

BILANCIO SOCIALE 2025







BILANCIO SOCIALE 2025

RESIDENZE QUISISANA SRL

Sede Legale – Via del Sostegno 4 - Bologna (BO)





Un ecosistema in perfetto equilibrio è fatto di connessioni.

La complessa geometria che rappresenta il nostro Gruppo è molto più di una scelta estetica: è la narrazione del nostro metodo.

Geometria dell'Accoglienza

L'Ecosistema
Residenze Quisisana

Il Baricentro: La Vocazione alla Cura Al centro esatto della composizione c'è l'origine del Tutto: "la figura di chi cura". È il nostro sole, il nucleo intorno al quale gravita ogni nostra decisione strategica. In quel simbolo c'è l'operatore, c'è l'infermiere, c'è la mano tesa verso l'ospite, ci siamo noi. Abbiamo scelto di metterlo al centro perché in Quisisana nessun numero, nessun progetto e nessuna struttura hanno senso se non partono da qui: dalla centralità della persona e dalla sacralità dell'assistenza.

La Rete: Connessioni che Sostengono Tutto intorno a questo cuore pulsante, si sviluppa un ecosistema vivo e interconnesso. Il grande rombo che abbraccia il nucleo non è un confine chiuso, ma una rete di protezione. Le linee tracciano i percorsi invisibili ma fortissimi che uniscono i nostri reparti: l'amministrazione che supporta la Residenza, i medici che dialogano con gli operatori, le famiglie che si integrano con la vita della struttura. Niente è lasciato al caso, ogni linea ha una direzione e uno scopo.

I Nodi e i Colori: Scienza ed Empatia. Lungo i percorsi si accendono dei punti di contatto, i nostri "nodi": "Due anime cromatiche si fondono":

- **Oro e Ambra:** Rappresentano il calore umano, l'empatia, il sorriso del mattino, l'ascolto e il conforto, l'anima relazionale del nostro lavoro.
- **Azzurro e Avio:** Rappresentano il rigore scientifico, i protocolli di sicurezza, la precisione medica e l'innovazione tecnologica, la mente organizzativa delle nostre strutture. Nell'insieme, questi nodi dimostrano che l'affetto senza competenza non basta, che la tecnica senza umanità è vuota. Noi le uniamo entrambe.

Le Aree: Una Struttura in Perfetto Equilibrio I triangoli e gli spazi geometrici delineati da questa rete rappresentano le nostre diverse aree di eccellenza. I pilastri della nostra organizzazione: le terapie, gli spazi abitativi, i nuovi investimenti, la formazione continua. Ogni area ha il suo spazio vitale, ma tutte contribuiscono a mantenere la struttura solida, in perfetto e dinamico equilibrio.

Ecco cosa rappresenta questo disegno. Non è solo grafica, è la nostra **promessa aziendale, il nostro impegno quotidiano**. Questa è la mappa di un Gruppo dove l'organizzazione, per quanto complessa e proiettata verso il futuro, avrà sempre un solo e unico fine: ruotare attorno alla Cura, per farla brillare ogni giorno.

Lettera del presidente

Care lettrici, cari lettori,

Questa prima edizione del Bilancio Sociale di Residenze Quisisana nasce da una scelta precisa: raccontare con ancora maggiore trasparenza chi siamo, che cosa facciamo ogni giorno e quale responsabilità sentiamo verso le persone, le famiglie, i lavoratori, i territori e l'ambiente.

Operare nel settore sociosanitario significa accogliere bisogni, a volte conosciuti, più spesso diversi, complessi, i bisogni delle persone non sono mai uguali. Le nostre Residenze sono state pensate per rispondere a questi bisogni, per assistere persone, in prevalenza anziane e non autosufficienti, persone con disabilità e persone che vivono condizioni di fragilità, persone che talvolta la nostra società civile (?) giudica: *un peso*.

"Un tempo l'anziano era il 'saggio' della comunità perché custode della memoria e dell'esperienza. Oggi l'esperienza è sostituita dall'informazione e dalle competenze tecnologiche, ambiti in cui l'anziano è inevitabilmente un analfabeta, escluso dal sapere che conta.

Quando la memoria storica non serve più alla produzione, l'anziano smette di essere un punto di riferimento e diventa un costo sociale." **U. Galimberti – I miti del nostro tempo**

Una riflessione su quanto scrive Galimberti è dovuta, analizzare quanto la nostra società stia perdendo di vista ciò che l'ha resa quello che è oggi, quello che siamo, lo dobbiamo alla nostra storia e a queste persone che giudichiamo *"un costo sociale"*. Tutto ciò

può rivelarsi un grave errore, la nostra storia non può solo essere raccontata dall'IA, perché le emozioni del *"raccontare"* che si trasferiscono da uomo a uomo sono difficilmente imitabili, ma, soprattutto non si dimenticano. Il nostro lavoro non può essere letto soltanto attraverso i numeri. Le giornate nelle Residenze Quisisana sono fatte di gesti professionali, ascolto, cura, anche degli ambienti, dialogo con le famiglie, coordinamento tra operatori e capacità di rispondere agli imprevisti.

La fiducia che ci viene concessa dalle famiglie e dalle persone ricoverate aumenta il livello di attenzione e il senso di responsabilità a cui siamo tenuti, a cui sono tenuti tutti coloro che svolgono il nostro lavoro, non è solo un impegno, è una missione.

Il Bilancio Sociale ci consente di fare ordine e dare maggiore visibilità a questo lavoro, rendendolo più trasparente, verificabile e condiviso, dando il giusto valore a tutti coloro che a vario titolo sono portatori di interessi della nostra Organizzazione.

Residenze Quisisana produce un impatto che va oltre il perimetro delle strutture. Generiamo occupazione, competenze e reddito; collaboriamo con istituzioni, servizi pubblici, fornitori, associazioni e comunità locali; utilizziamo energia, acqua, materiali, presidi e tecnologie. Per questo la nostra responsabilità è insieme sociale, gestionale e ambientale.

Nel settore sanitario e sociosanitario cura e sostenibilità non sono dimensioni separate. Una struttura che assiste persone fragili



... IL NOSTRO LAVORO

NON E' UN IMPEGNO.

E' UNA MISSIONE



deve essere anche capace di usare al meglio le risorse, ridurre gli sprechi, efficientare gli impianti, investire in energia rinnovabile e gestire responsabilmente i rifiuti. La qualità della cura passa anche dalla qualità dell'ambiente in cui la cura viene realizzata.

Per questa ragione il Bilancio Sociale 2025 assume i principi ESG come chiave di lettura concreta: l'ambiente riguarda consumi, energia, rifiuti, efficientamento e digitalizzazione; la dimensione sociale riguarda ospiti, famiglie, lavoratori, parità di genere, formazione, welfare e comunità; la governance riguarda organizzazione, qualità, regole, privacy, sicurezza, compliance e miglioramento continuo.

Vogliamo continuare a operare come facciamo, come abbiamo sempre fatto, nel rispetto delle leggi, combattendo la disinformazione, impegnandoci nella corretta comunicazione, seppur il non sapere non sia mai una giustificazione. Il nostro dovere è essere attivi nel portare conoscenza nei territori che viviamo, far conoscere il nostro mondo, la nostra Organizzazione, ma non solo, metterli in guardia dai pericoli, dal rischio di farsi trascinare dagli eventi, questo per evitare quello che diceva Seneca: ***"Ignoranti quem portum petat, nullus suus ventus est."*** Per chi non sa verso quale porto è diretto, nessun vento è favorevole.

Dott. Giuliano Fasolino

Presidente del Consiglio di Amministrazione
Residenze Quisisana



Testimonianza



In occasione della prima edizione del Bilancio Sociale di Residenze Quisisana abbiamo ritenuto importante accompagnare il documento con uno sguardo esterno, autorevole e competente, capace di leggere il nostro percorso non solo attraverso i dati rendicontati, ma anche attraverso il significato sociale, istituzionale e umano del lavoro svolto nelle nostre strutture.

Per questo abbiamo chiesto al **Prof. Salvatore Gargiulo**, docente universitario di Legislazione sociale e sociosanitaria, esperto di politiche di welfare e programmazione dei servizi sociali, di offrirci una riflessione sul valore di questo Bilancio Sociale e sul ruolo che Residenze Quisisana svolge nei territori in cui opera.



C'è una luce che attraversa il bilancio sociale di **"Residenze Quisisana s.r.l."**, una luce soffusa e discreta, capace di accendere un fuoco intenso che riscalda le pareti delle sue strutture, le scioglie, fino a trasformarle in finestre spalancate alla comunità che le circonda. In questa trasparenza vi è tutto il prestigio e la solidità del Gruppo societario che lo presenta, nonché la fiducia che suscita.

La conferma è negli attestati di stima e di apprezzamento ricevuti dalle Amministrazioni pubbliche e dall'opinione corrente, nonché nelle cifre che vi sono riportate, al netto della dovizia di informazioni contenute nel documento che l'accompagna.

Sono cifre che rappresentano il risultato di una storia, nata venticinque anni fa, quando il fondatore, ancora oggi alla guida dell'organizzazione ebbe un'intuizione, ambiziosa quanto lungimirante: *"Favorire una condizione di vita migliore, in particolare, per le persone più deboli, attraverso la creazione di Residenze socio-sanitarie per non autosufficienti"*.

Da allora il cammino compiuto è nei numeri, nelle sue quattro strutture residenziali per persone non autosufficienti, due regioni interessate, Emilia Romagna e Toscana, quasi trecentocinquanta utenti, non autonomi o con gravissime disabilità, ospitati in residenze sanitarie a Rimini, a Ostellato, a Modigliana, a Siena; circa duecentocinquanta operatori professionali qualificati, coordinati da un team manageriale di comprovata esperienza, la loro formazione continua, un Centro socio-riabilitativo residenziale, una testata giornalistica online attrezzata per la buona comunicazione, circa 13 milioni di euro annui di fatturato.

