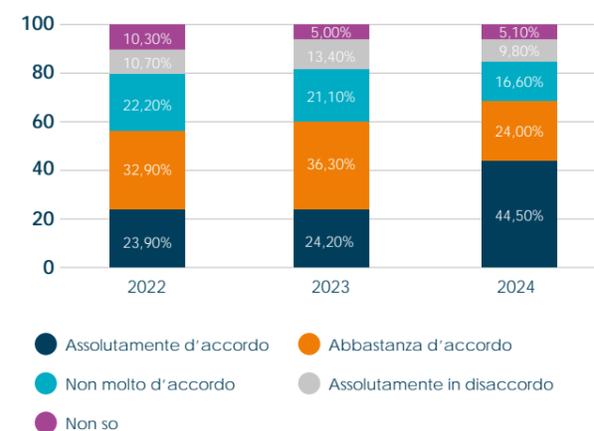
La possibilità di crescere professionalmente rappresenta un aspetto centrale dell'esperienza lavorativa in Korian. I risultati dell'indagine Pulse 2024 mostrano segnali incoraggianti in questa direzione: la percentuale di persone che percepisce opportunità di sviluppo all'interno dell'organizzazione è aumentata in modo significativo, passando dal 60% nel 2023 al 68,5% nel 2024.

Ancora più interessante è il rafforzamento della convinzione tra chi ha risposto positivamente: il 44,5% si è detto "assolutamente d'accordo" con l'affermazione di avere reali possibilità di crescita. Questo dato suggerisce che, per una parte crescente della popolazione aziendale, le iniziative messe in campo stanno diventando esperienze concrete e riconoscibili.

A contribuire a questo risultato è il lavoro della Clariane Corporate University, che continua a proporre percorsi formativi pensati per rispondere ai bisogni reali delle persone. Ma la formazione non è l'unico elemento in gioco: anche il ruolo dei responsabili si conferma determinante.

Attraverso il dialogo, il confronto e la definizione condivisa degli obiettivi, le/i manager accompagnano le/i collaboratrici/tori nel loro percorso, riconoscendone il potenziale e sostenendone l'evoluzione. Questi segnali positivi non rappresentano un punto di arrivo, ma uno stimolo a proseguire con attenzione e coerenza nel rafforzare una cultura della crescita accessibile, concreta e inclusiva.

Posso crescere professionalmente in Korian

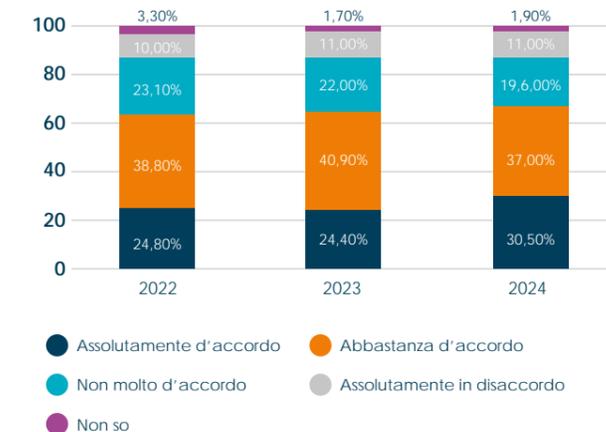


Il riconoscimento - Un segnale che conta

Accanto alla crescita professionale, anche la percezione del riconoscimento del proprio lavoro mostra segnali di miglioramento. I risultati dell'indagine Pulse 2024 indicano un aumento nella quota di persone che si sentono pienamente riconosciute per ciò che fanno: il 30,5% si è detto "assolutamente d'accordo" con questa affermazione, rispetto al 24,4% dell'anno precedente. Parallelamente, si osserva una lieve riduzione delle risposte meno positive: la percentuale di chi si dichiara "non molto d'accordo" è scesa dal 22% al 19,6%. Si tratta di variazioni contenute, ma significative, che suggeriscono un cambiamento percepito da una parte crescente della popolazione aziendale.

Questi dati non raccontano un traguardo raggiunto, ma piuttosto un percorso in evoluzione. Il riconoscimento del lavoro svolto è un tema che tocca la motivazione, il senso di appartenenza e la qualità delle relazioni professionali. Per questo, Korian continua a investire in pratiche che favoriscano il dialogo tra responsabili e collaboratori, promuovendo una cultura del feedback costruttivo e dell'ascolto reciproco. L'obiettivo è semplice, ma ambizioso: far sentire ogni persona vista, ascoltata e valorizzata per il proprio contributo quotidiano.

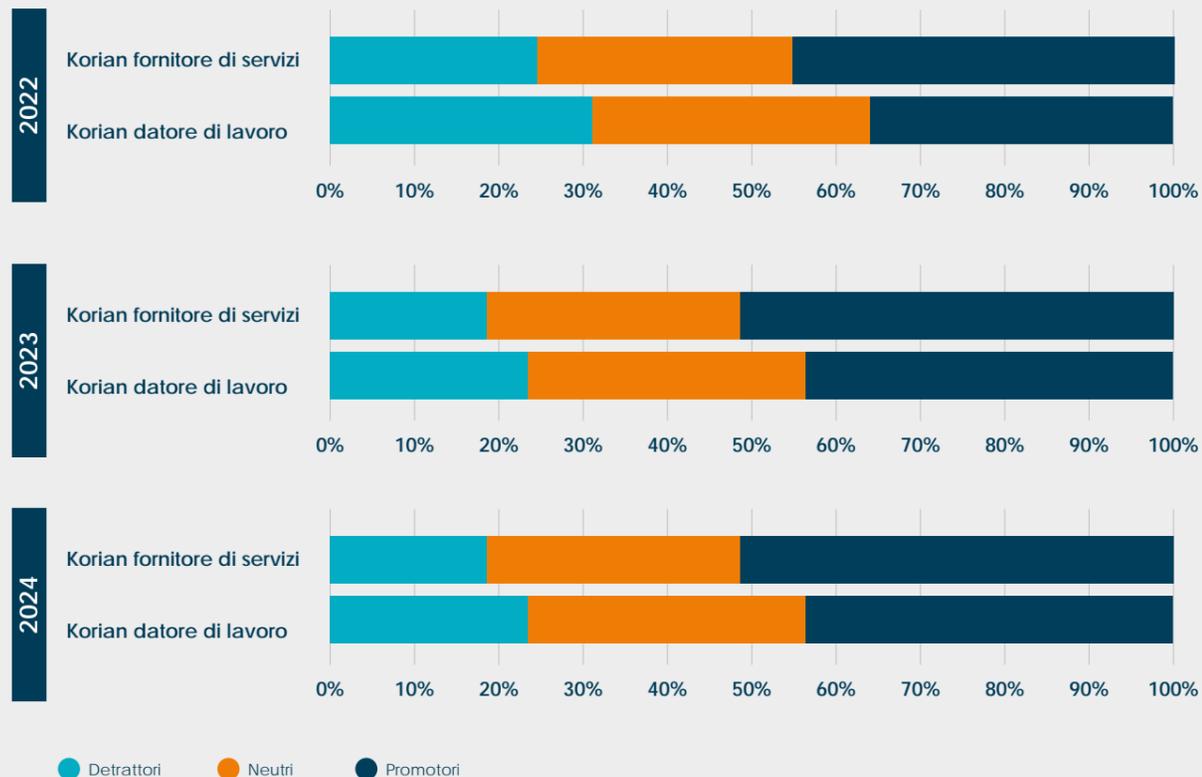
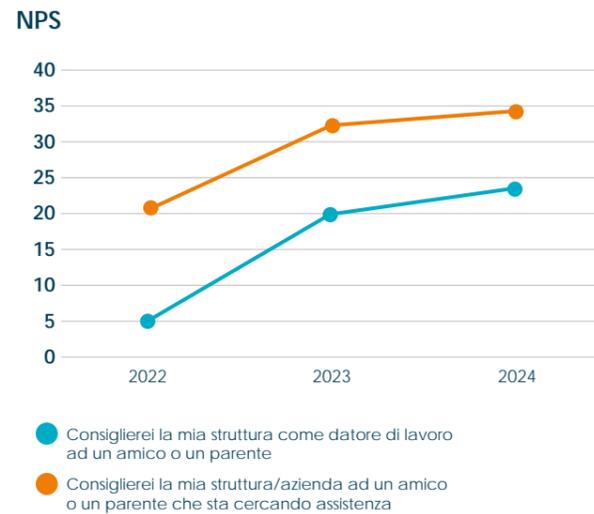
Vengo riconosciuta/o per quello che faccio



NPS 2024 - Un indicatore in ascolto

Il Net Promoter Score (NPS) è uno strumento utile per comprendere il livello di soddisfazione e di fiducia che le persone ripongono nella propria esperienza lavorativa e nei servizi offerti da Korian. Si basa su una semplice domanda: "Consigliaresti la tua struttura a un amico o a un familiare?", e misura la differenza tra chi risponde con entusiasmo (voti 9 o 10) e chi esprime riserve (voti da 0 a 6). Nel 2024, i dati raccolti attraverso l'indagine Pulse confermano una tendenza positiva. Alla domanda "Consiglierei la mia struttura/azienda a un amico o un parente che sta cercando assistenza", il punteggio NPS ha raggiunto 33,6, in crescita rispetto al 32,6 del 2023 e al 20,7 del 2022.

Anche se l'incremento rispetto all'anno precedente è contenuto, il dato suggerisce una fiducia che si consolida nel tempo. Ancora più marcato è il miglioramento relativo alla percezione del luogo di lavoro: alla domanda "Consiglierei la mia struttura come datore di lavoro", il punteggio è passato da 4,9 nel 2022 a 19,9 nel 2023, fino a raggiungere 23,3 nel 2024. Un'evoluzione che, pur non priva di margini di miglioramento, segnala un cambiamento percepito da molte persone, che iniziano a riconoscere nella propria realtà lavorativa un contesto in cui potersi esprimere e crescere. Questi dati non vanno letti come un punto di arrivo, ma come uno stimolo a continuare a costruire relazioni di fiducia, ambienti di lavoro accoglienti e percorsi professionali coerenti con le aspettative delle persone.

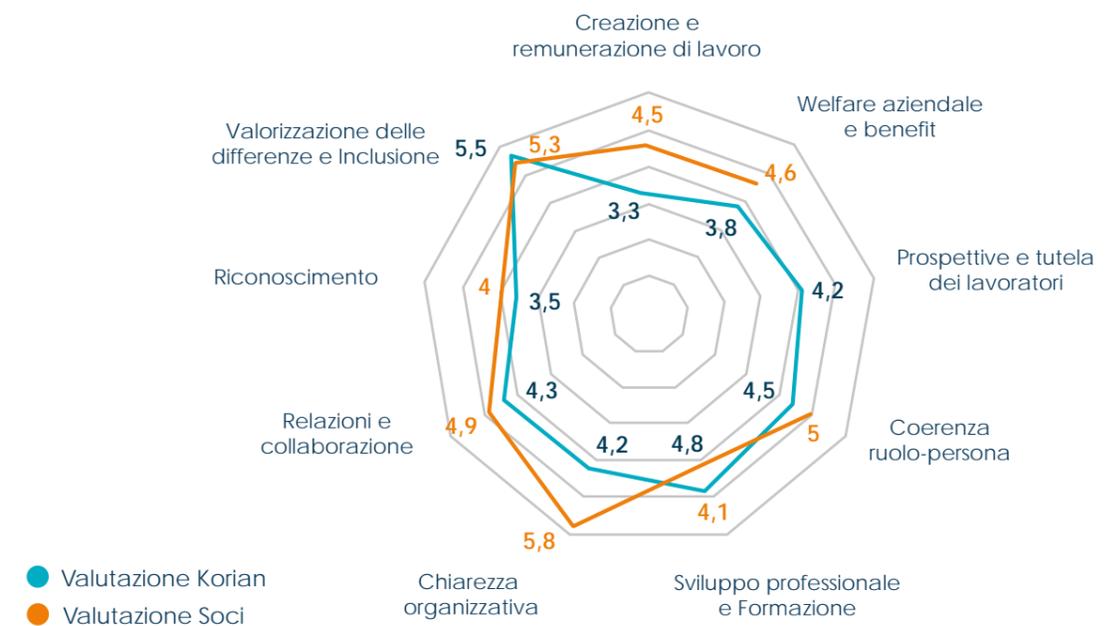


Valutazione del Beneficio Comune



Nel contesto del percorso di autovalutazione secondo il modello SABİ - Strumento di Autovalutazione della Buona Impresa - le strutture del Gruppo di Torino e Lanzo Torinese presso il complesso RSA Bosco della Stella hanno preso parte attiva alla rilevazione, contribuendo alla

mappatura degli impatti sociali e ambientali. L'esperienza si è inserita nel ciclo "Costruiamo la Benefit facendola", che ha previsto momenti di formazione partecipata e confronto diretto con operatori, Ospiti e familiari, anche attraverso incontri territoriali.





05

COMUNITÀ E INNOVAZIONE

La nostra finalità

Favorire lo sviluppo di nuove tecnologie di diagnosi e di cura e l'offerta integrata di servizi socio-sanitari e sanitari per agevolare l'umanizzazione nell'esperienza del Paziente.



IL NOSTRO IMPATTO SUGLI SDGS



Impegno a migliorare la produttività attraverso l'aggiornamento tecnologico e l'innovazione, puntando su settori ad alto valore aggiunto e a intensa manodopera.



Impegno per lo sviluppo tecnologico nei settori industriali, incrementando il numero di addetti alla ricerca e sviluppo e il finanziamento pubblico e privato in tale ambito, in linea con gli obiettivi di sviluppo sostenibile del 2030.

IL NOSTRO IMPATTO SULLA STRATEGIA

PILASTRI

Innovazione

- promuoviamo l'innovazione tecnologica e organizzativa per sviluppare e migliorare la qualità dei nostri servizi, garantire l'efficientamento dei processi e anticipare il bisogno;
- adottiamo nuove modalità per far progredire la prevenzione, la diagnosi e la cura.

KPI

18

tra articoli pubblicati e presentazioni in conferenze

1

Studi clinici

1

Pubblicazione libri

Innovazione e ricerca in Korian

I nostri approcci all'innovazione

Innovare, per noi, significa migliorare il lavoro quotidiano nelle strutture e la qualità della vita delle persone che le abitano. Significa osservare con attenzione, ascoltare chi si prende cura e chi riceve cura, e cercare soluzioni che rispondano a bisogni reali. Nel 2024 abbiamo lavorato per rafforzare questo approccio, ampliando le attività di ricerca, sperimentazione e condivisione delle conoscenze. L'innovazione è diventata parte del lavoro quotidiano di molte équipe, che hanno contribuito con competenze cliniche, tecniche e relazionali. Abbiamo agito lungo tre direttrici.

Sostegno alla ricerca e costruzione di reti

Collaboriamo con università, centri di ricerca e professionisti per generare conoscenza e trasformarla in soluzioni pratiche.

Le nostre équipe, ogni giorno, mettono in campo esperienza e passione, contribuendo a costruire una rete solida e dinamica, capace di generare un impatto reale.

Un esempio concreto di questo impegno è lo studio osservazionale multicentrico avviato nel 2024, coordinato dall'IDI-IRCCS FLMM di Roma (Responsabile scientifica: Dott.ssa Tonia Samela), in collaborazione con l'Italian Hospital Group (Dott.ssa Caterina Cattell) del Gruppo Korian Italia. Lo studio esplora il legame tra malattie autoimmuni croniche, salute mentale, qualità della vita e predisposizione genetica, coinvolgendo tre gruppi di Pazienti: con patologie autoimmuni, con disturbi neuropsicologici e senza le due condizioni. Un focus specifico è dedicato ai fattori biologici (età, genere) associati agli esiti clinici e psicologici.

Promozione e sperimentazione di tecnologie avanzate

Sperimentiamo strumenti che non solo migliorano

i processi, ma mettono al centro il benessere delle persone. Tecnologie che rispettano la dignità, che semplificano il lavoro degli operatori, che rendono gli ambienti più accoglienti e sicuri.

Perché innovare, per noi, significa anche prendersi cura meglio.

Comunicazione scientifica e divulgazione sanitaria

Nel corso dell'anno abbiamo ampliato il perimetro della rendicontazione, includendo non solo articoli scientifici, ma anche presentazioni orali e pubblicazioni editoriali. Questo ci ha permesso di valorizzare la varietà e la ricchezza dei contributi prodotti dalle nostre équipe.

In particolare sono stati rendicontati:

- 3 articoli scientifici pubblicati su riviste nazionali e internazionali, su tematiche cliniche e psichiatriche:
 - "Unique combination of hyaluronic acid and amino acids..." - *Roberto Cassino*;
 - "Bridging early life trauma to difficult-to-treat depression..." - *Antonio Sciarretta*;
 - "La disabilità in Psichiatria: aspetti clinici e percorsi di cura" - *Sciarretta A. et al.*
- 15 presentazioni orali, tra cui l'intervento alla Conferenza nazionale sulla chirurgia robotica, tenutasi a Roma il 27 settembre.
- 1 pubblicazione editoriale: "Io sono l'anoressia", edito da Giubaudi, che affronta con taglio divulgativo e clinico il tema dei disturbi alimentari.

Questi risultati non sono solo numeri: sono voci, esperienze, riflessioni che contribuiscono a costruire una cultura dell'innovazione aperta, inclusiva e orientata al miglioramento continuo.

Innovazione area socio-sanitaria

Innovare significa migliorare il lavoro quotidiano nelle strutture e la qualità della vita delle persone fragili. Non si tratta solo di introdurre nuove tecnologie, ma di trovare soluzioni concrete che aiutino chi si prende cura e chi riceve cura. Ogni progetto nasce da un bisogno reale, si sviluppa grazie alla collaborazione tra professionisti e partner, e si misura nei risultati che riesce a generare. Nel 2024 abbiamo portato avanti diverse iniziative che hanno coinvolto operatori, strutture e fornitori, con l'obiettivo comune di rendere l'assistenza più efficace, sicura e sostenibile. Di seguito raccontiamo tre esperienze significative, che mostrano come l'innovazione possa tradursi in cambiamento concreto.

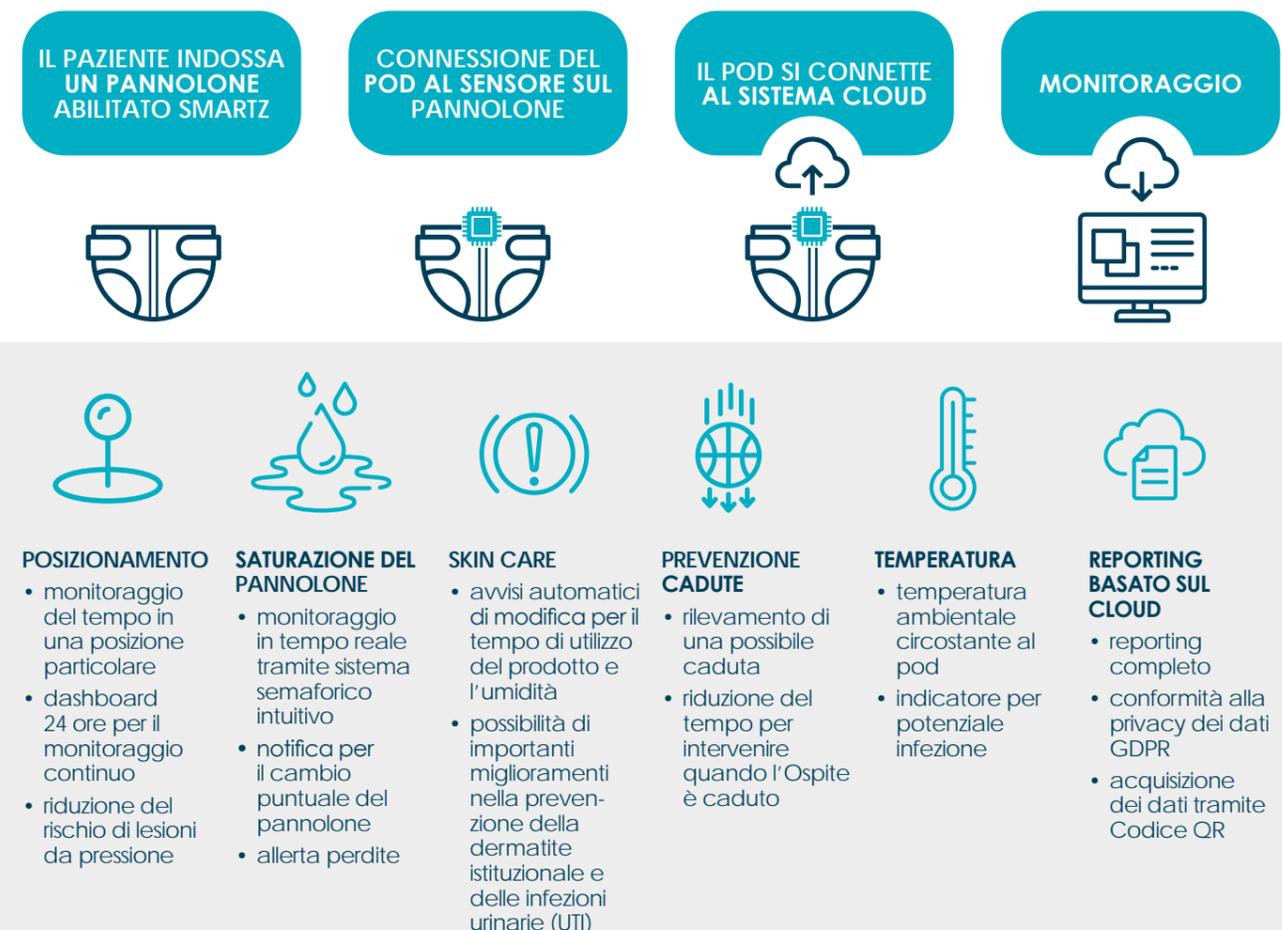
Smartz: innovazione tecnologica per un'assistenza più efficace e sostenibile

Nel 2023 è stato avviato un progetto di

sperimentazione del sistema Smartz, una tecnologia indossabile per la gestione dell'incontinenza, con l'obiettivo di migliorare la qualità dell'assistenza nelle RSA e ottimizzare l'impiego delle risorse. Il progetto ha preso avvio presso la struttura Il Valentino di Torino e, a seguito dei risultati positivi, è stato esteso nel biennio 2024 - 2025 a quattro ulteriori strutture: San Massimo (Verona), Santa Giulia e Santa Chiara (Milano), Vivaldi (Cantù) e Ippocrate (Milano).

Tecnologia e modello operativo

Smartz è un sistema composto da bande sensorizzate applicate ai pannoloni, un POD sanificabile per la trasmissione dei dati e un'applicazione cloud-based che consente il monitoraggio in tempo reale dello stato di saturazione. Il sistema è stato progettato per integrarsi nei contesti assistenziali, con l'obiettivo di abilitare un modello di cura basato sul bisogno effettivo, superando la logica dei cambi programmati.



I risultati osservati sono stati significativi:

- riduzione del tempo trascorso con pannoloni saturi (fino al 55%);
- diminuzione delle lesioni da pressione e dei casi di IAD;
- eliminazione dei controlli manuali, con risparmio di tempo per il personale;
- miglioramento della qualità del sonno degli Ospiti;
- riduzione del numero complessivo di pannoloni utilizzati (13-17% in media);
- impatti ambientali positivi, con oltre 30 tonnellate di CO₂ risparmiate all'anno.

Come ogni cambiamento, anche questo ha richiesto adattamento. Le difficoltà iniziali - come la disponibilità limitata di taglie, l'accesso ai tablet o l'integrazione con le pratiche esistenti - sono state affrontate grazie alla collaborazione con i partner. Smartz AG ha fornito aggiornamenti tecnologici e formazione continua, mentre SILC ha sviluppato un nuovo pannolone intelligente, Soffisof Smartz, pensato per integrarsi perfettamente con il sistema.

Questo percorso è stato possibile grazie all'impegno quotidiano di OSS, infermieri e fisioterapisti, che hanno accolto l'innovazione con professionalità e spirito di servizio.

Sollevatore con cambio posturale elettrico: più sicurezza per tutti

Un altro ambito in cui l'innovazione ha fatto la differenza è quello della movimentazione degli Ospiti. A settembre 2024 abbiamo avviato la sperimentazione di un nuovo sollevatore con cambio posturale elettrico, coinvolgendo quattro strutture: la Casa di Cura Fondazione Gaetano e Piera Borghi, la RSSA Villa Giovanna, la RSA Parco delle Rose e la RSA Città di Verona. Il dispositivo, fornito da ARJO, è stato testato per circa un mese. Gli operatori coinvolti - OSS, infermieri e altre figure - hanno seguito una formazione specifica e hanno potuto sperimentarne l'utilizzo nella pratica quotidiana.

I risultati sono stati molto positivi: il nuovo sollevatore è facile da usare, anche da soli, veloce nei trasferimenti, sicuro per gli Ospiti e maneggevole anche in spazi ristretti. Il suo utilizzo ha dimostrato che optare per nuove tecnologie significa rafforzare il valore della cura quotidiana, dove l'attenzione al benessere fisico e psicologico dell'Ospite è messa al centro. Non si tratta solo di semplificare il lavoro degli operatori o di ridurre i rischi di infortuni, ma anche di dare un segnale forte riguardo l'importanza di trattare gli Ospiti con il massimo rispetto, comfort e dignità.

Pellicole murarie: ambienti più accoglienti e sostenibili

Anche l'ambiente in cui si vive e si lavora ha un impatto importante sul benessere. Negli ultimi anni abbiamo introdotto pellicole adesive atossiche e igienizzabili per migliorare l'aspetto e la funzionalità degli spazi comuni: stanze, saloni, palestre, sale pranzo. Queste pellicole rendono gli ambienti più accoglienti e familiari, riducono il senso di ospedalizzazione e facilitano la pulizia, mantenendo alti standard igienici. Il nostro partner storico, TACK SYSTEM S.r.l., ha recentemente compiuto un passo importante in termini di sostenibilità, utilizzando cartucce HP Eco-Carton che contengono l'80% di plastica in meno e riducono del 66% le emissioni di CO₂. Inoltre i materiali di consumo sono realizzati con plastica riciclata e certificati per l'uso in ambienti sensibili come RSA e Case di Cura.

Innovazione tecnologica

La nuova Risonanza Magnetica di Arezzo

Nel 2024 la Casa di Cura San Giuseppe Hospital di Arezzo ha compiuto un importante passo avanti nella Diagnostica per Immagini, grazie all'introduzione di una nuova apparecchiatura per la Risonanza Magnetica (RM) di ultima generazione.

Si tratta di un sistema progettato per offrire un'esperienza diagnostica più rapida, precisa e confortevole, sia per i Pazienti sia per le operatrici e gli operatori.

In particolare, i vantaggi sono:

- tempi ridotti: esami completati fino al 50% più rapidamente rispetto ai metodi tradizionali, senza compromessi sulla qualità delle immagini;
- diagnosi più efficiente: percorso diagnostico più veloce e accurato, con riduzione dei tempi di attesa e maggiore efficacia delle cure;
- tecnologia all'avanguardia: RM da 1,5 Tesla priva di elio liquido;
- minor manutenzione: ridotti i tempi di fermo macchina grazie alla tecnologia sigillata e alla manutenzione predittiva;

- automazione con intelligenza artificiale: preparazione del Paziente in meno di un minuto, avvio esame con un solo clic, riduzione del 30% del tempo di cambio tra esami;
- scansioni rapide: esami RM completabili in soli 5 minuti, con immagini di alta qualità;
- impatto ambientale ridotto: utilizzo minimo di elio liquido, con benefici in termini di sostenibilità e maggiore sicurezza operativa;
- bobine Breeze leggere, versatili e adatte a qualsiasi distretto anatomico, che offrono immagini nitide e dettagliate, migliorando l'esperienza per Pazienti e radiologi.

Una nuova TAC per la clinica di Lucca: più precisione, meno attesa

A fine 2024 la struttura di Barbantini Lucca si è dotata della nuova TAC Incisive CT di Philips, un sistema che rappresenta un'evoluzione importante nella Diagnostica per Immagini. Grazie all'intelligenza artificiale integrata questa apparecchiatura consente di ottenere immagini ad alta risoluzione in tempi ridotti del 20% rispetto agli standard precedenti, con una minore esposizione alle radiazioni e una migliore esperienza per il Paziente.

Chirurgia vertebrale robotica: precisione e recupero più rapido

Presso la Casa di Cura Sant'Elena di Cagliari, Korian ha introdotto il sistema ExcelsiusGPS™, un robot chirurgico all'avanguardia per la chirurgia vertebrale mini-invasiva. Questo strumento integra immagini 3D ad alta definizione e un sistema di navigazione in tempo reale, permettendo al chirurgo di pianificare e posizionare con estrema precisione viti e impianti anche in anatomie complesse. Grazie alla guida del braccio robotico, il chirurgo può operare con incisioni minime, riducendo sanguinamento, dolore e tempi di recupero. I Pazienti, nella maggior parte dei casi, si alzano poche ore dopo l'intervento, vengono dimessi entro 24 ore e iniziano la fisioterapia già dopo due settimane. È importante sottolineare che la robotica non sostituisce il chirurgo, ma ne potenzia le capacità, offrendo un supporto tecnologico che migliora la sicurezza e l'efficacia dell'intervento.



L'esperienza delle équipes guidate dai Dottori Mauro Costaglioli e Maurizio Piredda è un elemento chiave per il successo di questo approccio.