Questi numeri, e, soprattutto, gli accordi istituzionali e gli accreditamenti con le Pubbliche Amministrazioni, regionali e locali, sono la prova di come un soggetto, ancorché privato, possa svolgere, in piena sin-

tonia con l'Ente delegante, una **"funzione pubblica"** a favore di una intera comunità territoriale, godendo di un altissimo indice di gradimento.

La scelta, peraltro, di redigere un bilancio sociale a corredo delle attività che vi si svolgono, pur se non obbligata dalla normativa che lo impone solo agli Enti del terzo settore, costituisce già di per sé, un atto di disponibilità non scontato; scelta che gli conferisce una caratura di umanità e un grado di sensibilità che travalicano il concetto di aiuto come mero adempimento, schiacciato solo su dati contabili, restituendolo, come valore irrinunciabile, alla convivenza civile.

Nel documento che viene presentato troviamo tutti gli aspetti fondamentali che lo compongono, il quadro istituzionale, il contesto ambientale, il posizionamento strategico, l'assetto organizzativo, le scelte gestionali, la quota di investimenti in formazione, innovazione, i livelli di performance attesi e conseguiti, le singole attività della società riportate in apposite schede analitiche.

Il bilancio sociale, insomma, come approdo naturale per un complesso di strutture e servizi nati, soprattutto, a tutela delle persone, anziane e disabili, più fragili. Uno strumento di rendicontazione delle responsabilità, dei comportamenti e dei risultati, sociali ed economici, ottenuti dalle Residenze Quisisana. La finalità traspare chiara: offrire una informativa strutturata e puntuale a tutti i soggetti interessati, non ottenibile con la sola redazione economica di bilancio di esercizio, una specie di bussola, in grado di promuovere, assieme agli altri strumenti di programmazione e gestione, processi di analisi, di riorientamento e di miglioramento idonei a fornire un quadro complessivo delle attività, a favorire processi partecipativi, a dar conto, infine, dell'identità e dei valori di riferimento assunti.

Come si vede, una vera e propria **"opzione etica"**. Siamo di fronte, infatti, alla certificazione di un profilo che legittima, agli occhi

degli stakeholders, dell'Ente pubblico e della comunità con cui interagisce, il ruolo di "leader indiscusso" nel suo settore, non solo in termini strutturali, ma soprattutto morali. Ecco perché questo bilancio diventa prezioso, aiuta a capire, infatti, attraverso una presa di coscienza lungimirante, quale sarà il ruolo che si impegnerà a svolgere l'intero sistema dei servizi di prossimità.

Tutto si giocherà attorno al significato che vorremo dare al concetto di "cura" quale fine ultimo della nostra missione: "curare", cioè tradursi in una quantità di mere prestazioni da erogare all'utente, o, invece, "prendersi cura", esprimersi, cioè, in un insieme di relazioni vivificanti, capaci di porre al centro l'unicità della persona e metterla in connessione con altre, costruendo reti generatrici di reciprocità.

La relazione, pertanto, come scelta di campo che, abbatte le solitudini e diventa quel filo rosso che tiene insieme chi dà e chi riceve, li unisce in un cammino comune, lungo il quale chi è più vulnerabile possa sentire il calore di una mano che gli sta accanto e lo accompagna a non perdere la propria dignità per il tratto di strada che gli rimane da fare.

Allora capisci che non è più questione di profitto, pur sacrosanto, che viene sopravanzato da una finalità superiore, la solidarietà, come tratto identitario di una intera comunità, nella quale anche una struttura privata volta all'accoglienza riscopre, in tutta la sua pienezza, la ragione della sua legittimazione. Una storia, dunque, molto bella, che ho ricevuto l'onore di presentare, ma, dietro questa storia c'è un gruppo di persone, operatori e amministratori, motivati professionalmente

e umanamente nella loro fatica quotidiana di aiuto, sapientemente coordinato in articolazioni funzionali, con le varie branche o aree relative alla programmazione, alla gestione, al controllo, alla comunicazione.

Una storia che conferisce a tutta la squadra il giusto riconoscimento di competenza e di sensibilità. Essa è raccolta attorno al loro presidente e al consiglio di amministrazione, guida riconosciuta di queste realtà di accoglienza per le persone più fragili presenti sul territorio dove operano. Professionisti che, oltre a esercitare responsabilità manageriali al massimo livello, non hanno dismesso la loro vocazione naturale e originaria, quella della "visione sociale e politica". Quella, cioè, che ha consentito di vedere dove altri non vedono, di considerare il muro, che si presenta di fronte, un ostacolo che va superato, e di emergere in un mondo nuovo, certo aperto alle sirene dell'intelligenza artificiale, ma che conserva salde le antiche radici del messaggio cristiano, fondato sulla fraternità e, al contempo, sulla riscoperta di valori altrettanto universali quali il dialogo, la condivisione, il rispetto per ogni essere umano che incontrano sul loro percorso.

Prof. Salvatore Gargiulo*

* *Docente Universitario di Legislazione sociale e sociosanitaria. Esperto di politiche di welfare e programmazione dei servizi sociali, ha contribuito significativamente alla definizione dei modelli di assistenza e dei livelli essenziali di prestazione nel panorama italiano.*





Il dovere di stare accanto

Il libro del Prof. Salvatore Gargiulo
Edizioni C.C. Archè

1

Messaggio introduttivo e finalità del Bilancio Sociale

Riquadro ESG/SDG - indicatore di riferimento

Indicatore: G - Trasparenza, rendicontazione e integrazione ESG | SDG 16, SDG 17

Il Bilancio Sociale è per Residenze Quisisana uno strumento volontario di trasparenza e dialogo con gli stakeholder. La rendicontazione integra la lettura ESG e il richiamo agli SDGs per collegare identità, dati, responsabilità e obiettivi di miglioramento.

Il Bilancio Sociale 2025 rappresenta per Residenze Quisisana una scelta volontaria di trasparenza, responsabilità e dialogo. Non nasce da un adempimento formale, ma dalla volontà di presentare in modo chiaro l'identità, le attività e il valore generato da un'organizzazione che ogni giorno si prende cura di persone anziane, persone con disabilità e persone in condizione di fragilità.

Il documento si rivolge agli ospiti, alle famiglie, ai lavoratori, agli interlocutori istituzionali, ai partner, ai fornitori e alle comunità locali. La sua finalità è rendere comprensibile il modo in cui Residenze Quisisana opera: la qualità dei servizi, la relazione con le persone, l'attenzione al lavoro, il radicamento nei territori e la gestione responsabile delle risorse.

Trattandosi della prima edizione, il Bilancio Sociale costituisce anche una base di partenza. I dati e le informazioni raccolte consentono di fissare un primo quadro di riferimento e di costruire, negli anni successivi, un sistema di rendicontazione più strutturato, confrontabile e orientato al miglioramento.

La cura, per Residenze Quisisana, non si esaurisce nell'erogazione di prestazioni sanitarie, assistenziali o socio-sanitarie. Significa costruire ambienti sicuri e accoglienti, accompagnare le persone nella quotidianità, ascoltare le famiglie, valorizzare il lavoro degli operatori e promuovere relazioni, attività, benessere e qualità della vita.

Nota metodologica e chiave di lettura ESG

Il presente Bilancio Sociale rendiconta le attività, i dati e gli impatti riferiti all'esercizio 2025. Il perimetro considerato comprende le strutture di Ostellato, Rimini, Modigliana e Siena, oltre alle funzioni centrali e amministrative che supportano il sistema Residenze Quisisana.

Le informazioni sono state raccolte attraverso dati amministrativi e contabili, dati del personale, documentazione interna, contributi delle direzioni di struttura, questionari di gradimento, evidenze relative ai consumi energetici e ambientali, informazioni sui percorsi di qualità, privacy, sicurezza, formazione e parità di genere.

Il documento è stato costruito secondo principi di rilevanza, completezza, trasparenza, neutralità, competenza di periodo e chiarezza. Trattandosi della prima edizione del Bilancio Sociale di Residenze Quisisana, il sistema di rendicontazione è stato costruito come base iniziale di lavoro: alcuni indicatori sono già rappresentati attraverso dati quantitativi consolidati, mentre altri aspetti, in particolare quelli relativi agli impatti sociali, ambientali e organizzativi, sono

descritti in forma qualitativa sulla base delle evidenze disponibili. L'impegno per le prossime edizioni è rafforzare progressivamente la raccolta, la misurazione e il confronto annuale degli indicatori, così da rendere il documento sempre più completo, tracciabile e utile al miglioramento continuo.

Ai fini del presente Bilancio Sociale, Residenze Quisisana adotta una chiave di lettura ESG. Con ESG si intendono i tre ambiti attraverso cui viene osservata la sostenibilità di un'organizzazione: Environmental, Social e Governance. Nel nostro caso questi ambiti sono stati selezionati e declinati in coerenza con la natura socio-sanitaria dell'attività, con le responsabilità verso ospiti, famiglie, lavoratori e territori e con i dati disponibili per l'esercizio 2025.

Accanto ai criteri ESG, il documento richiama

gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile dell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite. Gli SDGs sono 17 obiettivi globali, articolati in target, che orientano l'azione di istituzioni, imprese e comunità verso uno sviluppo sostenibile. Nel Bilancio Sociale 2025 sono stati considerati in particolare gli obiettivi più coerenti con l'attività di Residenze Quisisana: SDG 3, 4, 5, 6, 7, 8, 10, 11, 12, 13, 16 e 17.