Ziehm Vision RFD 3D: controllo intraoperatorio in tempo reale

Un'altra innovazione significativa è l'introduzione dell'arco a C Ziehm Vision RFD 3D, un sistema mobile che combina tecnologia CMOS e imaging 2D/3D per migliorare il controllo durante gli interventi chirurgici. Grazie alla funzione SmartScan brevettata è possibile ottenere immagini 3D complete con una sola scansione, riducendo l'esposizione ai raggi X e garantendo immagini dettagliate con una dose contenuta. Questo si traduce in maggiore sicurezza per il Paziente, decisioni chirurgiche più accurate e tempi operatori ottimizzati. Questo strumento è particolarmente utile in chirurgia traumatologica, ricostruttiva e spinale, ma si adatta anche a un uso multidisciplinare nelle sale ibride. Rispetto agli archi a C tradizionali, la tecnologia a pannello piatto con CMOS garantisce una risoluzione spaziale superiore, meno rumore e una maggiore velocità di lettura.

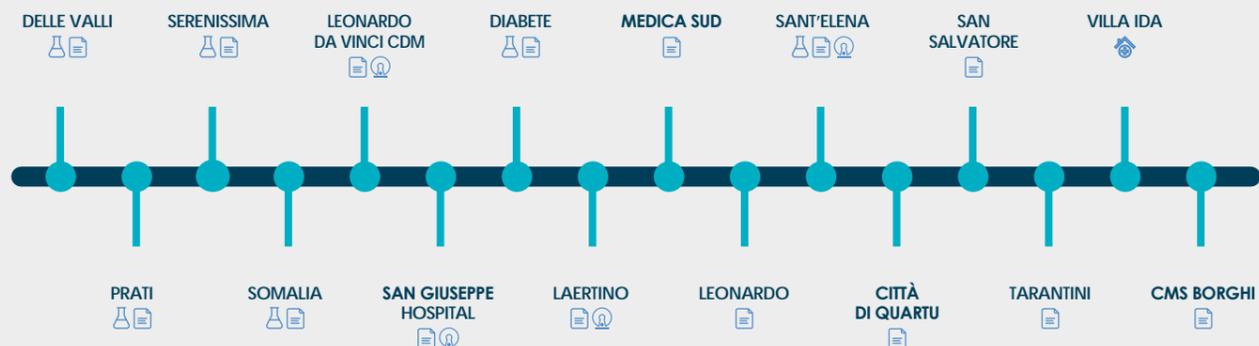
Innovazione digitale: un ecosistema per una cura più connessa

Nel 2024 Korian ha rafforzato il proprio impegno nell'innovazione digitale, costruendo un'infrastruttura tecnologica capace di semplificare i processi, migliorare l'esperienza del Paziente e valorizzare i dati per prendere decisioni più efficaci.

Onit di Klinika: un unico sistema per tutte le strutture

Onit è una piattaforma gestionale sviluppata per il mondo sanitario, flessibile e configurabile, che si adatta perfettamente alle esigenze dei nostri Poliambulatori e delle nostre Case di Cura. La sua implementazione ha permesso di uniformare i processi di accettazione, la gestione delle assicurazioni e la raccolta dei dati in tutte le strutture italiane, creando un modello condiviso e coerente. Questo sistema abilita sinergie tra Poliambulatori, facilitando l'orientamento del Paziente verso la sede più adatta alle sue necessità.

IMPLEMENTAZIONE DIGITALE 2024



Laboratorio Diagnostica CUP - Refertazione - Portale Paziente Ricoveri ADT

Progetto Onit - Ambulatori

	AMBULATORI	FUNZIONALITÀ
2025	100%	100%
2024	78,5%	78%
2023	28,5%	70%
2022	3,6%	43,5%

Progetto Onit - Case di Cura

	CASE DI CURA	FUNZIONALITÀ
2025	100%	In fase di analisi nuove funzionalità
2024	36%	In fase di analisi nuove funzionalità
2023	18%	30%

Qlik: i dati diventano strumenti di lavoro

Accanto a Onit, Korian ha adottato Qlik, una piattaforma di business intelligence che consente di visualizzare e analizzare in modo intuitivo i dati raccolti.

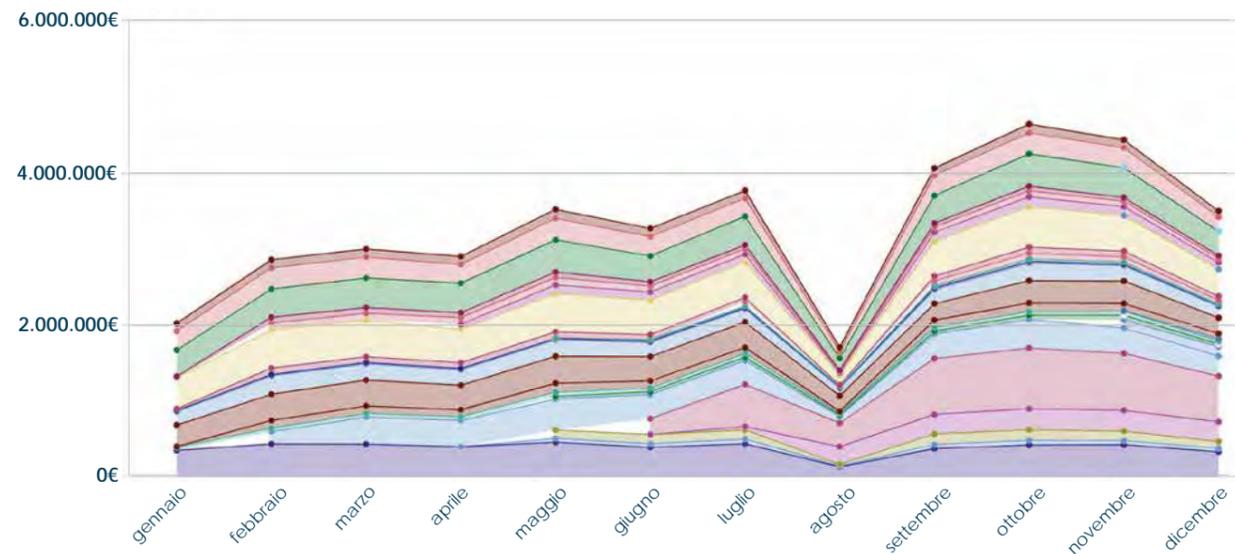
Grazie a Qlik è possibile monitorare l'occupazione delle agende e delle sale operatorie, identificare le prestazioni più richieste, analizzare il fatturato in tempo reale e monitorare gli accessi suddivisi per fascia d'età, sesso e provenienza.



Valore Prod. per fat Onere



Valore Prod. per trf Onere



Gaia: l'intelligenza artificiale che parla con i Pazienti

Nel corso dell'ultimo trimestre del 2024 il team IT ha avviato un progetto innovativo basato sull'intelligenza artificiale: Gaia, un'assistente virtuale che replica le funzionalità di un centralino. Gaia è in grado di interagire con il Paziente in modo empatico, leggendo le agende e proponendo al Paziente gli orari disponibili per le prestazioni richieste. È stata implementata a ottobre nella struttura torinese di Statuto, con l'obiettivo di estenderla ad altre sedi nel corso del 2025.

VirtuHIS: immagini e referti in un clic

Korian ha adottato VirtuHIS, il software RIS di Siemens per la gestione delle immagini digitali e la refertazione. Integrato con Onit, VirtuHIS consente di trasferire automaticamente le accettazioni in diagnostica e, una volta completato il referto, permette al Paziente di visualizzarlo direttamente sul proprio Portale Paziente.

Questa integrazione ha semplificato il flusso operativo, ridotto i tempi di attesa e migliorato l'esperienza del Paziente, rendendo la diagnostica più fluida, accessibile e trasparente.



Innovazione organizzativa

Siilo: una rete digitale per connettere persone, competenze e cura

Nel 2024 Korian Italia ha avviato un percorso strategico di trasformazione digitale, puntando su strumenti capaci di migliorare la comunicazione tra professionisti e rafforzare la cultura della collaborazione.

Due le novità principali: l'adozione di **Siilo**, un'applicazione di messaggistica istantanea pensata per il mondo sanitario, e l'avvio della partnership con **Doctolib** per ampliare i canali digitali di prenotazione delle visite specialistiche.

Siilo è già attiva in 29 Paesi europei, con oltre 550.000 utenti e più di 7 milioni di messaggi scambiati ogni mese.

La sua forza sta nella semplicità d'uso e nell'elevato standard di sicurezza, che la rende conforme alla normativa sulla protezione dei dati sensibili. Per Korian rappresenta molto più di una chat: è uno spazio digitale sicuro e strutturato dove i professionisti possono comunicare, formarsi e collaborare in modo efficace. La piattaforma offre funzionalità pensate per il contesto sanitario:

- un **network chiuso**, che consente di trovare rapidamente colleghe e colleghi in base alla struttura, alla specializzazione o al ruolo;
- una **bacheca condivisa**, aggiornata con contenuti formativi, scientifici e aziendali;
- **chat di gruppo trasversali**, che favoriscono il dialogo tra diverse figure professionali;
- **profili verificati**, accessibili solo a professionisti sanitari accreditati;
- **conforme al GDPR** (Regolamento Generale sulla Protezione dei Dati).

In parallelo, la collaborazione con Doctolib ha l'obiettivo di migliorare l'accessibilità ai servizi, offrendo ai Pazienti un ulteriore canale digitale per prenotare visite e prestazioni.

In questo contesto l'integrazione tra Doctolib e Sillo rappresenta un tassello importante per costruire una community interna sempre più connessa e orientata alla qualità.

Elemento distintivo del progetto è stato il **Roadshow nazionale**, che ha rappresentato il vero motore del coinvolgimento della rete Korian. Gli incontri, organizzati in diverse regioni italiane, hanno visto la partecipazione attiva di area manager, direttori gestionali e professionisti sanitari. Le presentazioni sono state interattive, pensate per rispondere alle esigenze dei professionisti e raccogliere feedback utili. In questa fase è stata anche costruita una banca dati strutturata dei destinatari dell'onboarding.

Il piano di adozione si è articolato in tre fasi:

1. Roadshow & Go-Live

Eventi informativi sul territorio per il lancio ufficiale.

2. Onboarding e formazione

Identificazione di figure chiave ("champions") e sessioni formative mirate.

3. Sviluppo della community

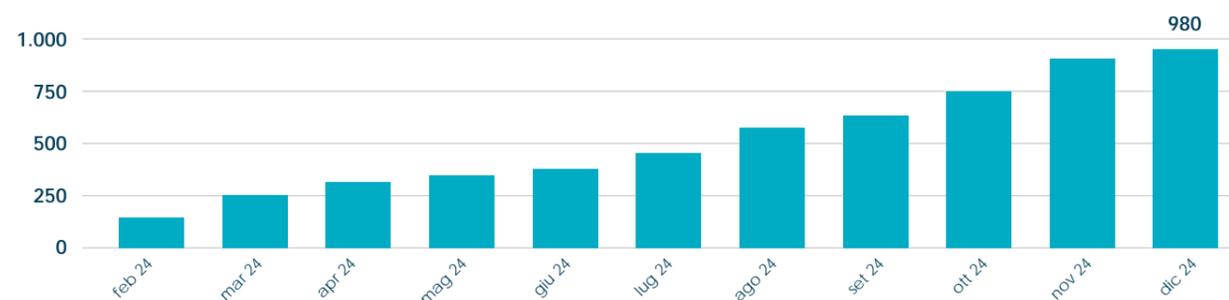
Attivazione di gruppi tematici, promozione di contenuti condivisi e sinergie con enti formativi e accademici.

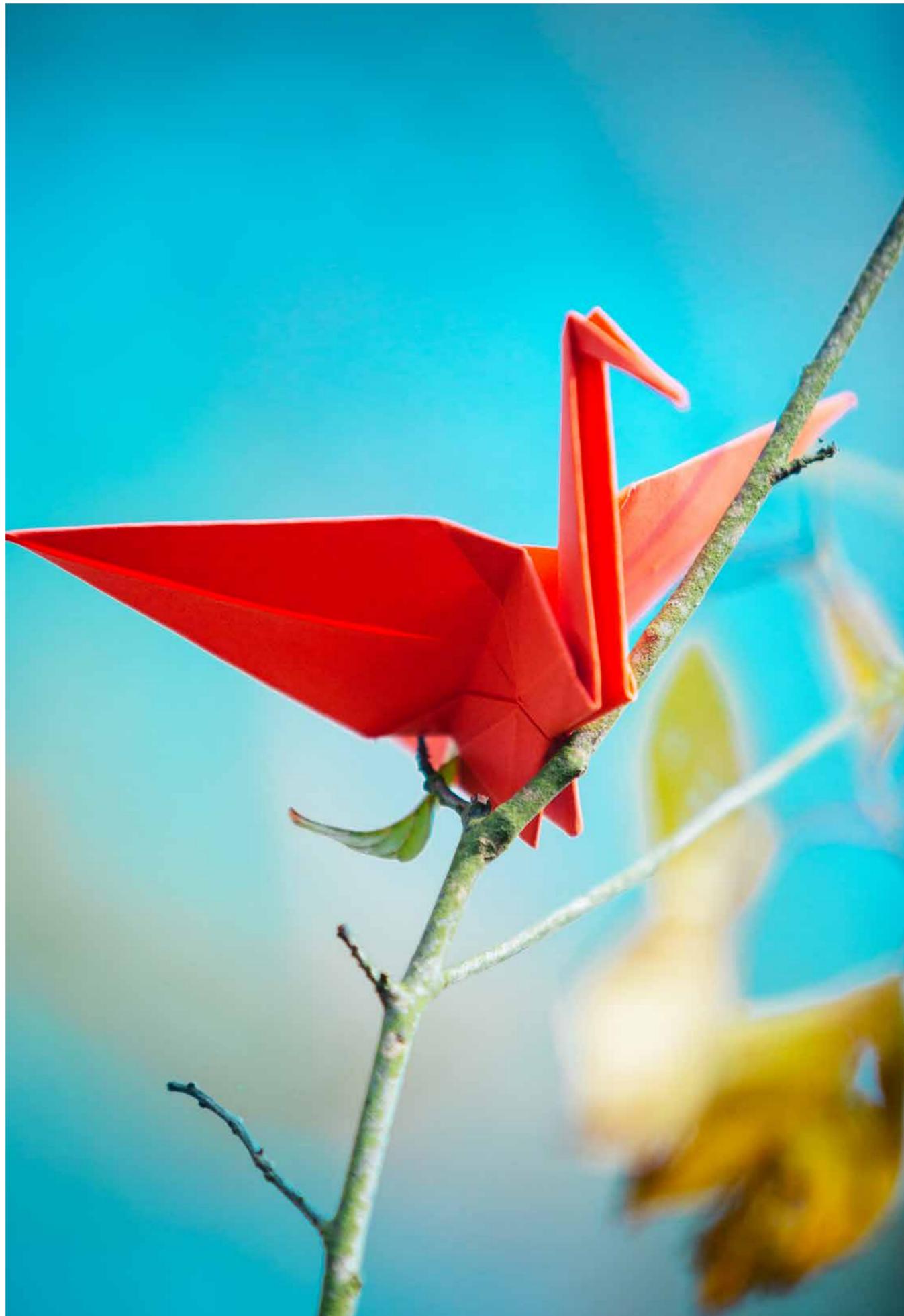
Nel corso del 2024 la community Sillo si è progressivamente consolidata, coinvolgendo tutti/e i/le dipendenti e i liberi professionisti, sanitari e amministrativi, di Korian Italia.

L'obiettivo è garantire una comunicazione continua, trasversale e tempestiva su novità aziendali, percorsi formativi, aggiornamenti regionali e iniziative di rete.

Questa iniziativa si inserisce pienamente nel percorso di digitalizzazione del Gruppo, con l'ambizione di costruire un ecosistema in cui tecnologia, persone e cura si rafforzano a vicenda. Un passo avanti verso una sanità più connessa, più efficiente e sempre più centrata sulle relazioni.

Numero di membri nel network Korian





06

TERRITORIO E VALORE ECONOMICO

La nostra finalità

Nei confronti dei territori dove operano la società e le sue partecipate il sostegno a enti del terzo settore o altre associazioni o fondazioni no profit, la promozione di politiche e strategie rigenerative e di collegamento sul territorio condivise con amministrazioni pubbliche, associazioni imprenditoriali, cittadini e grandi partnership locali, la promozione dell'approvvigionamento locale e inclusivo; la valorizzazione del territorio e delle aree in cui la Società opera, con l'obiettivo di promuovere il benessere sociale della comunità a livello locale, ottimizzando le esperienze, le competenze e le peculiarità professionali delle risorse.



IL NOSTRO IMPATTO SUGLI SDGS



Impegno per promuovere una corretta cultura del benessere, della salute, della prevenzione e della cura sui territori.



Impegno per promuovere l'accesso a un'istruzione di qualità e incrementare le competenze tecniche e professionali di giovani e adulti per favorire l'occupazione, il lavoro dignitoso e l'imprenditorialità.



Impegno per supportare attività produttive locali, favorendo la crescita delle micro, piccole e medie imprese.

IL NOSTRO IMPATTO SULLA STRATEGIA

PILASTRI

Vicinanza

- utilizziamo la nostra presenza geografica e la rete multiservizi per migliorare l'accesso alle cure, la collaborazione tra pubblico e privato e l'impatto positivo sulle comunità.

KPI DEL TERRITORIO

INDOTTO GENERATO CON I FORNITORI
PURCHASE DEPT
52 M €

% DELL'INDOTTO SULLE COMUNITÀ LOCALI
PURCHASE DEPT
+60%

FORMAZIONE
**25 certificati
qualificanti**
rilasciati a persone esterne a Korian

Costruire legami, generare valore

Korian si afferma come una delle realtà più importanti nel panorama nazionale della salute e del benessere, grazie a una presenza capillare che abbraccia numerose regioni italiane. Le sue strutture non sono solo luoghi di cura, ma diventano veri e propri centri di riferimento territoriale, capaci di attivare iniziative culturali, formative e sociali, contribuendo così alla coesione e allo sviluppo delle comunità locali. L'impegno sul territorio si esprime con forza attraverso la partecipazione e l'organizzazione di eventi aperti alla cittadinanza: giornate di sensibilizzazione su temi sanitari, incontri educativi e formativi, progetti intergenerazionali e attività artistiche che promuovono dialogo, inclusione e cultura della salute. Un'attività costante, diffusa, che valorizza ogni occasione per costruire legami, favorire l'integrazione e generare impatto sociale positivo. Accanto all'impegno sociale, la presenza territoriale di Korian si traduce anche in un significativo valore economico

generato localmente: dalla creazione di posti di lavoro alla collaborazione con fornitori e professionisti del territorio, si costruiscono relazioni commerciali durature e responsabili, contribuendo alla crescita sostenibile delle economie locali. Questa doppia dimensione - sociale ed economica - fa di Korian un attore centrale nelle comunità in cui opera, promotore di benessere, innovazione e sviluppo a livello locale e nazionale. In questo contesto, il territorio non è solo uno spazio fisico, ma un insieme di relazioni che si sviluppano tra soggetti diversi - pubblici, privati e del terzo settore - legati da forme di interdipendenza che richiedono coordinamento, fiducia e visione condivisa. Le reti che si generano in questi contesti non sono date una volta per tutte: vanno costruite, mantenute e rese sostenibili nel tempo. Come sottolinea il Professor Francesco Longo, ospite durante il percorso Ways rivolto a colleghi e colleghe che aspirano a ruoli manageriali in Korian, "organizzare le interdipendenze

Mappatura delle interdipendenze territoriali di Korian Italia

L'azione territoriale di Korian si fonda su un sistema che coinvolge pubblico, privato e terzo settore: relazioni non occasionali, ma strutturate, per generare valore.

Come leggere la mappa

La mappa rappresenta le cinque categorie di interdipendenze che strutturano l'azione territoriale di Korian:

1. Rappresentative, coinvolgimento di famiglie, caregiver e stakeholder locali nei processi decisionali

- Comitati di Vita Sociale;
- eventi intergenerazionali e open day;
- progetto "Arte in genere".

2. Istituzionali, collaborazioni con enti pubblici per la co-progettazione e l'erogazione di servizi socio-sanitari.

- protocolli OSS con Comuni di Maleo e Bono;
- Forum Risk Management;

• progetto "Un cuore forte" con Forte dei Marmi.
3. Gestionali, partnership operative con enti del terzo settore, fondazioni e cooperative sociali.

- progetto "Abitare Sociale" a Collegno;
- attività culturali con associazioni locali;
- agricoltura sociale con Soami S.r.l.

4. Professionali, collaborazioni con università, enti di formazione e ordini professionali.

- tirocini con Milano Bicocca e Tor Vergata;
- corsi ECM per professionisti;
- formazione OSS per disoccupati.

5. Strategico-Cognitive, iniziative di ascolto e osservazione per leggere i bisogni e innovare.

- convention annuale con stakeholder;
- progetto "Più io, se meglio sto";
- survey con fornitori strategici.

Questa mappatura mostra come Korian operi all'interno di un ecosistema relazionale complesso, in cui le interdipendenze non sono un vincolo, ma una risorsa da valorizzare. La capacità di attivarle,

non è un sacrificio, ma una scelta razionale, perché è conveniente". L'esperienza di Korian mostra come sia possibile valorizzare queste interdipendenze attraverso un approccio collaborativo, orientato alla co-progettazione e alla condivisione di obiettivi con le comunità locali. In questo modo, le strutture diventano parte attiva di reti territoriali che generano valore sociale, culturale ed economico, contribuendo a rafforzare la resilienza dei territori e a migliorare la qualità della vita delle persone.

Territorio come rete di relazioni

Convention annuale: costruire connessioni, rafforzare identità

La Convention 2024 di Korian Italia ha rappresentato il momento culminante di un percorso che ha posto **la connessione con il territorio e le reti locali** al centro dell'agenda strategica. Per due giornate a Roma, oltre **200 stakeholder interni e 100 partner esterni** si sono incontrati per condividere esperienze, visioni e progetti, concludendo l'evento con un'attività di team building altamente partecipata. Guidata dal principio "**la persona al centro**", la

Convention ha riaffermato i valori fondanti del Gruppo: **cura, ascolto, prossimità e valorizzazione del fattore umano** come elementi essenziali per la salute fisica e mentale. L'evento non è stato solo un'occasione di condivisione di risultati e strategie, ma un **vero e proprio spazio di confronto**, in cui è emersa la volontà di **costruire un network sempre più vincente**, fondato su alleanze solide e sulla forza della squadra. Dopo aver delineato gli obiettivi nel 2022 e intrapreso un cambio di passo nel 2023, l'edizione 2024 ha segnato un'evoluzione: unendo costruzione e condivisione, Korian punta a rafforzare **il senso di appartenenza a un grande Gruppo** e a valorizzare il contributo di ogni singola persona. L'approccio adottato ha permesso di far sentire ogni Ospite parte attiva di un progetto entusiasmante, favorendo la nascita di **una rete di relazioni autentiche e generative**, che riflettono pienamente la missione di Korian: prendersi cura della persona, nel cuore della comunità.

Congressi, convegni, corsi e partnership

La visibilità del gruppo Korian è cresciuta nel tempo attraverso la divulgazione di professionalità, competenze ed esperienze condivise con



interlocutori interni ed esterni all'azienda, facenti parte del mondo sanitario e socio-sanitario. Negli anni l'attività convegnistica ci ha visto protagonisti di una serie di eventi di respiro nazionale e locale. L'erogazione di formazione professionale qualificante con crediti ECM, anche deontologici, ha contribuito

a costruire la visibilità positiva del nostro brand. A livello nazionale nel 2024 sono stati organizzati due appuntamenti, uno a Roma e uno a Milano, rivolti a stakeholder differenti: il primo a professionisti sanitari e il secondo a Pazienti e caregiver del mondo socio-sanitario.



CONGRESSO "LA ROBOTICA NELLA CHIRURGIA ORTOPEDICA"

Il Convegno Nazionale di Chirurgia Robotica Ortopedica si è tenuto a Roma il 27 settembre 2024 e ha visto la partecipazione di oltre 100 illustri professionisti sanitari, tra cui medici chirurghi specializzati in ortopedia e traumatologia, medici fisiatristi, fisioterapisti ed infermieri. Durante il Convegno si sono alternate presentazioni specifiche su tecniche robotiche all'avanguardia e momenti di dibattito stimolanti.



CONVEGNO "L'ALZHEIMER: QUALI RISORSE PER LE FAMIGLIE FRA INNOVAZIONE E CURA"

Durante la giornata, un gruppo di esperti - tra cui medici e psicologi - ha offerto approfondimenti sulle più recenti ricerche mediche e sulle strategie di supporto emotivo. È stata inoltre l'occasione per incontrare associazioni di Pazienti e organizzazioni impegnate a fornire risorse concrete per accompagnare le famiglie nel percorso di cura dell'Alzheimer. Uno dei momenti più toccanti dell'evento è stato rappresentato dalle testimonianze personali di familiari e caregiver, che hanno condiviso storie di speranza, difficoltà e resilienza, offrendo uno sguardo autentico sulle sfide quotidiane legate alla malattia. L'obiettivo dell'iniziativa era non solo informare, ma anche rafforzare il senso di comunità tra le famiglie che affrontano esperienze simili. Insieme, è possibile trovare nuove modalità per sostenersi a vicenda e contribuire a migliorare la qualità della cura. Per favorire la più ampia partecipazione, l'evento è stato trasmesso anche in formato webinar, consentendo l'accesso da remoto a chi non ha potuto essere presente. La promozione è avvenuta attraverso la rete di Korian Italia, con il coinvolgimento di associazioni di Pazienti, ospedali, farmacie e assistenti sociali su tutto il territorio.

I NOSTRI INTERVENTI NEL 2024

Webinar | differenze di genere nelle malattie respiratorie croniche

- contributo all'organizzazione e intervento del Direttore Medico Nazionale al webinar promosso in collaborazione con Fondazione Onda.

Forum risk management

- ad Arezzo il CEO è stato invitato a partecipare alla tavola rotonda istituzionale con rappresentanti del governo locale e nazionale.

Forum sanità nel mediterraneo

- presenza con un corner di presentazione del network pugliese e un workshop sul tema della riabilitazione dedicato a operatori sanitari con crediti ECM.

Agevity

- partecipazione all'evento in Bocconi con due relazioni del COO e CEO.



Il nostro lavoro con associazioni e fondazioni nazionali

Nell'ottica di essere un interlocutore attento, utile e capace per il territorio e per il settore in cui Korian è attivo, il sostegno alle organizzazioni non-profit è prassi consolidata negli anni. A livello nazionale i progetti realizzati con interlocutori di prestigio ci hanno dato l'opportunità di consolidare relazioni che vivono ancora oggi in modo stabile e duraturo. Nello specifico:



Collaborazioni con il mondo accademico

Korian promuove una rete strutturata di collaborazioni con università e istituti formativi, con l'obiettivo di favorire la crescita professionale di studenti e neolaureati nei settori sanitario, psicologico ed economico. Le partnership si concretizzano attraverso tirocini curricolari, programmi di abilitazione alla professione, percorsi di formazione specialistica e progetti di alternanza scuola-lavoro.

Nel campo sanitario ospitiamo studenti in formazione in fisioterapia, ortopedia, infermieristica e medicina specialistica, offrendo esperienze pratiche all'interno di RSA, Case di Cura e Poliambulatori. Collaboriamo inoltre con università italiane (tra cui Torino, Milano Bicocca, Roma Tor Vergata, Sassari, La Sapienza, Pavia) e internazionali (come l'Università di Ostrava), e con

atenei telematici per corsi abilitanti in psicologia. Anche l'ambito **economico e gestionale** è coinvolto, grazie alla collaborazione con l'Università Cattolica per l'attivazione di percorsi formativi specifici. Queste esperienze costituiscono un ponte tra formazione accademica e mondo del lavoro, contribuendo a formare nuove generazioni di professionisti qualificati.

Formazione professionale aperta al territorio
Korian ha continuato a investire nella formazione esterna rivolta a persone disoccupate,

promuovendo l'acquisizione di competenze tecniche riconosciute. Nel 2024, **25 partecipanti** hanno completato un percorso per diventare Operatori Socio-Sanitari (OSS), favorendo il loro inserimento in un mercato del lavoro in forte domanda.

Parallelamente, offriamo corsi di formazione e aggiornamento rivolti anche a professionisti attivi al di fuori del network Korian. L'obiettivo è garantire il conseguimento dei crediti formativi ECM (Educazione Continua in Medicina), fondamentali per adempiere agli obblighi normativi e per mantenere o accrescere le proprie competenze professionali.

Crediti ECM riconosciuti: 282

A questo si aggiungono **due corsi territoriali realizzati in collaborazione con i Comuni di Maleo e Borno**: uno per OSS nelle RSA Trabattoni e Corazza, e uno per ASA nella RSA Paolo Rivadossi. Queste iniziative rappresentano un modello virtuoso di co-progettazione pubblico-privata, con il coinvolgimento diretto delle amministrazioni locali e del personale Korian nella docenza, a garanzia di percorsi pienamente aderenti alle esigenze del territorio.

Iniziativa di apertura alla cittadinanza

Il legame con il territorio si è ulteriormente rafforzato grazie a numerosi **eventi pubblici organizzati nelle strutture**, come open day, incontri con le scuole, associazioni, alpini, protezione civile e

cooperative sociali. In particolare, le RSA di **Borno, Berzo e Pavia** hanno accolto iniziative di comunità, promuovendo cultura, scambio intergenerazionale e collaborazione civica.

In sintesi, le attività di formazione e le collaborazioni universitarie dimostrano il ruolo centrale di Korian nella **generazione di competenze, occupazione e cultura professionale**, contribuendo in modo strutturale alla crescita del capitale umano nei territori in cui opera.