Il Bilancio Sociale non viene presentato come certificazione ESG né come bilancio di sostenibilità redatto secondo uno standard tecnico specifico. Tuttavia, integra alcuni elementi propri della rendicontazione di sostenibilità: identifica gli impatti rilevanti, collega dati e responsabilità, rende visibili indicatori sociali, ambientali e di governance e individua aree di miglioramento misurabili negli anni successivi.

Criteri ESG, SDGs Agenda 2030 e declinazione nel Bilancio Sociale

Il grafico seguente esplicita quali pilastri ESG e quali SDGs sono stati considerati nella costruzione del documento e come sono stati tradotti nei capitoli e negli indicatori rendicontati.

Il riferimento agli SDGs ha funzione di orientamento e lettura: aiuta a collegare le attività quotidiane di cura, lavoro, territorio, ambiente e governance a una cornice più ampia di sostenibilità.



2

Identità, storia, missione e presenza territoriale

Riquadro ESG/SDG - indicatore di riferimento

Indicatore: S - Salute, benessere e presa in carico delle fragilità | SDG 3, SDG 11

La mission di Residenze Quisisana è orientata alla qualità della vita delle persone ospitate. Le strutture sono organizzate come luoghi di cura e di vita, nei quali assistenza, relazione, sicurezza, attività quotidiane e presenza radicata nel territorio concorrono al benessere degli ospiti e delle famiglie.

Residenze Quisisana opera dal 2001 nel settore sanitario e sociosanitario attraverso strutture residenziali e semiresidenziali rivolte ad anziani non autosufficienti, persone con disabilità e persone con bisogni socio sanitari elevati.

Nel corso degli anni Residenze Quisisana ha consolidato un modello di servizio fondato sulla presa in carico personalizzata e sull'integrazione di competenze sanitarie, assistenziali, educative, riabilitative e relazionali. La missione dell'Organizzazione è mantenere e migliorare la qualità di vita delle persone accolte. La cura viene intesa come un

insieme di attenzioni quotidiane: assistenza qualificata, ambienti sicuri, ascolto dei bisogni, tutela della dignità personale, continuità nella relazione e costruzione di percorsi individualizzati.

Le residenze non sono pensate come semplici luoghi di assistenza, ma come spazi di vita. Attività educative, ricreative, culturali e di socializzazione contribuiscono al benessere degli ospiti e rafforzano il rapporto con famiglie e comunità locali.





3

Governance, organizzazione e qualità

Riquadro ESG/SDG - indicatore di riferimento

Indicatore: G - Qualità organizzativa, compliance, privacy e sicurezza | SDG 16

Residenze Quisisana presidia i processi attraverso funzioni centrali, direzioni di struttura, ruoli professionali, adempimenti privacy, sicurezza sul lavoro, procedure e responsabilità organizzative orientate alla tutela delle persone.

Residenze Quisisana presenta un modello organizzativo che integra una governance centrale con un presidio operativo articolato nelle strutture. L'assetto è costruito per garantire indirizzo unitario, coordinamento gestionale e continuità nella qualità dei servizi erogati.

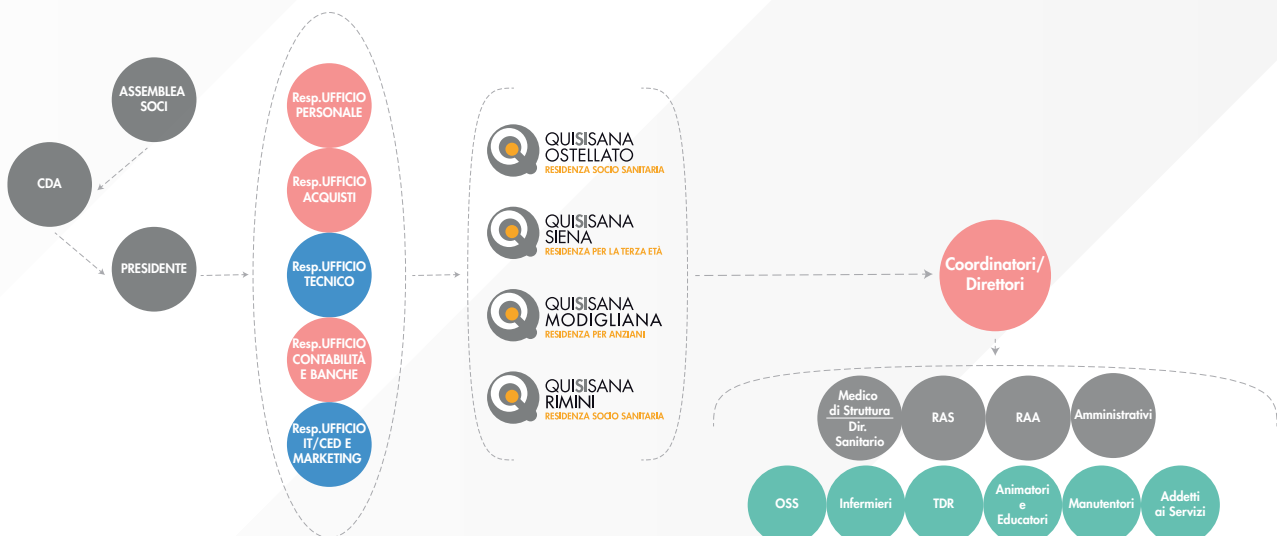
La governance societaria fa riferimento all'Assemblea dei Soci, al Consiglio di Amministrazione e al Presidente. A questo livello si collegano le principali funzioni centrali: personale, acquisti, tecnico, contabilità e banche, IT/CED e marketing. Queste funzioni supportano le residenze e presidiano

processi amministrativi, tecnici e gestionali.

Le strutture operative di Ostellato, Siena, Modigliana e Rimini rappresentano il cuore dell'attività quotidiana. Coordinatori e direttori di struttura svolgono una funzione di raccordo tra direzione centrale, équipe professionali, ospiti, famiglie e territorio.

Il modello organizzativo coinvolge molte professionalità: medici di struttura, direzione sanitaria, RAS, RAA, amministrativi, OSS, infermieri, terapisti della riabilitazione, animatori, educatori, manutentori e addetti ai servizi. La qualità nasce dall'integrazione di ruoli diversi verso un obiettivo comune: il

Organigramma



benessere della persona accolta. Nel 2025 Residenze Quisisana ha confermato il proprio impegno nel rafforzamento dei presidi legati alla protezione dei dati personali e alla sicurezza sul lavoro. In ambito privacy è stato avviato un percorso di revisione del framework aziendale, con aggiornamento delle informative, nuova analisi dei rischi sui trattamenti più sensibili, mappatura del registro dei trattamenti e nomina formale del DPO, individuato nell'Avv. Giacomo Matteoni.

Per la salute e sicurezza sul lavoro, Residenze Quisisana opera in conformità al D.Lgs. 81/08 e qualifica le proprie attività come a rischio alto. Il coordinamento tecnico è affidato all'RSPP Ing. Nino Perretta, mentre il protocollo di sorveglianza sanitaria è coordinato dal Dott. Giuseppe Bianchini. Il piano formativo comprende sicurezza generale e specifica per rischio alto, antincendio livello 3-FOR, primo soccorso e gli altri adempimenti previsti.

In questo modo gli obblighi gestionali, privacy e sicurezza diventano strumenti di governo, tutela e miglioramento continuo, rafforzando la responsabilità di Residenze Quisisana verso ospiti, lavoratori, famiglie e stakeholder.





4

Stakeholder e modalità di ascolto

Riquadro ESG/SDG - indicatore di riferimento

Indicatore: S/G - Ascolto degli stakeholder e partecipazione | SDG 16, SDG 17

Residenze Quisisana costruisce relazioni con ospiti, famiglie, lavoratori, istituzioni, fornitori, partner e comunità locali. Colloqui, questionari, incontri, comunicazioni e confronti territoriali sono utilizzati per raccogliere bisogni, valutazioni e proposte da trasformare in azioni di miglioramento.

Per Residenze Quisisana la relazione con gli stakeholder non rappresenta un elemento accessorio dell'attività, ma una componente strutturale del modo di intendere la cura. Operare nel settore sociosanitario significa infatti collocarsi all'interno di una rete ampia di responsabilità condivise, nella quale la qualità del servizio dipende dalla capacità di ascoltare, coordinare, collaborare e costruire fiducia con soggetti diversi.

Le Residenze non sono luoghi separati dal contesto in cui operano. Sono presidi di cura inseriti nei territori, in relazione costante con ospiti, famiglie, lavoratori, istituzioni, servizi pubblici, fornitori, partner professionali,

associazioni e comunità locali. Ogni relazione contribuisce, in modo diverso, alla continuità dell'assistenza, alla sicurezza dei servizi, alla qualità della vita degli ospiti e alla sostenibilità complessiva dell'organizzazione.

In questa prospettiva, la mappa degli stakeholder è stata costruita non solo per individuare i soggetti con cui entrare in rapporto, ma per evidenziare il valore strategico di tali relazioni. Il Bilancio Sociale diventa così anche uno strumento per rendere visibile il sistema di alleanze, collaborazioni e responsabilità che sostiene quotidianamente il lavoro delle proprie Residenze.



Stakeholder interni e prossimi: ospiti, famiglie e personale

Il primo ambito è rappresentato dagli stakeholder più direttamente coinvolti nella vita delle strutture: ospiti, residenti, familiari e personale.

Gli ospiti e i residenti sono i destinatari diretti della missione di Residenze Quisisana. Attorno ai loro bisogni, alla loro storia personale, alle condizioni di salute, alle autonomie residue e alle possibilità di relazione vengono costruiti i percorsi assistenziali, sanitari, educativi e di vita quotidiana. La centralità della persona accolta orienta le scelte organizzative, la programmazione delle attività, il lavoro delle équipe e il rapporto con le famiglie.