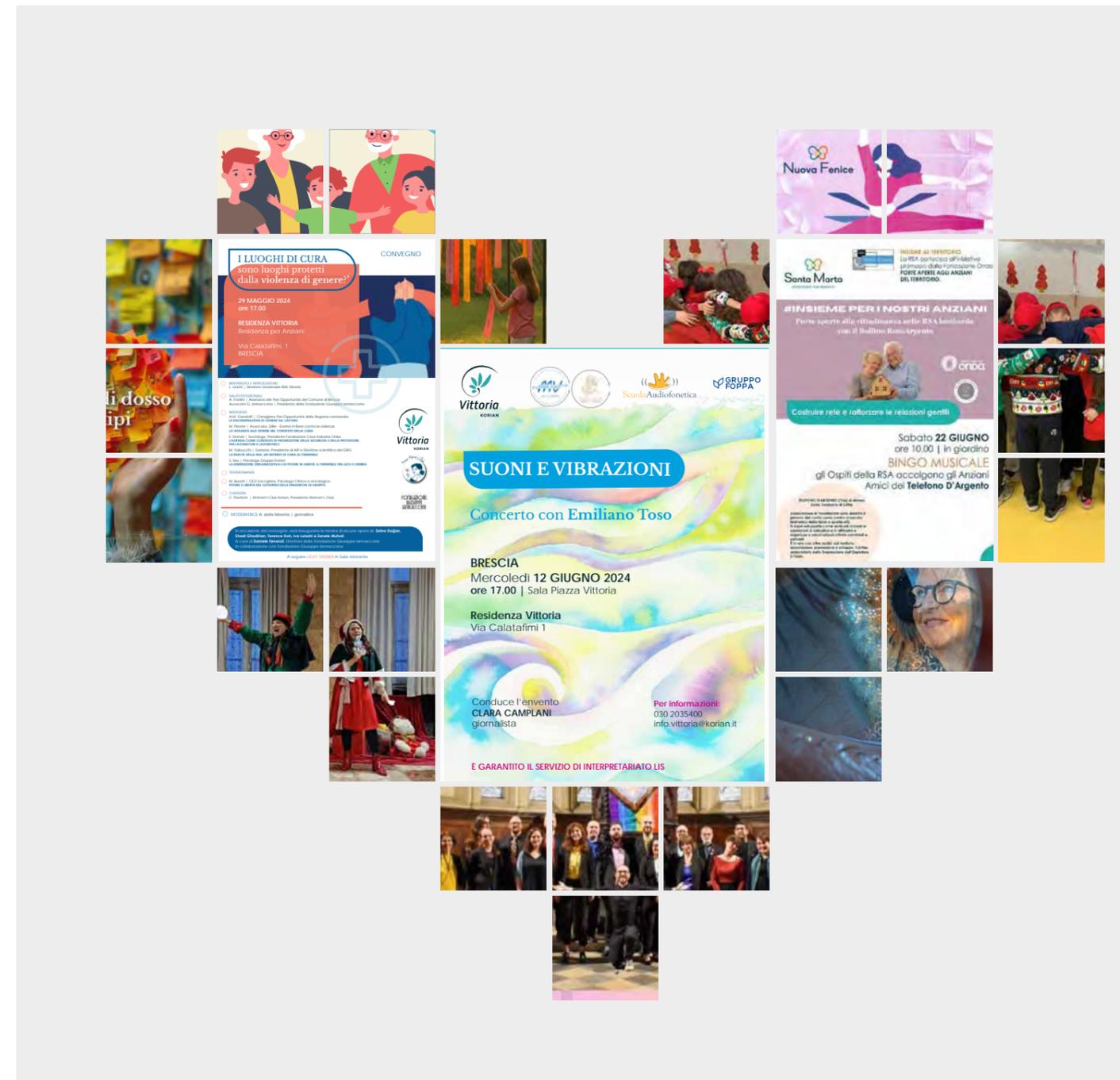
La nostra sinergia con le comunità locali

Essere parte di una comunità significa ascoltarla, viverla e contribuire attivamente al suo benessere. Per Korian, la relazione con i territori non è un'attività accessoria, ma un elemento fondante della propria identità come Società Benefit e della propria visione di cura. Le strutture non sono solo luoghi di assistenza, ma presidi di prossimità, capaci di generare valore condiviso attraverso relazioni autentiche e durature.

In questo contesto, i **Comitati di Vita Sociale** - presenti in ogni struttura, anche nella forma di comitati parenti o assemblee - rappresentano uno strumento essenziale di ascolto, partecipazione e co-progettazione. Sono spazi in cui familiari, caregiver, rappresentanti della cittadinanza e, quando possibile, gli stessi Ospiti, possono contribuire attivamente alla vita della struttura. Non si tratta di organismi formali, ma di veri e propri dispositivi di governance inclusiva, coerenti con la visione di Korian: una governance che valorizza ogni voce e costruisce soluzioni insieme.

Attraverso i Comitati di Vita Sociale e il lavoro quotidiano sul territorio, Korian intercetta i bisogni emergenti, promuove iniziative culturali, sociali e intergenerazionali, rafforza il senso di appartenenza e stimola la partecipazione attiva. Ogni struttura diventa così un nodo di una rete più ampia, che connette persone, istituzioni, associazioni e comunità locali.

Korian si distingue per una presenza capillare



e continua sul territorio, grazie all'impegno quotidiano delle strutture che promuovono iniziative culturali, sociali, artistiche e intergenerazionali.

Ogni occasione è colta per generare valore condiviso, stimolare la partecipazione attiva e favorire l'integrazione tra Ospiti, famiglie e comunità locali.

Inclusione abitativa e rigenerazione sociale

Il caso di Collegno come esempio di co-progettazione pubblico-privata e impatto sistemico.

Nel 2023 e 2024 si è concluso con successo il progetto "Abitare Sociale", promosso dal Comune di Collegno (TO) in collaborazione con il Consorzio Ovest Solidale e il Terzo Settore, finalizzato al superamento del campo Rom di Strada della Berlia, attivo dal 1997. L'intervento ha trasformato un'area marginalizzata in un'opportunità di rigenerazione sociale, attraverso un percorso graduale di accompagnamento all'autonomia, fondato sul coinvolgimento attivo delle famiglie, l'integrazione nei servizi ordinari e il supporto multidisciplinare degli operatori. Grazie a questo approccio, le famiglie sono state trasferite in soluzioni abitative temporanee, avviando percorsi personalizzati verso l'autonomia economica e abitativa. Il campo è stato completamente smantellato e l'area restituita alla collettività. L'iniziativa è oggi riconosciuta come un caso esemplare di co-progettazione tra pubblico e privato sociale, ed è stata oggetto di attenzione istituzionale e accademica a livello europeo. All'interno di questo processo, la RSA Bosco della Stella di Rivoli ha svolto un ruolo attivo, contribuendo all'integrazione delle famiglie nei servizi socio-sanitari e partecipando ai tavoli di coordinamento territoriale. La struttura ha messo a disposizione competenze professionali e spazi di ascolto, rafforzando il proprio ruolo di presidio di prossimità. Parallelamente, la RSA è stata protagonista di un progetto di inserimento lavorativo rivolto a persone con background migratorio, sviluppato in sinergia con la Diaconia Valdese, la Città Metropolitana di Torino e i Centri per l'Impiego. L'iniziativa ha previsto tirocini formativi e contratti a tempo determinato, con percorsi personalizzati di accompagnamento professionale e linguistico. Dal 2023, sono stati attivati sei inserimenti, di cui due trasformati in contratti di lavoro, con il coinvolgimento diretto della struttura nell'affiancamento e nella formazione sul campo. Questa progettualità riflette

l'impegno di Korian nel promuovere inclusione sociale e lavorativa, contribuendo alla costruzione di una cultura organizzativa aperta, accogliente e sensibile alle fragilità. La RSA Bosco della Stella si conferma così un attore chiave nella rete territoriale, capace di generare valore sociale e rafforzare la coesione attraverso la collaborazione tra pubblico, privato e Terzo Settore.

"Arte in genere": creatività e consapevolezza contro la violenza di genere

Il progetto "Arte in genere" come strumento di sensibilizzazione e coinvolgimento comunitario.

Il Women's Club prosegue il suo impegno nella promozione di una cultura oltre gli stereotipi e per l'empowerment femminile, attraverso azioni di sensibilizzazione che coinvolgono sia il livello centrale sia i territori, grazie alla sua rete di ambasciatrici.

Tra le iniziative più significative del 2024, il progetto "Arte in genere" ha rappresentato uno strumento potente di espressione e coinvolgimento comunitario. In occasione della Giornata Internazionale contro la Violenza sulle Donne (25 novembre), diverse strutture del network Korian hanno realizzato installazioni artistiche partecipative, capaci di dare voce a emozioni, riflessioni e speranze:

- **Villa Silvana:** una panchina rossa adornata con maschere e farfalle, simboli di dolore, silenzio e rinascita;
- **Villa Costanza:** "Can you hear me?", un'opera che denuncia il muro dell'indifferenza verso la violenza;
- **RSA Santa Giulia e Santa Chiara:** un tunnel espositivo con fotografie in bianco e nero e opere del laboratorio "Dai colori alle emozioni";
- **RSA San Giorgio:** "Choose love not fear", installazione simbolica sugli oggetti della libertà e dell'autodeterminazione femminile;
- **RSA Mazzarello:** collage fotografici che trasformano emozioni in messaggi di coraggio e speranza.

Promozione della cultura della cura

Il progetto "Più ne so, meglio sto" e l'importanza dell'informazione e del supporto ai caregiver.

Nell'ambito del proprio impegno verso la comunità, l'Istituto Padre Pio di Tarzo - parte del network della salute Korian - ha avviato nel 2025 il progetto "Più ne so, meglio sto": un ciclo di incontri gratuiti dedicati a anziani, caregiver e cittadinanza, finalizzati a promuovere la cultura della cura, dell'informazione e del supporto nella gestione della non autosufficienza. Gli appuntamenti, ospitati presso il K-Point della struttura e realizzati in collaborazione con il Coordinamento del Volontariato della Sinistra Piave e il Comune di Tarzo, affrontano con taglio divulgativo e partecipativo i principali temi legati alla terza età e alle fragilità cognitive: dalla gestione della demenza alla comunicazione con la persona fragile, dall'amministrazione di sostegno alla corretta alimentazione, fino alle manovre di primo soccorso e ai percorsi di sollievo per le famiglie.

I professionisti coinvolti - medici, psicologi, legali, dietisti, fisioterapisti - offrono un contributo concreto nel fornire strumenti pratici e informazioni essenziali, contribuendo a costruire uno **spazio di ascolto, dialogo e orientamento** accessibile e aperto alla comunità.

Il progetto rappresenta un esempio di iniziativa territoriale ad alto impatto sociale, in linea con il ruolo di Korian come Società Benefit: costruire reti locali attorno alla cura, promuovere la consapevolezza tra i caregiver e favorire il benessere psicologico delle persone coinvolte nell'assistenza.

Prevenzione e salute pubblica

"Un cuore forte": un esempio di medicina di prossimità e collaborazione con le istituzioni.

Tra le iniziative che testimoniano l'impegno di Korian per la salute e il benessere delle comunità locali, il progetto "Un cuore forte" rappresenta un esempio concreto di collaborazione tra pubblico

e privato a favore della prevenzione. Promosso dal Comune di Forte dei Marmi in sinergia con la cooperativa di medici Ars Medica, il progetto coinvolge attivamente la struttura Korian San Camillo Hospital, punto di riferimento per la popolazione versiliese.

L'iniziativa ha l'obiettivo di individuare e monitorare i principali fattori di rischio delle malattie cardiovascolari attraverso uno studio su un campione di 400 cittadini volontari. I partecipanti, nel pieno rispetto della privacy, si sono sottoposti a controlli periodici nell'arco di 30 mesi.

San Camillo Hospital contribuisce al progetto mettendo a disposizione le visite per gli esami ematochimici, offrendo così un servizio di prossimità accessibile e qualificato. "Un cuore forte" si configura come un importante contributo alla prevenzione e alla ricerca medica, in linea con la missione di Korian come Società Benefit: migliorare la qualità della vita delle persone attraverso la promozione della salute, la collaborazione con le istituzioni e la costruzione di reti territoriali orientate al benessere collettivo.

Salute e genere: una rete al femminile

Il progetto D.A.M.E. come risposta concreta ai bisogni specifici della salute delle donne.

Il Progetto D.A.M.E. (Donna - Adolescente - Menopausa - Età avanzata) attivo presso il Centro Diagnostico Medico Leonardo da Vinci di Firenze è una rete multidisciplinare tutta al femminile che accompagna le donne in ogni fase della vita: dall'adolescenza all'età avanzata. Attraverso la collaborazione tra radiologhe, ginecologhe, nutrizioniste, psicologhe, endocrinologhe, senologhe, urologhe e pneumologhe, D.A.M.E. offre un percorso integrato su misura, dalla prevenzione alla diagnosi e alla cura, con particolare attenzione all'ascolto empatico e al supporto umano. Un luogo sicuro dove ogni donna è accolta e guidata nel proprio viaggio di salute.

Il Valore generato grazie al lavoro con i fornitori

L'impegno di Korian nella selezione dei fornitori si traduce nella scelta di collaborare con realtà fortemente orientate alle tematiche sociali, sensibili alle esigenze del territorio e capaci di coniugare un'impronta sia nazionale che locale, contribuendo così alla sua riqualificazione. Oltre all'analisi economica, la scelta dei fornitori da parte di Korian è guidata da una forte componente etica, privilegiando realtà che condividono valori di responsabilità sociale e sostenibilità ambientale. La forte capillarità di Korian sul territorio nazionale ci permette di raggiungere e interagire con numerose e diverse realtà favorendone lo sviluppo. Lo stesso approccio attento guida Korian nella ricerca di collaborazioni sia con partner con forte impatto locale sia con partner internazionali, ampliando le opportunità di generare benefici a più ampio raggio.



Riferimenti d'eccellenza italiani...

Tra i produttori locali chiamati a collaborare con Korian abbiamo **Soami S.r.l.**, un'azienda agricola della provincia barese che produce olio extravergine biologico, adottando pratiche agricole sostenibili finalizzate alla riduzione dello sfruttamento del suolo e delle emissioni di CO₂, al contenimento del consumo idrico tramite sistemi di irrigazione

a goccia, al mantenimento di un'adeguata copertura vegetale e alla diminuzione dell'uso di fertilizzanti chimici. L'impegno che Korian mette in questa collaborazione si riflette anche nell'ambito dell'agricoltura sociale dove viene riconosciuto il valore dell'attività agricola come strumento di inclusione e di supporto a persone in condizioni di fragilità avvalendosi di operatori provenienti da comunità di recupero. I benefici di questa cooperazione con un fornitore fortemente locale si traducono per Korian in opportunità di inclusione e sostegno a persone in situazioni di fragilità, favorendone il reinserimento sociale e lavorativo attraverso lo sviluppo di competenze pratiche volte, sul lungo termine, a una riqualificazione del territorio dove operano.

Allargando lo sguardo a livello nazionale è fondamentale segnalare l'importante sinergia che Korian ha stretto a inizio 2024 con **S.I.L.C. S.p.A.**, divenuto principale fornitore della linea incontinenza con una produzione 100% italiana. La scelta di Korian è stata motivata anche dalle iniziative a sostegno del territorio promosse da S.I.L.C. durante le fasi di produzione. Il fornitore, infatti, utilizza cellulosa rigorosamente certificata PEFC (Programma di Riconoscimento di Schemi di Certificazione Forestale) che azzerava l'impatto ambientale legato al taglio degli alberi grazie a specifiche iniziative di riforestazione, rigorosamente certificate. Inoltre, oramai dal 2015, opera in uno stabilimento interamente alimentato da energia proveniente da fonti rinnovabili. Attraverso l'intesa con S.I.L.C. Korian traduce il proprio impegno sociale in iniziative concrete che spaziano dai corsi di formazione, agli incentivi specifici volti a promuovere comportamenti virtuosi fino al sostegno a istituzioni attive nell'assistenza all'infanzia in condizioni di disagio economico e sociale in Italia e nel mondo.

...ed esteri

Grazie alla partnership con il gruppo internazionale **Siemens Healthcare S.r.l.** invece Korian si pone traguardi misurabili in diverse aree della sostenibilità, come la riduzione dell'impatto ambientale e del consumo di materie prime che mirano a definire

operazioni a zero emissioni di carbonio e a minimizzare la produzione dei rifiuti attraverso pratiche di economia circolare sul riciclo e il riutilizzo. L'impegno con Siemens include anche azioni di responsabilità

sociale attraverso la collaborazione con organizzazioni e istituzioni che operano in aree con limitate risorse per migliorare l'accesso ai servizi sanitari e implementando politiche e programmi per garantire pari opportunità e un ambiente di lavoro inclusivo.

Ascolto e partnership con i fornitori

All'inizio del 2025 è stata condotta una survey rivolta a oltre 160 fornitori strategici per valutare la qualità della partnership sviluppata nel corso del 2024. L'iniziativa, parte integrante del percorso verso un procurement sostenibile e responsabile, ha permesso di raccogliere opinioni sulle collaborazioni in essere, sul livello di conoscenza dell'azienda, sui benefici percepiti e sulle aree di miglioramento. I risultati hanno evidenziato diversi punti di forza:

- 60% dei fornitori ha riscontrato benefici concreti dalla partnership, in termini di stabilità, efficienza operativa e confronto strategico;
- elevato apprezzamento per gli strumenti di digitalizzazione introdotti (forecast condivisi, tracciabilità, automazione ordini);
- forte allineamento valoriale: il 70% riconosce l'azienda come partner affidabile e trasparente;
- oltre la metà si dichiara interessata a progetti ESG condivisi.

È emersa inoltre la centralità della filiera locale e nazionale: il 75% dei fornitori opera in Italia, rafforzando resilienza, impatto sul territorio e sull'economia locale e qualità della relazione.

La survey rappresenta un punto di partenza per lo sviluppo di iniziative condivise, modelli di misurazione comuni e tavoli di co-sviluppo, confermando la volontà di costruire con i fornitori percorsi orientati all'innovazione e alla sostenibilità.

KPI DEL TERRITORIO

52 milioni €

Indotto generato con i fornitori purchase DEPT

60%

% dell'indotto sulle comunità locali purchase DEPT

Quest'anno sono stati considerati esclusivamente i fornitori contrattualizzati dall'Ufficio Acquisti, in linea con il target di compliance del Gruppo Clariane. Rientrano tra i fornitori "preferiti" – ovvero quelli con un accordo di collaborazione formalizzato – i partner con una presenza territoriale o nazionale. Nonostante questo criterio, il Gruppo Italia registra percentuali significativamente elevate di collaborazione con fornitori locali in ambiti quali comunicazione e marketing, real estate, ufficio legale, risorse umane e formazione, nonché information technology. L'approccio di Korian alla selezione dei fornitori conferma una visione d'impresa che integra responsabilità economica, sociale e ambientale. La collaborazione con partner locali e internazionali non solo garantisce standard qualitativi elevati, ma contribuisce in modo concreto alla promozione di pratiche sostenibili, all'inclusione sociale e allo sviluppo dei territori in cui opera. Attraverso queste scelte, Korian rafforza il proprio impegno a favore di una crescita sostenibile e inclusiva, capace di generare valore condiviso per la comunità, l'ambiente e il sistema socioeconomico nel suo complesso. Un percorso che continua a evolvere, con l'obiettivo di ampliare l'impatto positivo e consolidare una rete di relazioni fondate su etica, innovazione e sostenibilità.

La creazione e condivisione del valore economico

Schema di conto economico da consolidato redatto con principi contabili ITAGAAP

Principali voci di conto economico	Valore 2024	Valore 2023	Valore 2022
A) Valore della produzione	669.423.817	653.898.725	615.923.408
1) Ricavi delle vendite e delle prestazioni	648.836.825	636.206.291	585.090.883
2) Variazione delle rimanenze di prodotti in corso di lavorazione, semilavorati e finiti	-	-	-
3) Variazioni dei lavori in corso su ordinazione	-	-	-
4) Incrementi di immobilizzazioni per lavori interni	-	-	-
5) Altri ricavi e proventi	20.586.992	17.692.434	30.832.525
B) Costi della produzione	692.052.442	678.224.019	639.108.528
6) Per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	45.093.022	44.120.376	41.470.903
7) Per servizi	289.384.204	296.901.711	279.506.978
8) Per godimento di beni di terzi	66.152.251	65.584.145	53.769.771
<i>Di cui canoni concessioni comunali</i>	-	-	-
9) Per il personale	179.104.252	168.438.987	163.082.319
10) Ammortamenti e svalutazioni	83.972.697	82.595.915	81.707.667
11) Variazioni delle rimanenze di materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	-126.675	325.102	-311.700
12) Accantonamento per rischi	8.112.302	6.369.089	6.940.149
13) Altri accantonamenti	656.039	-	-
14) Oneri diversi di gestione	19.704.350	13.888.694	12.942.441
<i>Di cui eventuali erogazioni, collaborazioni, liberalità*</i>	-	-	-
<i>Altri contributi alla collettività (indicare eventuali altri contributi non ricompresi nelle altre voci)</i>	-	-	-
Differenza tra valore e costi di produzione (A-B)	-22.628.625	-24.325.294	-23.185.120
C) Proventi e oneri finanziari	-11.061.842	-13.240.689	-2.470.293
15) Proventi da partecipazioni, con separata indicazione (...)	3.989.999	-	7.084.349
16) Altri proventi finanziari	4.930.232	44.988	190.753
17) Interessi e altri oneri finanziari	-19.982.073	-13.285.677	-9.745.395
17 bis) Utili e perdite su cambi	-	-	-
C) Rettifiche di valore di attività finanziarie	-	-	-
18) Rivalutazioni	-	-	-
19) Svalutazioni	-	-	-
20) Imposte sul reddito dell'esercizio (e altre imposte/oneri tributari)	-	-	-
21) Utile (Perdita) dell'esercizio	-39.118.846	-41.783.715	-29.978.691
<i>Distribuzione degli utili nell'anno (Dividendi distribuiti e pagati nel corso dell'anno in oggetto, anche se deliberati in esercizi precedenti)</i>	-	-	-

Riclassificazione di conto economico

Deferminazione del valore economico direttamente generato e distribuito	Voci da C.E.	Valore 2024	Valore 2023	Valore 2022
Ricavi d'esercizio	A1 + A2 + A3 + A4	648.836.825	636.206.291	585.090.883
Altri ricavi	A5	20.586.992	17.692.434	30.832.525
Proventi finanziari e interessi	C15 + C16 + C17bis	8.920.231	44.988	7.275.102
Valore economico generato		678.344.048	653.943.713	623.198.510
Valore economico per i fornitori (Costi operativi riclassificati)	B6 + B7 + B8 + B11 + B14 + Altri costi operativi (B12 + B13) - (eventuali erogazioni alla collettività, liberalità**)	428.975.493	427.189.117	394.318.542
Valore economico per i dipendenti	B9	179.104.252	168.438.987	163.082.319
Valore economico per la Pubblica Amministrazione	20) Imposte sul reddito dell'esercizio	-5.428.379	4.217.732	4.323.278
Valore economico per gli azionisti	Dividendi distribuiti nell'anno	-	-	-
Valore economico per i finanziatori	C17	19.982.073	13.285.677	9.745.395
Valore economico per la collettività	Eventuali erogazioni, liberalità, sponsorizzazioni e collaborazioni (vedi celle dedicate**)	-	-	-
Valore economico distribuito		622.633.440	613.131.513	571.469.534
Ammortamenti, svalutazioni e rettifiche	B10	83.972.697	82.595.915	81.707.667
Rettifiche di valore di attività finanziarie	C18 + C19	-	-	-
Risultato d'esercizio destinato a riserve	21) - Dividendi distribuiti nell'anno	-39.118.846	-41.783.715	-29.978.691
Valore economico trattenuto		55.710.609	40.812.200	51.728.976

Il bilancio consolidato dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2024 evidenzia una perdita dopo le imposte pari ad Euro 39.118.846. Il risultato dell'esercizio è influenzato dal sensibile peso degli ammortamenti, in particolare di quelli

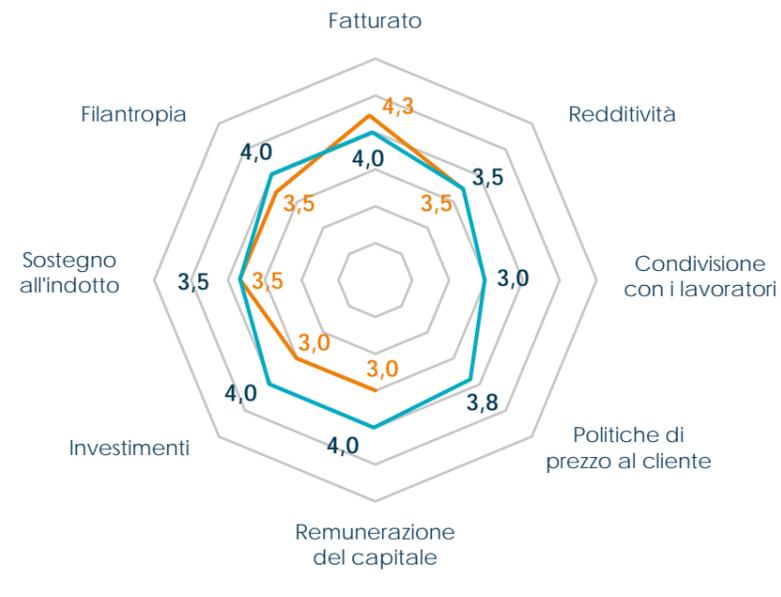
calcolati sui disavanzi di consolidamento, pari ad Euro 49.820.208, e della gestione finanziaria che presenta un saldo negativo, pari ad Euro 11.061.842.

Valutazione del Beneficio Comune



Alla luce di quanto osservato nel capitolo, di seguito la sintesi della valutazione della creazione e condivisione di valore economico da parte di Korian.

Il punto di vista degli stakeholder è stato raccolto attraverso una survey rivolta ai soci italiani, riferita al 2024*.



*dati basati su 3 risposte ricevute dai soci alla survey. Sugli elementi Politiche di prezzo al clienti e Condivisione con i lavoratori non è stato possibile per quest'anno reperire il dato.



07

AMBIENTE E OPERAZIONI SOSTENIBILI

La nostra finalità

Nei confronti dell'ambiente l'impegno a ridurre l'impatto ambientale, al fine di non sprecare risorse e a promuovere stili di vita sostenibili, a beneficio dell'ambiente e delle persone, attraverso la responsabilizzazione del personale, per una migliore gestione del territorio e delle sue risorse, anche organizzando e partecipando, a livello nazionale e internazionale, a seminari, convegni, giornate formative e/o di aggiornamento e riqualificazione professionale, workshop.



IL NOSTRO IMPATTO SUGLI SDGS



Impegno per migliorare l'efficienza energetica.



Impegno per migliorare l'efficienza nell'utilizzo delle risorse.



Impegno per ridurre l'impatto ambientale delle città.



Impegno per migliorare la gestione dei rifiuti, il ciclo di vita dei prodotti, aumentare il riciclo e il riutilizzo e diffondere pratiche aziendali sostenibili.

IL NOSTRO IMPATTO SULLA STRATEGIA

PILASTRI

Sostenibilità

- agiamo per preservare gli ecosistemi e le risorse naturali, riducendo al minimo il consumo di energia, riducendo i rifiuti e le emissioni nocive, in forte collaborazione con i nostri stakeholder.

OBIETTIVI E PERFORMANCE

30% Ridurre i consumi energetici di almeno il 30% entro il 2026, rispetto ai consumi del 2021

17% Riduzione dei consumi a fine 2024 vs baseline 2021

50% Entro il 2026, almeno il 50% dell'energia consumata deve essere prodotta da fonti rinnovabili

16.5 GWh Energia elettrica rinnovabile dal contratto di acquisto PPA offsite entro 2026

10 GWh Energia elettrica autoprodotta da impianti fotovoltaici sui tetti delle nostre strutture entro 2026

40% Ridurre le emissioni di carbonio dovute ai consumi energetici di almeno il 40% entro il 2030, rispetto alle emissioni del 2019

Korian e l'impegno per l'ambiente

La salute delle persone è strettamente connessa alla salute del Pianeta. Per questo Korian integra la sostenibilità ambientale nelle proprie attività, con l'obiettivo di ridurre gli impatti generati e promuovere una cultura ambientale condivisa tra collaboratori e stakeholder.

Gli ambiti del nostro impegno

Energia ed emissioni
Perseguire la riduzione dei consumi energetici dei nostri edifici e ridurre l'impatto ambientale dei nostri spostamenti, promuovendo la mobilità sostenibile.

Rifiuti
Ridurre l'impatto ambientale dei nostri rifiuti.

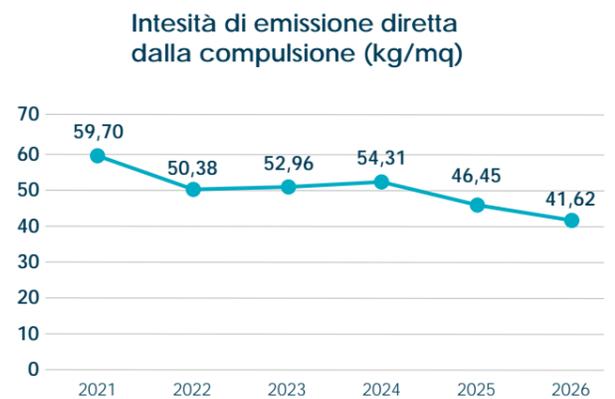
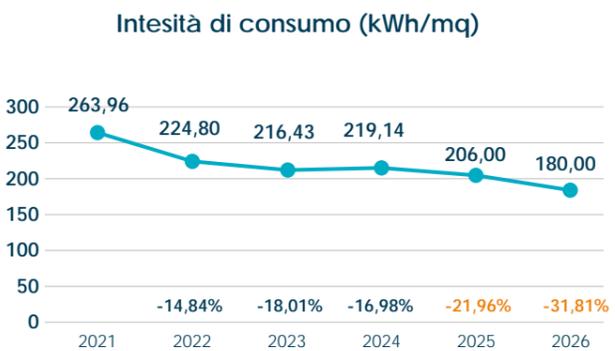
Cultura ambientale dei collaboratori
Diffondere in tutta l'azienda la cultura sulla sostenibilità ambientale e della responsabilità individuale su queste tematiche.