I familiari rappresentano un interlocutore essenziale. Sono il primo legame tra la persona accolta e la sua storia, conoscono abitudini, preferenze e bisogni dell'ospite e contribuiscono alla costruzione di un rapporto di fiducia con la struttura. Il dialogo con le famiglie è parte integrante della qualità del servizio, perché consente di leggere meglio le esigenze della persona e

di accompagnare con maggiore consapevolezza un passaggio spesso delicato nella vita familiare.

Il personale costituisce il vero motore delle Residenze. Dipendenti e collaboratori sono coloro che trasformano l'organizzazione in cura concreta: assistenza, ascolto, relazione, igiene, alimentazione, sicurezza, attività, manutenzione, amministrazione e coordinamento. Per questo il personale è al tempo stesso stakeholder interno e *Protagonista del Valore Generato*.

Stakeholder istituzionali: continuità, autorizzazione, accreditamento e presa in carico

Un secondo ambito preso ad esame è molto strategico, riguarda gli stakeholder istituzionali. Le relazioni con Enti Pubblici, autorità sanitarie, amministrazioni locali e soggetti del welfare territoriale sono fondamentali per garantire autorizzazioni, accreditamenti, continuità dei servizi, appropriatezza della presa in carico e raccordo con il sistema pubblico.

In Emilia-Romagna Residenze Quisisana si relaziona, tra gli altri, con Azienda USL Ferrara, Azienda USL della Romagna, ASP Eppi Manica Salvatori, ASP del Delta Ferrarese e ASPP Terre e Fiumi. In Toscana il sistema di relazioni coinvolge Azienda USL Toscana Sud-Est, Azienda USL Toscana Centro, Società della Salute Senese, Società della Salute Alta Val d'Elsa e Fondazione Territori Sociali Alta Val d'Elsa.

Questi rapporti consentono alle Residenze di operare direttamente dentro reti territoriali di cura più ampie. Il confronto e la collaborazione con i soggetti istituzionali permettono di garantire coerenza con i percorsi di autorizzazione e accreditamento, raccordo con i servizi sanitari e sociali, continuità nella presa in carico e capacità di rispondere ai bisogni delle persone e delle famiglie in modo integrato. La relazione con le istituzioni non è quindi solo un adempimento regolatorio, è una condizione di qualità.

Fornitori e i partner strategici: qualità della cura e continuità organizzativa

Un terzo ambito riguarda fornitori, consulenti, partner tecnici, finanziari, assicurativi e formativi. La qualità dei servizi erogati e della stessa cura che eroga la società, dipende anche dall'affidabilità della rete che sostiene il funzionamento quotidiano delle Residenze.

Viene data particolare importanza alle relazioni con soggetti specializzati che supportano ambiti essenziali dell'organizzazione: forniture medicali, igiene e cura della persona, sanificazione professionale, mobilità, sistemi informativi, formazione, consulenza gestionale, coperture assicurative, servizi finanziari, consulenza legale e fiscale.

Tra i fornitori e partner strategici rientrano Margotta Medical S.r.l. per il supporto e le forniture software e cartella sanitaria; Essity Italy S.p.A. per le soluzioni legate all'igiene e alla cura della persona; ECOSì S.r.l. per i prodotti e i sistemi di sanificazione professionale; ALD Automotive per la gestione della flotta aziendale e Cedascom S.p.A. per i servizi informatici e la consu-



lenza gestionale in materia di certificazione pari opportunità e privacy.

La formazione continua è sostenuta anche attraverso relazioni con Zucchetti Academy, Istituto Cappellari e FonARCom. Questi soggetti contribuiscono, con ruoli diversi, allo sviluppo delle competenze del personale, alla formazione obbligatoria, alla formazione finanziata e all'aggiornamento professionale. Sul piano finanziario e assicurativo, Residenze Quisisana può contare su quanto di meglio può offrire il mercato: partner come Banca Intesa, Factorcoop, Lloyd's Insurance Company, Unipol Assicurazioni e AXA Assicurazioni, sono garanzia di affidabilità.

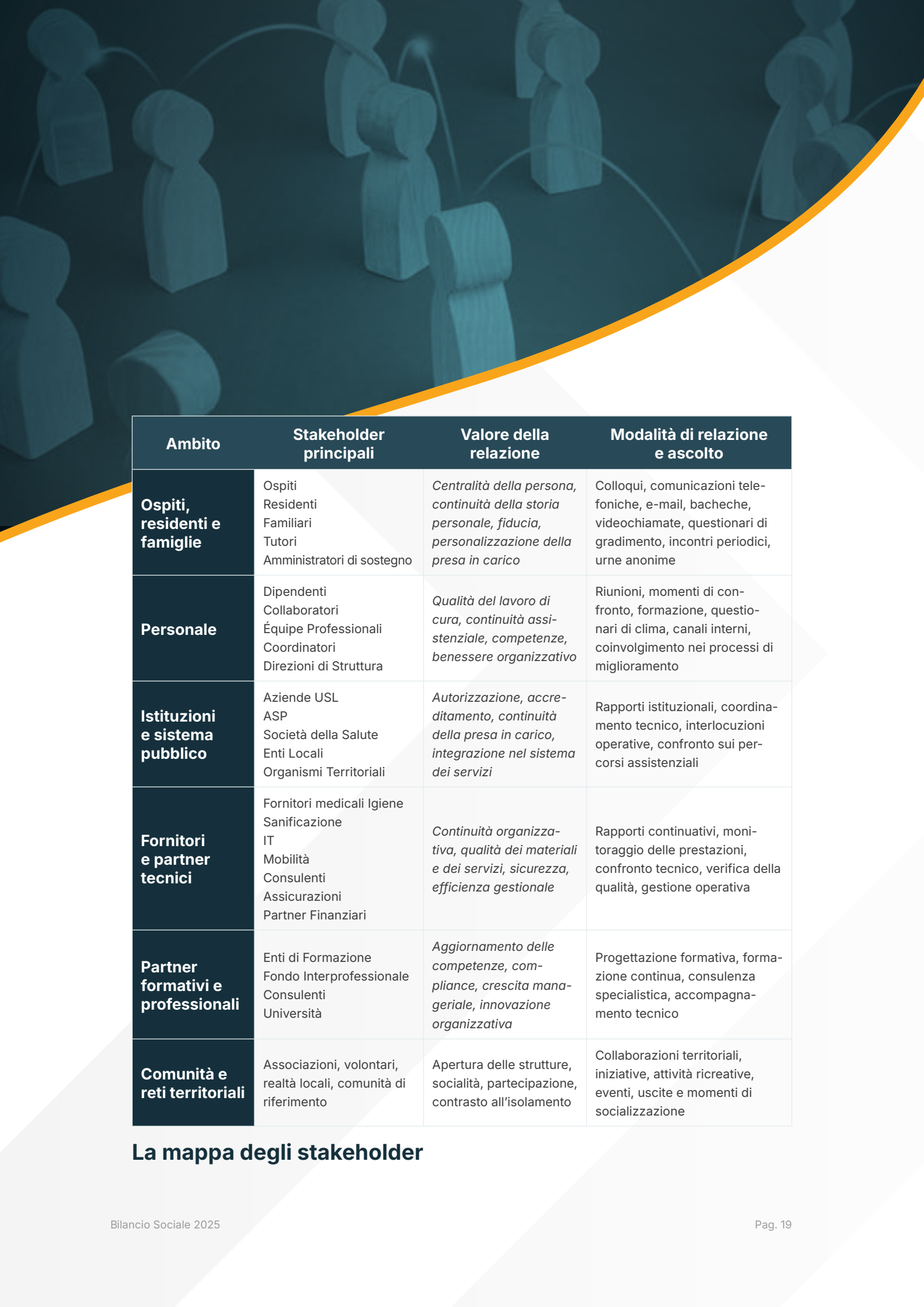
Completano il sistema di relazioni professionali Studio Legale Soggia e Pivato di

Bologna, Studio Cappagli di Livorno, Studio Antonelli Simona di Bologna e l'Università degli Studi di Bologna, il dott. Luca Rossi di Roma che contribuiscono rispettivamente al presidio legale, fiscale, amministrativo aziendale, alla formazione manageriale e alla revisione dei conti.

La particolare relazione con il Pontificio Collegio Etiopico nella Città del Vaticano rappresenta inoltre una relazione di valore culturale e umano, collegata a momenti di riflessione sui temi dell'Africa, dei migranti e dell'aiuto al prossimo.

Collaborazioni con un significato strategico rilevante che accresce il valore dell'Organizzazione, che incidono direttamente sulla qualità del servizio.





Ambito	Stakeholder principali	Valore della relazione	Modalità di relazione e ascolto
Ospiti, residenti e famiglie	Ospiti Residenti Familiari Tutori Amministratori di sostegno	<i>Centralità della persona, continuità della storia personale, fiducia, personalizzazione della presa in carico</i>	Colloqui, comunicazioni telefoniche, e-mail, bacheche, videochiamate, questionari di gradimento, incontri periodici, urne anonime
Personale	Dipendenti Collaboratori Équipe Professionali Coordinatori Direzioni di Struttura	<i>Qualità del lavoro di cura, continuità assistenziale, competenze, benessere organizzativo</i>	Riunioni, momenti di confronto, formazione, questionari di clima, canali interni, coinvolgimento nei processi di miglioramento
Istituzioni e sistema pubblico	Aziende USL ASP Società della Salute Enti Locali Organismi Territoriali	<i>Autorizzazione, accreditamento, continuità della presa in carico, integrazione nel sistema dei servizi</i>	Rapporti istituzionali, coordinamento tecnico, interlocuzioni operative, confronto sui percorsi assistenziali
Fornitori e partner tecnici	Fornitori medicali Igiene Sanificazione IT Mobilità Consulenti Assicurazioni Partner Finanziari	<i>Continuità organizzativa, qualità dei materiali e dei servizi, sicurezza, efficienza gestionale</i>	Rapporti continuativi, monitoraggio delle prestazioni, confronto tecnico, verifica della qualità, gestione operativa
Partner formativi e professionali	Enti di Formazione Fondo Interprofessionale Consulenti Università	<i>Aggiornamento delle competenze, compliance, crescita manageriale, innovazione organizzativa</i>	Progettazione formativa, formazione continua, consulenza specialistica, accompagnamento tecnico
Comunità e reti territoriali	Associazioni, volontari, realtà locali, comunità di riferimento	Apertura delle strutture, socialità, partecipazione, contrasto all'isolamento	Collaborazioni territoriali, iniziative, attività ricreative, eventi, uscite e momenti di socializzazione

La mappa degli stakeholder



L'ascolto avviene attraverso strumenti diversi, formali e informali. Con le famiglie vengono mantenuti rapporti costanti attraverso colloqui diretti, comunicazioni telefoniche, e-mail, bacheche informative, incontri periodici e, quando necessario, videochiamate per i familiari che vivono lontano. A questi strumenti si affiancano i questionari di gradimento, distribuiti in forma cartacea o inviati via mail, con possibilità di restituzione in forma anonima tramite urne dedicate.

I questionari permettono di raccogliere valutazioni su comfort degli ambienti, comunicazione, relazioni, assistenza, servizi alla persona, ristorazione, lavanderia, attività ricreative, benessere emotivo e soddisfazione complessiva. Gli incontri con i familiari consentono di approfondire i risultati, chiarire eventuali criticità e trasformare le osservazioni raccolte in indicazioni utili per il miglioramento. La restituzione dei risultati avviene attraverso incontri che vengono organizzati con i familiari per avere la massima partecipazione al dibattito comune.

L'ascolto riguarda anche il personale. Le riunioni interne, i momenti di confronto e gli strumenti di rilevazione del clima aziendale

permettono di raccogliere il punto di vista di chi ogni giorno opera nelle strutture. Questo confronto è essenziale perché la qualità della cura dipende anche dalla qualità dell'organizzazione del lavoro, dalla comunicazione interna, dalla sicurezza e dalla capacità di sostenere le équipe.

Il dialogo con le istituzioni e con i servizi territoriali avviene attraverso relazioni continuative, interlocuzioni operative e momenti di coordinamento. Questo livello di ascolto consente di mantenere le strutture collegate al sistema pubblico e di garantire coerenza tra bisogni delle persone, percorsi di presa in carico e responsabilità organizzative.

Con fornitori e partner il rapporto si costruisce nella gestione quotidiana dei servizi e nel monitoraggio della qualità delle prestazioni ricevute. Continuità delle forniture, tempestività degli interventi, affidabilità dei sistemi informatici, qualità dei materiali, supporto consulenziale e solidità dei servizi finanziari e assicurativi sono elementi che incidono direttamente sull'organizzazione interna e sull'esperienza offerta a ospiti e famiglie.

Relazioni strategiche e miglioramento continuo

Per Residenze Quisisana le relazioni con gli stakeholder rappresentano una leva di miglioramento continuo. Ascoltare significa raccogliere informazioni, comprendere bisogni, riconoscere criticità, valorizzare contributi e orientare le scelte future.

Il valore di queste relazioni non si misura soltanto nella capacità di rispondere a singole esigenze, ma nella costruzione di un sistema di fiducia. Le famiglie devono poter riconoscere nella struttura un interlocutore affidabile; il personale deve sentirsi parte di un'organizzazione che ascolta e sostiene; le istituzioni devono poter contare su un soggetto responsabile e collaborativo; i fornitori e i partner devono contribuire a un sistema di servizio stabile, sicuro e orientato alla qualità.

In questa prospettiva, la stakeholder engagement di Residenze Quisisana assume un significato pienamente coerente con la dimensione ESG del Bilancio Sociale. La qualità della governance non riguarda solo

l'assetto societario o il rispetto delle regole, ma anche la capacità di costruire relazioni trasparenti, continuative e responsabili con tutti i soggetti che concorrono alla vita delle Residenze.

Per questo l'ascolto non viene considerato un adempimento formale, ma uno strumento di lavoro particolarmente importante. Raccogliere osservazioni, valutazioni e proposte permette di rafforzare la fiducia, migliorare la qualità dei servizi e orientare le decisioni sulla base dei bisogni espressi dalle persone, dalle famiglie, dai lavoratori, dalle istituzioni e dai partner territoriali.



5

Ospiti, famiglie e qualità della vita

Riquadro ESG/SDG - indicatore di riferimento

Indicatore: S - Qualità della cura, dignità della persona e benessere quotidiano | SDG 3, SDG 10

Residenze Quisisana integra competenze sanitarie, assistenziali, educative, riabilitative e relazionali; cura ambienti, servizi alla persona, comunicazione con le famiglie, attività di socializzazione e strumenti di ascolto della qualità percepita.

La persona al centro della presa in carico

Al centro del lavoro di Residenze Quisisana ci sono le persone accolte ogni giorno nelle strutture. Ospiti, residenti e familiari rappresentano il punto di partenza di ogni scelta organizzativa, assistenziale e relazionale.

La presa in carico non si limita alla risposta ai bisogni sanitari o assistenziali. Riguarda la persona nella sua interezza: la sua storia, le sue abitudini, le condizioni di salute, le autonomie residue, le relazioni familiari, il bisogno di sicurezza, il desiderio di continuità e la possibilità di vivere la quotidianità in un

ambiente accogliente.

Per questo il "modello Residenze Quisisana" si fonda su un lavoro multiprofessionale che integra competenze sanitarie, assistenziali, educative, riabilitative e relazionali. Medici, infermieri, operatori sociosanitari, educatori, animatori, terapisti, coordinatori, personale amministrativo e addetti ai servizi contribuiscono, con ruoli diversi, alla qualità della vita all'interno delle Residenze.

La qualità della cura nasce dalla capacità di tenere insieme organizzazione e relazione.



Da un lato vi sono procedure, piani assistenziali, presidi sanitari, attività riabilitative, servizi alberghieri, sicurezza, igiene e continuità operativa. Dall'altro vi sono ascolto, attenzione, rispetto dei tempi della persona, cura della comunicazione, rapporto con le famiglie e costruzione di un ambiente nel quale l'ospite possa sentirsi riconosciuto.

La rete dei servizi e i numeri della presa in carico

Nel 2025 Residenze Quisisana ha operato attraverso quattro strutture principali - Ostellato, Rimini, Modigliana e Siena - con servizi rivolti ad anziani non autosufficienti, persone con disabilità e persone con bisogni assistenziali complessi. La dimensione dei servizi e il livello di utilizzo delle strutture confermano il ruolo rilevante svolto dal Gruppo nei territori in cui è presente.

Struttura	Servizi presenti	Capienza ricettiva 2025	Giornate complessive 2025	Occupazione
Quisisana Ostellato	CRA CSRR Nucleo GRACER Centro Diurno	95 posti CRA, 21 posti CSRR (di cui 6 GRACER) 10 posti Centro Diurno	40.929	96,67%
Quisisana Rimini	Residenza sociosanitaria	71 posti letto	25.584	98,72%
Quisisana Modigliana	Residenza sociosanitaria	74 posti letto	23.883	88,42%
Quisisana Siena	Residenza sociosanitaria	76 posti letto	26.925	97,06%

Nel loro insieme restituiscono l'immagine di una rete stabile, con livelli di utilizzo significativi e con una presenza rilevante nei rispettivi territori.

Quisisana Ostellato rappresenta la struttura più articolata del Gruppo. Accanto alla Casa Residenza per Anziani sono presenti il Centro Socio-Riabilitativo Residenziale e il Nucleo GRACER dedicato alle gravissime disabilità acquisite in età adulta. Questa pluralità di servizi consente di rispondere a bisogni diversi e complessi, dalla non autosufficienza anziana alla disabilità adulta. Viene considerata dalle Istituzioni locali il fiore all'occhiello della provincia.

Quisisana Rimini opera come presidio residenziale sociosanitario in un territorio caratterizzato da una forte domanda di servizi per persone anziane e fragili. Particolarmente integrata nella città di Rimini e nella stessa provincia, nel 2025 la struttura ha registrato un livello di occupazione molto elevato, confermando la continuità del servizio e il riconoscimento della sua funzione nel contesto locale.

Quisisana Modigliana è una struttura radicata nel territorio, nella quale il rapporto con le fami-

glie e con la comunità assume un valore particolarmente importante. I dati 2025 evidenziano una presenza significativa e offrono elementi utili per orientare le future azioni di consolidamento e miglioramento.

Quisisana Siena opera in un contesto territoriale nel quale la qualità della relazione con famiglie, servizi sociali e comunità rappresenta un elemento centrale. Nel 2025 la struttura ha confermato un'elevata percentuale di occupazione, rafforzando il proprio ruolo nella presa in carico di persone non autosufficienti.

Qualità della vita e benessere quotidiano

Per Residenze Quisisana la qualità della vita all'interno delle strutture si costruisce nella quotidianità. Ogni giornata è fatta di assistenza, cura sanitaria, igiene personale, alimentazione, mobilitazione, attività ricreative, relazioni, visite dei familiari, ascolto e piccoli gesti che contribuiscono al benessere della persona.

Particolare attenzione viene dedicata agli ambienti, sanificazione e pulizia, al comfort, alla ristorazione, alla lavanderia, alla qualità della relazione con il personale e alle attività di socializzazione. Questi aspetti, spesso percepiti dalle famiglie come elementi concreti della qualità del servizio, sono parte integrante del modo in cui il governo dell'azienda ha impostato i servizi.