Energia ed emissioni

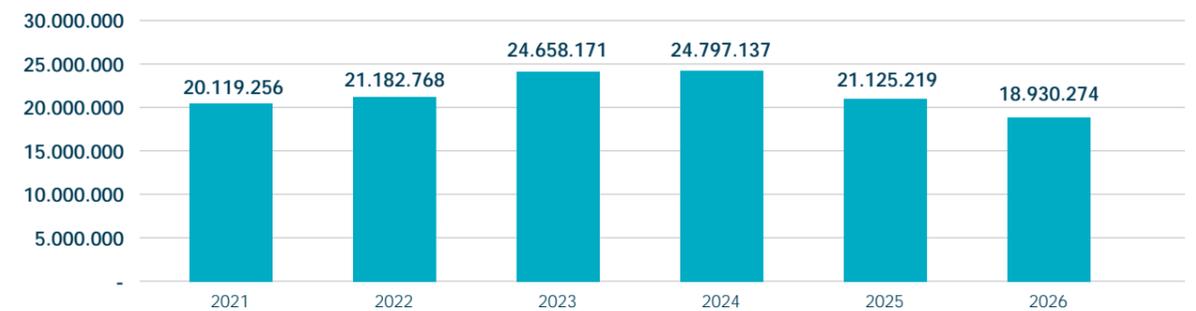
Come gestiamo le nostre strutture

Il consumo energetico rappresenta uno degli impatti ambientali più rilevanti per le strutture Korian. Per questo motivo, è stato avviato un percorso di efficientamento con l'obiettivo di ridurre del 30% i consumi entro il 2026 (baseline 2021). Parallelamente, si punta a migliorare la qualità dell'energia utilizzata, incrementando progressivamente la quota proveniente da fonti rinnovabili, fino a raggiungere il 50% del totale entro il 2026.



Nel corso del 2023 e del 2024 si è registrato un aumento di volume delle emissioni di CO₂ imputabile principalmente all'aumento del numero di strutture e alla variazione dei

Volumi emissioni dirette CO₂ (KG)



coefficienti di emissione associati all'energia acquistata. Questo incremento è riconducibile alla modifica della composizione contrattuale rispetto agli anni precedenti: nel 2022, infatti, una quota significativa dell'energia approvvigionata proveniva da contratti "green", caratterizzati da bassi fattori di emissione. Tuttavia, a causa di valutazioni economiche, tali contratti non sono stati rinnovati nel 2023, determinando un temporaneo peggioramento del mix energetico sotto il profilo ambientale.

Il nostro piano energetico al 2026

Nel corso del 2023 Korian Italia ha avviato un articolato piano di efficientamento energetico che

ha coinvolto circa la metà delle sue strutture. Le azioni consentiranno una riduzione dell'intensità energetica per metro quadro pari a circa il 21% rispetto alla baseline del 2021.

Gli interventi principali sono stati realizzati nel biennio 2023 - 2024, ma il piano è tuttora in corso, con ulteriori attività previste per il 2025. L'obiettivo è completare il percorso di efficientamento entro il 2026, in linea con i target ambientali dichiarati. Entro la fine del 2024, sono stati completati e messi in esercizio 11 impianti dotati di sistemi di gestione energetica avanzata (BMS), realizzati attraverso contratti EPC (Energy Performance Contract), installate 7 pompe di calore in un sistema ibrido alle caldaie e installato 1.3MWp di fotovoltaico.

Verso l'efficienza delle strutture - Dashboard energetica

Nel 2024 è stata introdotta una dashboard digitale dedicata alle Direttrici e ai Direttori Gestionali delle strutture, concepita per garantire un monitoraggio costante e puntuale dei principali parametri energetici. Lo strumento consente di visualizzare in tempo reale i consumi mensili, le temperature interne ed esterne, nonché le previsioni meteorologiche fino a due settimane. La dashboard è stata integrata nella piattaforma condivisa tra la Direzione Real Estate e le strutture operative, favorendo così un approccio collaborativo alla gestione dei consumi. Questo sistema rappresenta un supporto concreto per l'autoregolazione e la sensibilizzazione quotidiana degli operatori sul corretto uso dell'energia. L'accesso immediato ai dati consente di pianificare in modo più efficiente l'accensione o la sospensione degli impianti di riscaldamento e raffrescamento, contribuendo così alla riduzione degli sprechi e al miglioramento della performance ambientale complessiva.

Questi interventi hanno garantito una riduzione dell'intensità dei consumi energetici per metro quadro pari a circa il 18% sul perimetro totale. È attualmente in fase di realizzazione una seconda tranche di interventi su ulteriori 11 strutture, con conclusione prevista entro ottobre 2025. Anche questi impianti, insieme ad altri investimenti energetici, apporteranno una riduzione ulteriore di 3% contribuendo in modo significativo al raggiungimento degli obiettivi complessivi di risparmio energetico di 21% entro 2025.

**Pompa di calore - decarbonizzazione dei siti
Villa San Clemente a Villasanta**



Sono state completate, collaudate e in funzione in freddo e in caldo 7 pompe di calore nei siti dove avevamo maggior consumi di gas metano e caldaie vecchie e fuori rendimento. Questi sistemi ibridi hanno portato un miglioramento notevole di energy mix, oltre a una riduzione dei consumi per i prossimi anni.

In realizzazione entro 2025 altri 3 siti e l'attivazione di questi sistemi, con l'andamento a regime nel 2026.

**Impianti solari e generazione di energia rinnovabile
Villa Silvana ad Aprilia**



Sono stati completati, collaudati e in produzione 8 impianti fotovoltaici per una potenza totale di circa 1,3MWp. Gli impianti hanno dato il loro primo contributo nel 2024 e siamo riusciti a produrre circa 200MWh solo per pochi mesi per ritardi di attivazione impianti (tempi burocratici per l'allaccio e la distribuzione).

Per il 2025 è prevista una produzione di energia da parte dei nuovi impianti pari ad almeno 1,6 GWh, oltre a quella generata dagli impianti già esistenti.

I 4 pilastri del piano energetico



Energy Performance Contract (EPC)

Comprende finanziamento, installazione, manutenzione, gestione, garanzia di prestazione energetica, misurazione, assicurazione e risparmi.



Power Purchase Agreement (PPA) - Fotovoltaico Onsite

Include i costi di installazione e manutenzione del sistema, mentre l'elettricità generata viene acquistata da Clariane dal fornitore del servizio tramite un contratto a lungo termine.



Piano di manutenzione e investimenti

Piano di manutenzione straordinaria ed investimenti necessari al funzionamento degli impianti e che portano ad una riduzione dei consumi energetici.



Misuratori smart digitali

Contatori digitali per una migliore gestione, analisi e dati affidabili in tempo reale.

Azioni e obiettivi 2025-2026

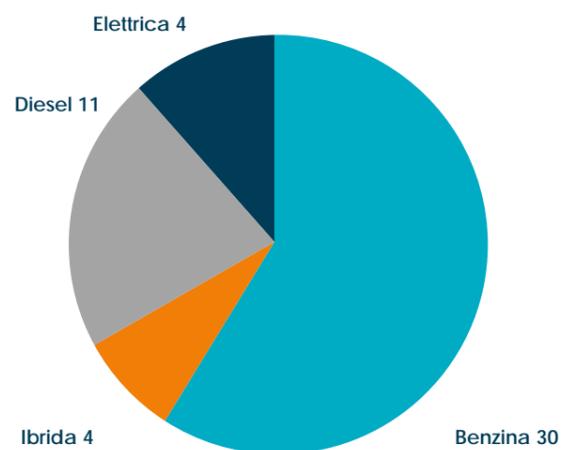
- **Nuovo piano EPC su 22 strutture**, per una riduzione stimata di 5,2 GWh (pari al 5% del consumo totale).
Avvio: settembre 2024; completamento entro il 2026.
- **Installazione fotovoltaico su 30 strutture** per un totale di 3MWp di fv.
Contratto a 14 anni con prezzo fisso per l'energia pulita acquistata dal fornitore per un totale di circa 3.6GWh. Risparmi previsti su costi energetici e emissioni già nel 2025.
- **Interventi strutturali pianificati** per migliorare l'efficienza energetica (es. sostituzione centrali termiche).
Riduzione stimata: 5,77%.
- **2 progetti pilota** nel 2024.
- **80 strutture coinvolte** nel 2025.
Misurazione in tempo reale di gas, elettricità e acqua per identificare anomalie e ottimizzare i consumi.

La mobilità sostenibile

Il parco auto di Korian

La gestione del parco auto aziendale si focalizza sulla sostenibilità e sull'efficienza, privilegiando soluzioni che riducano l'impatto ambientale. Al fine di allinearsi con le normative e le esigenze ecologiche, l'azienda ha deciso di abbandonare l'acquisto e il noleggio di auto diesel, prediligendo veicoli a benzina, mild hybrid, full electric o ibride. La preferenza del noleggio rispetto all'acquisto è motivata anche dalla possibilità di rinnovare la flotta ogni 4 anni, assicurando così l'utilizzo di veicoli sempre più moderni e a basse emissioni. Questo approccio consente di ridurre l'inquinamento, garantendo una gestione dinamica e a basso impatto ambientale, che con l'acquisto sarebbe difficile da raggiungere, dato che le auto acquistate tendono a invecchiare e a diventare meno efficienti nel tempo. Inoltre, l'azienda sta lavorando attivamente su un progetto di installazione di colonnine per la ricarica di auto elettriche su tutto il territorio nazionale, contribuendo così ulteriormente alla promozione della mobilità sostenibile e facilitando l'accesso alla ricarica per tutti i veicoli elettrici aziendali.

Parco macchine 2024



I viaggi e le trasferte

L'implementazione di una piattaforma per la prenotazione dei viaggi ha rappresentato una svolta significativa nella gestione delle trasferte aziendali. Questa soluzione non solo ha semplificato e centralizzato il processo di prenotazione, ma ci ha dato anche l'opportunità di raccogliere dati puntuali sulle emissioni generate da ciascun viaggio, sia per i mezzi di trasporto aerei che terrestri. Grazie a queste informazioni, l'azienda e il viaggiatore stesso possono monitorare in tempo reale l'impatto ambientale complessivo delle proprie attività e, al contempo, sensibilizzare i dipendenti e i colleghi riguardo alla sostenibilità. L'accesso a questi dati permette di rendere più consapevoli le persone, stimolandole a prendere decisioni più informate e responsabili riguardo le modalità di viaggio, favorendo scelte a minor impatto ambientale. Inoltre, la possibilità di analizzare queste informazioni a livello aziendale aiuta a definire strategie mirate per la riduzione delle emissioni, contribuendo agli obiettivi di sostenibilità dell'azienda.

Mobilità sostenibile: la collaborazione con Mbility

Nel 2024, la collaborazione tra Korian e Mbility ha continuato a svilupparsi nel segno della sostenibilità ambientale e dell'innovazione responsabile. La partnership, attiva da tempo nelle strutture di Milano e provincia, si basa su valori condivisi come la qualità del servizio, l'attenzione alle persone fragili e l'impegno per una mobilità a basso impatto ambientale. Mbility ha adottato un modello di trasporto a emissioni zero, impiegando esclusivamente veicoli elettrici per i servizi svolti per conto di Korian. In particolare, nel corso del 2024 sono stati percorsi 13.684 chilometri con furgoni Citroën Jumpy 100% elettrici, come certificato dalla piattaforma gestionale Mbility integrata con sistema GPS Saffleet. Il confronto con un veicolo diesel equivalente (Citroën Jumpy Euro 6 - 2.0 HDi), che produce in media **180 g di CO₂/km** (fonte: WLTP), permette di stimare un risparmio di circa **2,46 tonnellate di CO₂** nel solo 2024. Questo risultato evidenzia il contributo concreto della partnership alla riduzione dell'impronta carbonica associata ai servizi di trasporto per le strutture.

Gestione dei rifiuti in Korian: un impegno verso la sostenibilità

Progetto take a waste

Nel 2024 Korian Italia ha avviato un progetto pilota finalizzato alla definizione di un sistema operativo per il monitoraggio efficace dei rifiuti prodotti nelle strutture del Gruppo. L'iniziativa nasce dalla necessità di allinearsi alle richieste normative europee, come la Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD), e di migliorare l'impatto ambientale delle attività attraverso una gestione più consapevole e tracciata dei rifiuti.

Contesto e obiettivi

Il progetto ha l'obiettivo di superare le criticità dei modelli tradizionali di raccolta dati, spesso basati su stime annuali e focalizzati solo sui rifiuti residui. È infatti necessario misurare con regolarità e precisione tutte le principali tipologie di rifiuto generate (organico, vetro, carta, cartone, plastica, rifiuti sanitari), al fine di promuovere una strategia integrata di riduzione, riciclo e valorizzazione.

I principali obiettivi dell'iniziativa sono:

- **quantificare in modo sistematico i flussi di rifiuti per ciascuna struttura;**
- **ridurre la produzione di rifiuti pericolosi,** migliorando al contempo la capacità di raccolta differenziata;
- **garantire la disponibilità di dati aggiornati,** necessari per la reportistica ambientale e per la definizione di strategie di miglioramento continuo.

Il test: struttura e metodologia

Il progetto ha previsto un periodo di sperimentazione della durata di quattro settimane, dall'11 novembre al 9 dicembre 2024, coinvolgendo quattro strutture pilota. Il test ha utilizzato una **piattaforma digitale dedicata**, accessibile da computer o smartphone, attraverso cui i referenti tecnici hanno potuto registrare quotidianamente:

- il numero di contenitori di rifiuti smaltiti;
- il tasso medio di riempimento per ciascun tipo di rifiuto.

Sono state analizzate tre opzioni per la raccolta dei dati: compilazione cartacea, registrazione tramite applicazione e automazione tramite fornitori esterni. La sperimentazione si è focalizzata sull'uso dell'app, considerata la soluzione più efficiente nel breve termine per la generazione automatica di report ambientali.