Le attività educative, ricreative e di terapia occupazionale contribuiscono a mantenere vivo il legame con la quotidianità, a stimolare la partecipazione e a sostenere il benessere emotivo degli ospiti. Laboratori, momenti conviviali, uscite, attività di gruppo e iniziative con il territorio non sono attività accessorie, ma occasioni per promuovere relazione, autonomia possibile, socialità e senso di appartenenza.

La residenza, in questa visione, non è soltanto un luogo di assistenza. È uno spazio di

vita, nel quale la persona può continuare a essere riconosciuta nella propria storia, nei propri bisogni, nelle proprie fragilità e nelle proprie possibilità.

La relazione con le famiglie

La relazione con i familiari è una componente essenziale del lavoro delle direzioni delle varie Residenze Quisisana. La famiglia mantiene il legame con la storia personale dell'ospite, contribuisce alla conoscenza dei suoi bisogni e rappresenta un interlocutore importante per costruire un percorso di cura coerente e rispettoso della persona.

Nel corso del 2025 sono stati utilizzati diversi strumenti di comunicazione e confronto: colloqui diretti, comunicazioni telefoniche, e-mail, bacheche informative, incontri periodici, questionari di gradimento e, quando necessario, videochiamate per i familiari che vivono lontano.

Il rapporto con le famiglie consente di condividere informazioni, chiarire aspetti organizzativi, raccogliere osservazioni e individuare possibili aree di miglioramento. Questo confronto è particolarmente importante perché permette di trasformare le segnalazioni in elementi utili per il lavoro delle équipe e per la programmazione delle attività future.

Ascoltare le famiglie significa rafforzare un rapporto di fiducia. Significa riconoscere che la qualità della cura non riguarda solo ciò che accade all'interno della struttura, ma anche il modo in cui la struttura comunica, coinvolge, accompagna e sostiene chi affida un proprio familiare alle Residenze Quisisana.

Ascolto, partecipazione e qualità percepita

L'ascolto degli ospiti e delle famiglie rappresenta uno strumento di lavoro. Nel 2025 sono stati somministrati questionari di gradimento sulla qualità del servizio, articolati in diverse aree: struttura e comfort, comuni-

cazione e relazioni, assistenza e servizi alla persona, opinione generale ed esperienza rispetto alle aspettative.

I questionari permettono di raccogliere valutazioni sulla qualità percepita del servizio e di individuare punti di forza e ambiti sui quali continuare a migliorare. I dati disponibili mostrano un quadro complessivamente positivo, pur evidenziando differenze tra le strutture e alcune aree che richiedono attenzione specifica.

Qualità percepita del servizio - giudizi positivi

Giudizi positivi = risposte "Eccellente" + "Buona" sul totale delle risposte valide raccolte per area.

Struttura / Servizio	Struttura e comfort	Comunicazione e relazioni	Assistenza e servizi alla persona	Opinione generale	Esperienza rispetto alle aspettative
Quisisana Siena	95,4%	97,1%	85,8%	97,1%	100,0% positiva o in linea
Quisisana Ostellato CRA	90,8%	90,5%	83,5%	78,6%	95,7% positiva o in linea
Quisisana Ostellato CSRR / Nucleo	90,9%	81,8%	75,4%	85,0%	90,9% positiva o in linea
Quisisana Rimini	89,8%	91,0%	84,1%	91,0%	94,0% positiva o in linea
Quisisana Modigliana	77,0%	76,7%	65,6%	71,0%	91,0% positiva o in linea

Nel complesso, i risultati evidenziano un apprezzamento significativo per gli ambienti, la relazione con il personale, la comunicazione e la qualità generale dell'accoglienza. Siena presenta valutazioni particolarmente elevate in tutte le aree rilevate, con un dato molto positivo. Rimini mostra risultati positivi e omogenei, in particolare nella comunicazione, nelle relazioni e nell'opinione generale.

Ostellato presenta un quadro complessivamente positivo, sia nella CRA sia nel CSRR/Nucleo, con risultati elevati su struttura e comfort e con alcune aree da presidiare nell'assistenza e nei servizi alla persona. Modigliana evidenzia una percezione positiva dell'esperienza complessiva rispetto alle aspettative, ma mostra anche ambiti di miglioramento più marcati, in particolare sui servizi alla persona, sulle attività ricreative e di socializzazione, sul benessere emotivo e psicologico e su alcuni aspetti della qualità percepita complessiva.

Questi risultati non vengono letti come semplici percentuali, ma come indicazioni operative. Le valutazioni positive confermano punti di forza da consolidare; le valutazioni meno elevate aiutano a individuare priorità di miglioramento e a orientare il confronto interno con le équipes.

Dall'ascolto al miglioramento

L'ascolto assume valore quando diventa parte del processo di miglioramento. Per questo i risultati dei questionari e gli esiti degli incontri con le famiglie vengono condivisi anche con il personale, affinché le osservazioni raccolte possano essere lette insieme, comprese e trasformate in obiettivi di lavoro.

Nel 2025 dai confronti con familiari e operatori sono emersi alcuni punti di forza ricorrenti: la cura degli ambienti, la disponibilità e la professionalità del personale, il rispetto verso gli ospiti, la qualità percepita dell'assistenza e l'attenzione generale alla persona. Sono emersi anche temi sui quali continuare a lavorare: rafforzare alcune modalità comunicative, rendere più visibili le attività proposte, migliorare il coinvolgimento dei familiari nelle iniziative, presidiare con continuità i servizi quotidiani e sviluppare ulteriormente la personalizzazione della presa in carico. Per Residenze Quisisana questi elementi rappresentano una base concreta di lavoro.

La qualità non è un risultato acquisito una volta per tutte, ma un processo continuo che richiede attenzione, verifica, confronto e capacità di adattamento. Il Bilancio Sociale consente di rendere visibile questo percorso e di collegare i dati, le percezioni e le esperienze quotidiane agli impegni di miglioramento per gli anni successivi.

In questa prospettiva, la qualità della vita degli ospiti e la relazione con le famiglie restano una delle principali responsabilità dell'Organizzazione: prendersi cura significa garantire assistenza competente, ma anche costruire fiducia, presenza, ascolto e condizioni quotidiane di benessere.





6

Lavoratori, competenze e parità di genere

Riquadro ESG/SDG - indicatore di riferimento

Indicatore: S - Lavoro dignitoso, competenze, parità di genere e inclusione | SDG 4, SDG 5, SDG 8, SDG 10

Residenze Quisisana dedica un'attenzione quotidiana alle persone che lavorano nelle strutture. Formazione, welfare, sicurezza, ascolto interno, sostegno all'inserimento, percorsi di crescita professionale e certificazione per la parità di genere rafforzano la qualità del lavoro e, di conseguenza, la qualità della cura.

Il lavoro di *prendersi cura* è il principale patrimonio di Residenze Quisisana. La qualità dei servizi offerti agli ospiti e alle famiglie dipende dalle competenze, dalla responsabilità e dalla presenza quotidiana delle persone che operano nelle strutture: operatori sociosanitari, infermieri, fisioterapisti, educatori, animatori, medici, addetti ai servizi, personale di cucina, manutentori, amministrativi, coordinatori e responsabili.

Per questo la valorizzazione del personale rappresenta una dimensione centrale del modello organizzativo. Prendersi cura delle persone accolte significa anche sostenere

chi lavora nelle Residenze, attraverso formazione, ascolto, welfare, sicurezza, crescita professionale e politiche orientate alla parità di genere, alla diversità e all'inclusione.

Il 2025 conferma un'Organizzazione ad alta intensità di lavoro, composta da professionalità diverse e chiamata a presidiare servizi continuativi, complessi e fortemente relazionali. In questo contesto, la gestione delle persone non riguarda soltanto l'amministrazione del personale, ma rappresenta una leva strategica di qualità, continuità e sostenibilità sociale.

L'organico

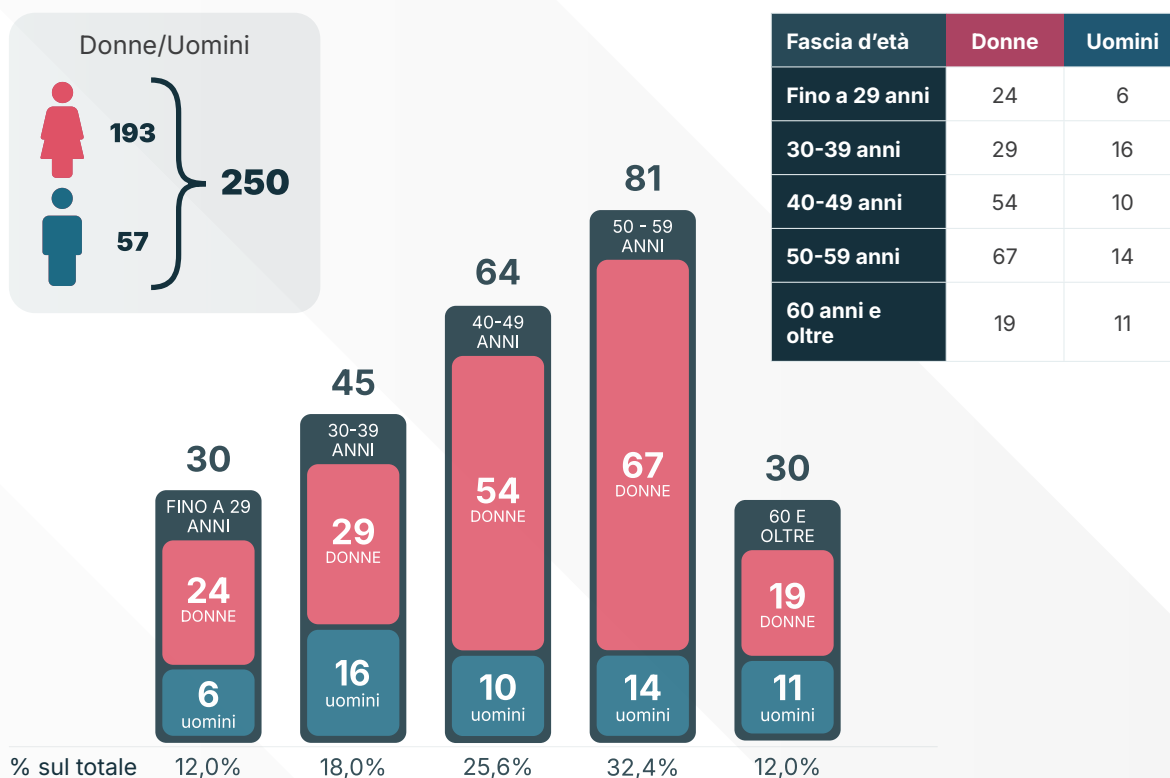
Al 31 dicembre 2025 Residenze Quisisana conta 250 lavoratori e lavoratrici in forza. L'organico è caratterizzato da una forte presenza femminile e da una pluralità di professionalità coerente con la natura multiprofessionale del servizio.

Indicatore	Valore
Lavoratori e lavoratrici in forza al 31/12/2025	250
Donne	193
Uomini	57

Genere	Numero	% sul totale
Donne	193	77,2%
Uomini	57	22,8%
Totale	250	100,0%

La prevalenza femminile rappresenta un elemento strutturale dell'organico e richiama l'importanza di politiche di pari opportunità, conciliazione, benessere organizzativo e crescita professionale. Per Residenze Quisisana questo dato non è soltanto una fotografia del personale, ma un'indicazione precisa della responsabilità organizzativa verso le persone che lavorano nelle strutture.

Composizione per età, aree professionali e professionalità





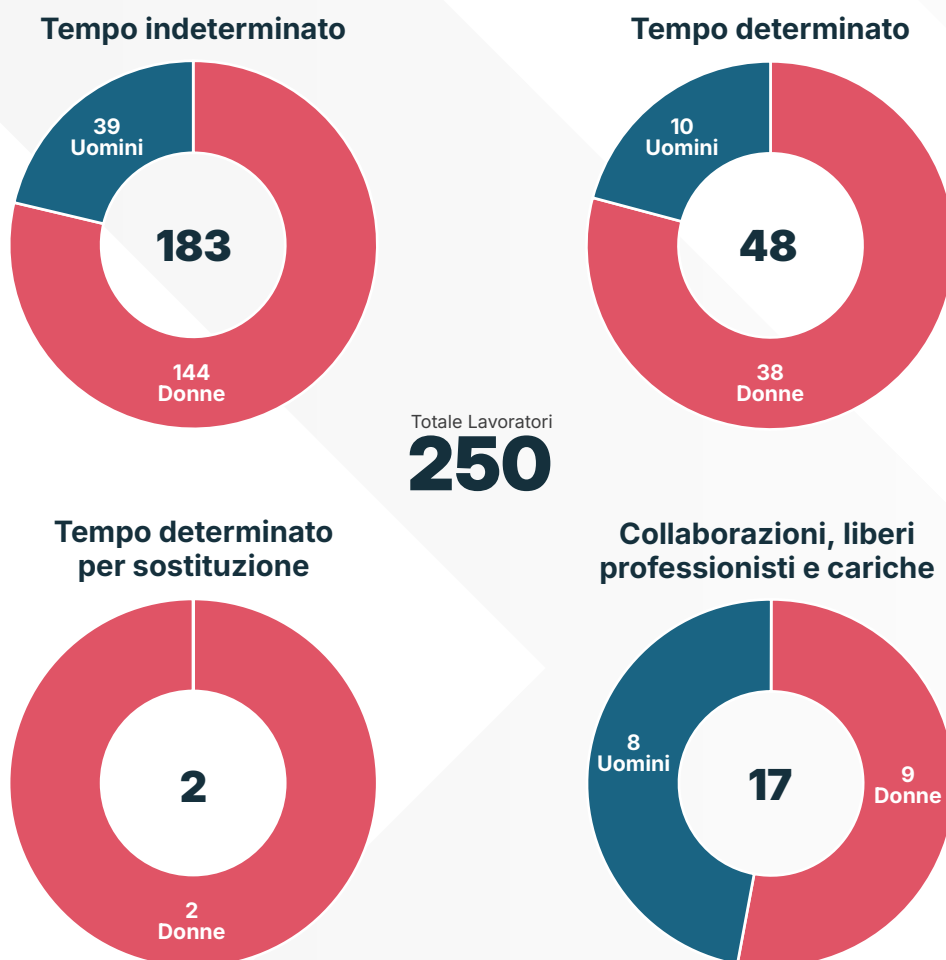
La distribuzione per età evidenzia un'organizzazione composta da professionalità mature e da persone con esperienze differenti. Questa composizione rappresenta una risorsa: consente di integrare competenze consolidate, conoscenza del servizio, capacità relazionali e nuove energie professionali.

Area professionale	Donne	Uomini	Totale
Area assistenza	96	22	118
Area pulizie/ lavanderia	29	3	32
Area infermieristica	22	5	27
Area amministrativa	14	3	17
Area fisioterapia	7	4	11
Area cucina	4	7	11
Area manutenzione	0	9	9
Area animazione/ educazione	9	0	9
Area medica	4	3	7
Area coordinamento	5	0	5
Area dirigenziale / non classificata	3	1	4
Totale	193	57	250

L'area assistenziale rappresenta la componente più ampia dell'organizzazione. Attorno a essa si integra il lavoro delle altre aree: infermieristica, sanitaria, riabilitativa, educativa, alberghiera, amministrativa, tecnica e di coordinamento. La qualità del servizio nasce da questo lavoro collettivo e organizzato.

Professionalità	Numero	
Operatori socio-sanitari	90	
Addetti pulizie	31	
Infermieri	26	
Operatori di assistenza	19	
Fisioterapisti	10	
Manutentori	8	
Impiegati d'ordine	7	
Cuochi	7	
Educatori professionali	6	
Medici	6	
Assistenti di base	5	
Coordinatori	5	
Aiuto cuochi	4	
Impiegate amministrative	4	
Responsabili attività assistenziali	3	
Altre professionalità	19	
Totale	250	

Contratti, stabilità organizzativa e orario di lavoro



Orario di lavoro	Donne	Uomini	Totale	% sul totale
Tempo pieno	131	42	173	69,2%
Part-time	62	15	77	30,8%
Totale	193	57	250	100,0%

La presenza significativa di rapporti a tempo indeterminato rappresenta un elemento di stabilità organizzativa. Allo stesso tempo, contratti a tempo determinato, part-time e collaborazioni professionali rispondono alla necessità di garantire continuità nei servizi, copertura dei turni, integrazione di competenze specialistiche e flessibilità organizzativa.



Integrazione nei territori

Residenze Quisisana è anche un luogo di lavoro capace di integrare storie, provenienze e percorsi diversi. L'organico 2025 a stragrande maggioranza composto da cittadini italiani evidenzia anche una presenza significativa di lavoratori e lavoratrici con cittadinanza non italiana o nati all'estero. Questo dato rappresenta una componente importante dell'identità organizzativa: le residenze sono luoghi di cura, ma anche luoghi di lavoro, integrazione e partecipazione nei territori.

Indicatore	Numero	% sul totale
Lavoratori e lavoratrici con cittadinanza italiana	177	70,8%
Lavoratori e lavoratrici con cittadinanza non italiana	73	29,2%
Lavoratori e lavoratrici nati in Italia	169	67,6%
Lavoratori e lavoratrici nati all'estero	81	32,4%
Lavoratori e lavoratrici con cittadinanza non italiana e/o nati all'estero	82	32,8%

Cittadinanza	Numero
Italiana	177
Romania	24
Ucraina	15
Albania	8
Perù	3
Altre cittadinanze	23
Totale	250

La presenza di persone provenienti da Paesi diversi rafforza il carattere plurale dell'organizzazione. Questa composizione richiede attenzione all'inserimento, alla comunicazione, alla formazione e alla costruzione di équipe capaci di lavorare insieme dentro un'identità comune di servizio.

Formazione e sviluppo delle competenze

Nel 2025 sono state erogate complessivamente 2.775 ore di formazione, coinvolgendo 200 lavoratori e lavoratrici. La formazione è molto attenzionata dalla Direzione, è considerata una leva fondamentale per garantire sicurezza, qualità dell'assistenza, aggiornamento professionale e capacità di affrontare bisogni complessi.

Tipologia di formazione	Lavoratori coinvolti / partecipazioni	Ore erogate
Formazione obbligatoria	187	2.058
Formazione non obbligatoria	110	717
Totale formazione 2025	200 lavoratori coinvolti	2.775

Accanto alla formazione obbligatoria, legata in particolare alla sicurezza e agli adempimenti normativi, sono stati realizzati percorsi non obbligatori dedicati a competenze relazionali, gestione dei conflitti, benessere dell'ospite, comunicazione e cambiamento organizzativo e tecnologico.



Welfare e sostegno ai lavoratori

Nel 2025 Residenze Quisisana ha rafforzato le misure di welfare e di supporto al personale. Dal mese di maggio è stato adottato un piano di assistenza sanitaria integrativa esteso a tutti i lavoratori e a tutte le lavoratrici con contratto a tempo indeterminato. Per assicurare la fruizione della copertura, la Società ha aderito a Reciproca società di mutuo soccorso di Unipol, che mette a disposizione un piano sanitario finalizzato a garantire l'accesso a numerose prestazioni.

L'adesione al piano assistenziale e le modalità di accesso sono state oggetto di specifica formazione nei luoghi di lavoro, con l'obiettivo di favorire la conoscenza dello strumento e facilitare l'utilizzo delle prestazioni da parte del personale.