Risultati attesi e sviluppi futuri

Il test ha permesso di valutare la praticità e l'efficacia del sistema di tracciamento proposto, con l'obiettivo di estendere in futuro l'iniziativa a tutte le strutture del Gruppo. I dati raccolti permetteranno non solo di migliorare le performance di gestione dei rifiuti, ma anche di rafforzare la capacità di rendicontazione e di pianificazione strategica in ambito ambientale. Al termine della fase pilota, è previsto un debriefing con i team coinvolti per analizzare i risultati e raccogliere feedback utili alla finalizzazione del sistema. Il progetto rappresenta un passo concreto verso una gestione ambientale più responsabile, fondata su dati misurabili e trasparenza operativa.

Gestione dei Rifiuti Speciali e Residuali

I rifiuti potenzialmente infetti, identificati con il codice CER 18 01 03, comprendono materiali sanitari a rischio biologico, quali pannoloni, aghi, garze, traverse e altri oggetti entrati in contatto con fluidi organici. Tali rifiuti richiedono, per legge, procedure specifiche di raccolta, stoccaggio e smaltimento, al fine di garantire la sicurezza di operatori, Ospiti e ambiente.

La gestione prevede l'utilizzo di contenitori appositi, come i ROT (recipiente omologato per rifiuti pericolosi), forniti direttamente dal gestore autorizzato, oltre a contenitori rigidi per oggetti taglienti, come aghi o cannule. I ROT devono essere stoccati in ambienti dedicati all'interno delle strutture, chiaramente identificati e conformi alla normativa vigente.

Ogni contenitore, una volta chiuso, deve riportare la data di chiusura, poiché il ritiro deve essere effettuato entro cinque giorni lavorativi.

Nel 2023 le strutture Korian hanno prodotto complessivamente **671.400 kg** di rifiuti a rischio infettivo, mentre nel 2024 il dato parziale aggiornato è di **660.700 kg**.
Ogni struttura è dotata di un locale dedicato allo stoccaggio temporaneo dei rifiuti sanitari e di un referente incaricato della loro corretta gestione. In qualità di produttori dei rifiuti, le strutture sono responsabili del rispetto delle normative in materia di tracciabilità e sicurezza.

Cultura Ambientale tra i Collaboratori

Le iniziative del Gruppo

Climate sustainability school: la Clariane Sustainability School, sviluppata in collaborazione con Axa Climate, ha invitato un gruppo selezionato di partecipanti a testare la sua fase pilota. L'obiettivo è approfondire le conoscenze sulle questioni ambientali e valutare la piattaforma di formazione, raccogliendo feedback su qualità e destinatari futuri. Per tre mesi, i partecipanti hanno potuto seguire moduli e-learning su cambiamento climatico, finanza sostenibile e azioni per ridurre l'impronta di carbonio. L'accesso avviene tramite un link dedicato, con autenticazione tramite email aziendale e scelta della lingua, da mantenere per tracciare i progressi. Durante il periodo di test, sono stati inviati aggiornamenti ed è stato reso disponibile un supporto per eventuali difficoltà. L'iniziativa mira a migliorare la piattaforma prima del suo lancio ufficiale nel 2025.

Sustainability challenge: la Direzione CSR del Gruppo Clariane, in collaborazione con Korian Italia, ha organizzato il Photo Challenge Clariane sul tema "Le nostre strutture di fronte al cambiamento climatico" durante la Settimana dello Sviluppo Sostenibile. Numerose strutture hanno partecipato con grande creatività, dimostrando attraverso le loro fotografie l'importanza delle azioni quotidiane nella lotta al cambiamento climatico. La giuria, composta dai team CSR e Comunicazione, ha

selezionato Villa San Clemente come vincitrice per la sua eccellente interpretazione delle 5 R del consumo responsabile, promuovendo il riuso e la riduzione dei rifiuti con iniziative concrete. La struttura ha ricevuto un premio di 500 euro per un nuovo progetto sostenibile. L'evento ha sottolineato l'impegno di Clariane nel promuovere pratiche virtuose in tutta Europa, rafforzando il ruolo del Gruppo nel settore sanitario e socio-sanitario.

Le iniziative di Korian Italia

Bee Korian: l'attività educativa "C'era una Candela" è stata realizzata nelle RSA tramite un laboratorio sensoriale intergenerazionale, dedicato alla scoperta del mondo delle api e alla produzione artigianale di candele in cera d'api, in sicurezza e accessibilità. Il percorso ha incluso l'utilizzo di materiali didattici e strumenti apistici, stimolando i cinque sensi e promuovendo la collaborazione tra partecipanti. L'iniziativa si è conclusa con una visita guidata all'apiario e, a Torino, con un workshop di smielatura rivolto a manager e referenti ASL, che hanno seguito il processo di estrazione del miele. Le attività hanno avuto un impatto positivo sul benessere psicosociale degli utenti. Per il 2025 è previsto l'ampliamento del progetto con visite in apiari e fattorie didattiche, e un potenziamento della comunicazione tra le strutture per una gestione più efficiente e tracciabile delle iniziative.

Forever Bambù: Forever Bambù è un'impresa italiana attiva nel recupero di terreni incolti tramite la creazione di foreste di bambù gigante gestite con protocollo agroforestale **biologico e simbiotico**. La coltivazione, ad alto assorbimento di CO₂, è riconosciuta dalla norma UNI PDR 156 e consente alle aziende di compensare le proprie emissioni attraverso Carbon Token certificati. Nel 2024, Korian Italia ha sostenuto il progetto tramite l'acquisto di un **Carbon Utilization Token** riferito al comparto di Portomaggiore Montesanto (FE), contribuendo alla compensazione **di 23 tonnellate**

di CO₂ generate durante la Convention Korian 2024.

Tutela del patrimonio naturale a Villa delle Terme

Falciani: nel 2024 è stato avviato un intervento di monitoraggio e valorizzazione del patrimonio arboreo e idrogeologico presso Villa delle Terme Falciani, struttura socio-sanitaria immersa in un'area boscata di oltre 22.000 mq nel comune di Impruneta (FI), attraversata dal Fosso delle Sorrette.

Il progetto ha previsto il censimento e la valutazione di oltre 220 alberi, sia all'interno della proprietà che nelle aree esterne, con l'obiettivo di garantire la sicurezza delle persone e la stabilità degli ecosistemi. A seguito delle indagini, sono stati abbattuti 46 alberi risultati instabili, con avvio immediato delle piantumazioni compensative per preservare l'equilibrio ambientale e paesaggistico. Parallelamente, è stata avviata una valutazione idrogeologica del Fosso delle Sorrette, per individuare interventi di mitigazione del rischio idraulico, in particolare alla luce dei cambiamenti climatici.

Le azioni previste includono la sistemazione degli argini, la pulizia dell'alveo e la manutenzione delle opere idrauliche esistenti. L'iniziativa si inserisce nel percorso di gestione sostenibile del verde e delle risorse naturali delle strutture Korian, con un approccio integrato alla prevenzione, alla sicurezza e alla resilienza ambientale.

Scelta prodotti chimici Ecolabel per sanificazione e disinfezione

Nel 2019 è stata avviata una gara centralizzata per la fornitura di prodotti chimici per la sanificazione pre-impregnata nelle strutture Korian, con l'obiettivo di uniformare le forniture e ridurre l'impatto ambientale, mantenendo elevati standard di sicurezza per Ospiti e operatori.

Il bando ha valorizzato proposte con:

- utilizzo di attrezzature in materiale riciclato (max. 10 punti);

- prodotti chimici con certificazione Ecolabel (max. 10 punti);
- soluzioni per ridurre plastica e imballaggi (max. 8 punti).

Nonostante la sospensione temporanea degli sviluppi durante la pandemia, i benefici del progetto sono stati consolidati, con l'elaborazione di catalistini personalizzati per ogni struttura e una riduzione dell'impatto ambientale grazie all'introduzione di materiali riciclati. Nel 2025 è prevista una nuova gara che confermerà i criteri ambientali già adottati, includendo requisiti aggiuntivi orientati alla diffusione di prodotti a minore tossicità e maggiore diluibilità, in linea con i principi della sanificazione sostenibile.

Riciclo del mobilio

RIUSO solidale KORIAN

DAI UNA SECONDA VITA AGLI ARREDI DELLE NOSTRE STRUTTURE!

Un'iniziativa di responsabilità sociale che promuove il RIUSO DEGLI ARREDI
Tutto ciò che non utilizziamo più può trovare nuova casa e utilità in strutture che ne hanno bisogno.

Invece di dismettere o eliminare mobili e attrezzature ancora in buono stato, vogliamo dar loro una seconda vita!

PERCHÉ FARLO?

- **Rispetto per l'ambiente**
Riduciamo gli sprechi e il consumo di nuove risorse
- **Solidarietà**
Supportiamo altre residenze o strutture che possono beneficiare di questi arredi
- **Sostenibilità**
Un piccolo gesto che contribuisce a un grande cambiamento

Un atto concreto di economia circolare, che unisce l'impegno per l'ambiente e la sensibilità verso le comunità locali.

Vuoi saperne di più e comunicarci cosa cerchi e cosa offri? Contattaci e scopri come partecipare all'iniziativa!
Elana Ferrar: elana.ferrar@korian.it Marta Plebani: marta.plebani@korian.it

Un piccolo gesto che fa la differenza per le persone e per il pianeta.

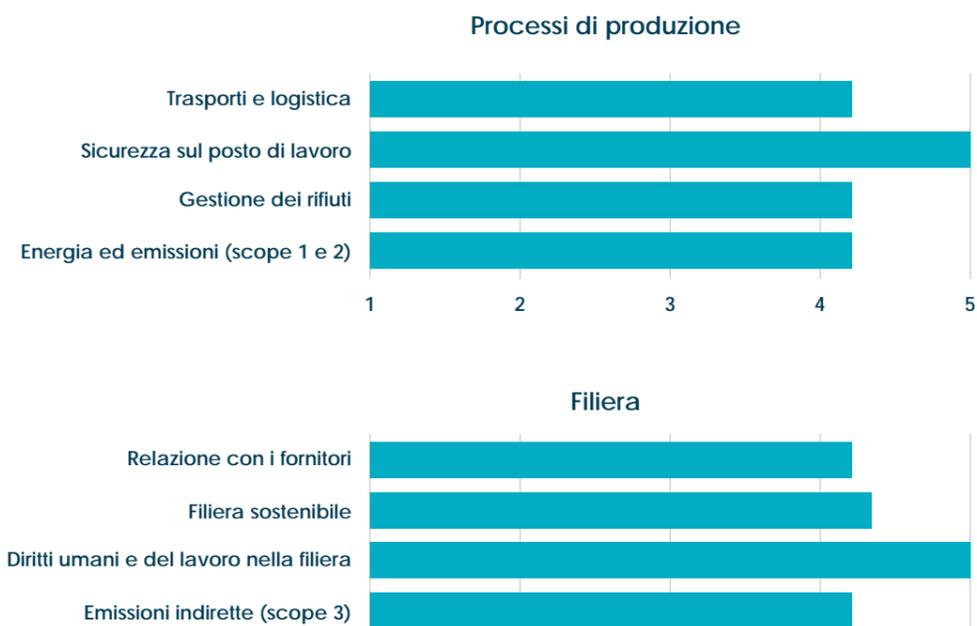
Valutazione del Beneficio Comune



Sostenibilità delle operations

Alla luce di quanto osservato nel capitolo, di

seguito la sintesi della valutazione della Sostenibilità delle operations di Korian.



Sul fronte della **sostenibilità sociale**, i potenziali impatti negativi legati alla salute e sicurezza dei collaboratori risultano adeguatamente gestiti attraverso presidi consolidati e processi strutturati.

Per quanto riguarda la **sostenibilità ambientale**, è attualmente in corso un piano di miglioramento e monitoraggio degli impatti, con particolare attenzione al consumo energetico e alla gestione delle emissioni a livello di Gruppo, oltre che alla raccolta e al trattamento dei rifiuti. A supporto di queste attività, è stato previsto un rafforzamento dello staff e delle competenze interne.

Nell'ambito di **trasporti, logistica e mobilità**, sono già state introdotte alcune misure finalizzate alla riduzione dell'impatto ambientale degli

spostamenti, seppur in modo ancora non sistematico sull'intera rete operativa.

All'interno della catena di fornitura, un ruolo di rilievo è ricoperto dalle **cooperative che forniscono personale alle strutture**. La relazione con questi partner è oggetto di un **dialogo costante**, supportato da **elementi oggettivi di valutazione** reciproca, al fine di garantire trasparenza, continuità e qualità del servizio.

Oltre alla verifica del **rispetto dei diritti umani e delle normative sul lavoro**, viene posta **particolare attenzione alla coerenza con i valori e lo stile organizzativo di Korian**, promuovendo un modello di collaborazione fondato sulla responsabilità condivisa e sull'allineamento culturale.

Uno sguardo al 2025

Finalità di Beneficio Comune	Pilastro e valore aziendale	Indicatore	Risultato 2023	Risultato 2024	Obiettivo 2025/2030
Governance	Considerazione	Strutture certificate ISO 9001	100% delle strutture	100% delle strutture	Maggiore del 95% (aumento di perimetro)
		Certificazione parità di genere	53 società certificate	53 società certificate	Mantenimento certificazione
Il servizio alle persone e l'approccio alla cura	Considerazione	Consideration Score	8,5	8,6	>8
		% lesioni da pressione	3,2%	4,71%	8% (con aumento di perimetro)
		Ricorso alle contenzioni	49,5%	32,89%	30%
	Considerazione e fiducia	Net Promoter Score Customer su tutti i setting	+59	+65	55
		Satisfaction Score Customer su tutti i setting	8,5	8,6	mantenimento
		Implementazione del Positive Care come approccio alla cura	42 su 66	64 su 64 RSA, 100% di diffusione su Poliambulatori e Comunità Psichiatriche	100% su Case di Cura e Domiciliari
Famiglie, Ospiti e stakeholder	Governance inclusiva	Coinvolgimento stakeholder	80%	90%	95%
		Partecipazione delle famiglie ad incontri. Media incontri per struttura	2,1	4,6	3
		Stakeholder Council Nazionale - numero di incontri	5	4	4
Le lavoratrici e i lavoratori	Considerazione	Net Promoter Score indagine Pulse sui dipendenti	20	23	21
		Accident Frequency rate (frequenza incidenti sul lavoro)	18	15,2	18
		Assenteismo sul lavoro	4,3%	4,3%	4,3%
		Turnover dipendenti	11,9%	11,3%	11%
	Equità e considerazione	Dipendenti ed esterni che partecipano a Percorsi di Formazione Qualificanti	324	400	350
		% manager di struttura che crescono internamente	5%	8%	8%
	Equità	% di donne del board	22%	22%	(2026) 40%
Ambiente	Sostenibilità	% emissioni CO ₂ (Volume totale)	22,5%*	23,3%*	<26%
		% riduzione consumi energetici (KWh/sqm)	-19%	-17%	-30%
Territorio	Vicinanza	% acquisti nazionali (>=75% della spesa)	90% della spesa	60% della spesa su fornitori preferiti*	80% della spesa
	Innovazione	Studi clinici	5	1	>6
	Innovazione	Pubblicazioni e presentazioni in conferenze scientifiche	19	19	In crescita

* Cambiamento dei parametri