Nelle sedi di Modigliana e Ostellato vengono inoltre messe a disposizione unità abitative gratuite o a canone agevolato per lavoratori e lavoratrici residenti fuori Regione. Questa misura sostiene l'inserimento di nuovo personale e contribuisce a compensare

il disagio legato ai trasferimenti, soprattutto in territori nei quali il reperimento di alcune figure professionali può risultare più complesso.

Residenze Quisisana supporta anche il personale infermieristico che ha conseguito il titolo in Paesi extra europei nel percorso di reperimento documentale necessario al riconoscimento del titolo da parte del Ministero della Salute. A questo si affianca il sostegno alla crescita professionale e alla mobilità interna, anche attraverso il supporto ai costi di percorsi formativi finalizzati all'acquisizione di nuove competenze e qualifiche, come Master sanitario per il coordinamento delle professioni sanitarie e percorsi per Responsabile Attività Sanitarie.

Queste misure non esauriscono il tema del benessere lavorativo, ma rappresentano interventi concreti a sostegno delle persone che operano nelle residenze, collegando welfare, attrattività, stabilità organizzativa e qualità del servizio.



Salute, sicurezza e monitoraggio di malattia e infortuni

La tutela della salute e della sicurezza delle persone che lavorano nelle strutture è parte integrante della qualità organizzativa. Accanto agli adempimenti previsti dalla normativa e alla formazione obbligatoria, Residenze Quisisana monitora l'andamento delle assenze per malattia e degli infortuni, così da disporre di informazioni utili per leggere il benessere organizzativo, la continuità del servizio e le priorità di prevenzione.

Struttura	Malattia 2025 (ore)	Incidenza malattia 2025 su ore lavoro	Infortuni 2025 (ore)	Incidenza infortuni 2025 su ore lavoro
Quisisana Ostellato	5.284,05	4,13%	226,71	0,18%
Quisisana Siena	4.305,32	4,84%	696,30	0,78%
Quisisana Rimini	3.604,37	5,01%	0,00	0,00%
Quisisana Modigliana	3.403,16	5,44%	430,44	0,69%
Totale	16.596,90	-	1.353,45	-

Nel confronto 2024-2025 le ore di malattia aumentano complessivamente, pur con andamenti differenti tra le strutture. Le ore di infortunio, nel dato complessivo, risultano invece leggermente inferiori rispetto all'anno precedente, ma con variazioni diverse nei singoli presidi. Queste informazioni non vengono lette in modo isolato, ma come indicatori da integrare con il monitoraggio della sicurezza, dell'organizzazione dei turni, del clima interno e del benessere delle équipe.

Il presidio di questi dati consente di rafforzare un approccio preventivo: analizzare le cause, individuare eventuali aree di attenzione, sostenere i coordinamenti, promuovere comportamenti sicuri e mantenere alta l'attenzione sulla tutela delle persone che lavorano nelle residenze.

La certificazione per la parità di genere UNI/PdR 125:2022

Nel 2025, un passaggio significativo è stato il conseguimento della certificazione per la parità di genere secondo la prassi UNI/PdR 125:2022, ottenuta il 9 dicembre 2025. La certificazione riguarda le misure adottate per garantire la parità di genere nella gestione di strutture sanitarie e sociosanitarie, residenziali e semiresidenziali.

Elemento	Dato
Certificazione ottenuta	UNI/PdR 125:2022
Data di prima emissione	09/12/2025
Scadenza	08/12/2028
Ambito	Gestione di strutture sanitarie e sociosanitarie, residenziali e semiresidenziali
Processi coinvolti	HR, governance, comunicazione e marketing, Diversity & Inclusion e parità di genere
Punteggio KPI organizzazione	91/100

Per ottenere la certificazione l'organizzazione ha investito molto tempo, ha dovuto seguire un percorso che ha richiesto un'analisi interna, il coinvolgimento delle figure di coordinamento e di tutto lo staff direttamente coinvolto; è stata necessaria la formalizzazione documentale e definizione di obiettivi. È stato predisposto un Piano Strategico per la parità di genere, presidiato dal Comitato Guida per le Pari Opportunità, con il compito di monitorare le politiche, verificare periodicamente i risultati e supportare l'aggiornamento del Piano.

Le politiche adottate riguardano selezione e assunzione con procedure e annunci neutrali

rispetto al genere; colloqui privi di domande o valutazioni legate a matrimonio, gravidanza o responsabilità di cura; onboarding, formazione, crescita professionale ed equità remunerativa; conciliazione dei tempi di vita e lavoro; supporto alla maternità, alla paternità e alla genitorialità; prevenzione di ogni forma di abuso fisico, verbale o digitale; attivazione di canali di segnalazione e strumenti di ascolto.

Un ambiente equo, rispettoso e inclusivo consente alle persone di lavorare meglio e di contribuire con maggiore consapevolezza alla qualità dei servizi offerti agli ospiti e alle famiglie.





Ascolto interno e clima aziendale

Il questionario di clima aziendale consente di raccogliere il punto di vista dei lavoratori su comfort dell'ambiente, dotazioni, rapporti con colleghi e responsabili, relazione con ospiti e familiari, comunicazione interna, formazione, motivazione, senso di appartenenza, rispetto delle procedure e soddisfazione complessiva.

L'ascolto interno aiuta a individuare bisogni, difficoltà, aspettative e aree di miglioramento che incidono direttamente sulla qualità del lavoro e, di conseguenza, sulla qualità della cura. Per questo i dati relativi al personale, alla formazione, al welfare, alla sicurezza, al turnover e al clima organizzativo devono essere letti come parti di un unico sistema di attenzione verso le persone che lavorano nelle strutture.

Il lavoro e la qualità del servizio

Per Residenze Quisisana la qualità erogata passa dalla qualità del lavoro. Investire sulle persone significa rafforzare le competenze, sostenere la motivazione, migliorare la comunicazione interna, ridurre le fragilità organizzative e creare condizioni più favorevoli alla continuità dei servizi.

Il rafforzamento degli indicatori sul personale consente di leggere meglio questa responsabilità. La composizione dell'organico, la stabilità dei rapporti, il turnover, la formazione, il welfare, la sicurezza, la parità di genere, l'integrazione delle diverse provenienze e l'ascolto interno descrivono un sistema complesso, nel quale il benessere dei lavoratori e la qualità della cura sono dimensioni strettamente collegate.

L'impegno per i prossimi anni è proseguire nel consolidamento delle politiche rivolte ai lavoratori, rafforzando la capacità di monitorare gli indicatori, accompagnare l'inserimento di nuove professionalità, sostenere i gruppi di lavoro e valorizzare le competenze presenti nelle strutture. Solo un ambiente di lavoro competente, rispettoso e sostenuto può garantire servizi di qualità alle persone e alle famiglie che si affidano alle Residenze Quisisana.



7

Territorio, comunità e relazioni istituzionali

Riquadro ESG/SDG - indicatore di riferimento

Indicatore: S/G - Comunità sostenibili e partnership territoriali | SDG 11, SDG 17

Le Residenze sono parte attiva dei territori in cui operano. Residenze Quisisana collabora con servizi pubblici, enti locali, aziende sanitarie, associazioni, volontari e reti comunitarie per sostenere la continuità della presa in carico, promuovere socialità, mantenere aperto il rapporto con la comunità e contrastare l'isolamento delle persone accolte.

Le Residenze Quisisana sono presenti in territori diversi, ciascuno con una propria storia, comunità e rete di servizi. Il lavoro non si esaurisce all'interno delle strutture: ogni residenza è parte di un sistema fatto di famiglie, servizi pubblici, professionisti, associazioni, volontari, fornitori, enti locali e cittadini.

Il radicamento territoriale significa essere un presidio di cura stabile e riconoscibile. Le strutture rispondono a bisogni concreti: assistenza a persone anziane non autosufficienti, presa in carico di persone con disa-

bilità, supporto alle famiglie, continuità dei percorsi sociosanitari e costruzione di luoghi in cui la fragilità possa essere accompagnata con professionalità e dignità.

La presenza in Emilia-Romagna e Toscana consente di operare dentro sistemi territoriali diversi, mantenendo una direzione comune e valorizzando le specificità locali. Ogni struttura costruisce relazioni con il proprio contesto, con l'obiettivo di essere uno spazio aperto alla comunità e un punto di riferimento affidabile per le famiglie e per la rete dei servizi.





Il rapporto con gli interlocutori pubblici

Le residenze si confrontano stabilmente con Aziende USL, Aziende di Servizi alla Persona, Società della Salute, enti locali e organismi territoriali coinvolti nei processi di autorizzazione, accreditamento, presa in carico, continuità assistenziale e gestione dei servizi.

Principali interlocutori istituzionali

Ambito territoriale	Principali interlocutori istituzionali
Emilia-Romagna	Azienda USL Ferrara, Azienda USL della Romagna, ASP Eppi Manica Salvatori, ASP del Delta Ferrarese, ASPP Terre e Fiumi
Toscana	Azienda USL Toscana Sud-Est, Azienda USL Toscana Centro, Società della Salute Senese, Società della Salute Alta Val d'Elsa, Fondazione Territori Sociali Alta Val d'Elsa

Comunità, socialità e vita quotidiana

Nel 2025 le strutture hanno realizzato iniziative educative, ricreative, culturali e di socializzazione. Uscite, feste, laboratori, incontri con associazioni, attività musicali, giornate inclusive e momenti conviviali contribuiscono al benessere emotivo degli ospiti e mantengono vivo il legame con il mondo esterno.

Queste attività mostrano una concezione della residenzialità come spazio di vita: le strutture non sono solo luoghi di assistenza, ma ambienti nei quali è possibile continuare a coltivare relazioni, interessi, ricordi, desideri e partecipazione.



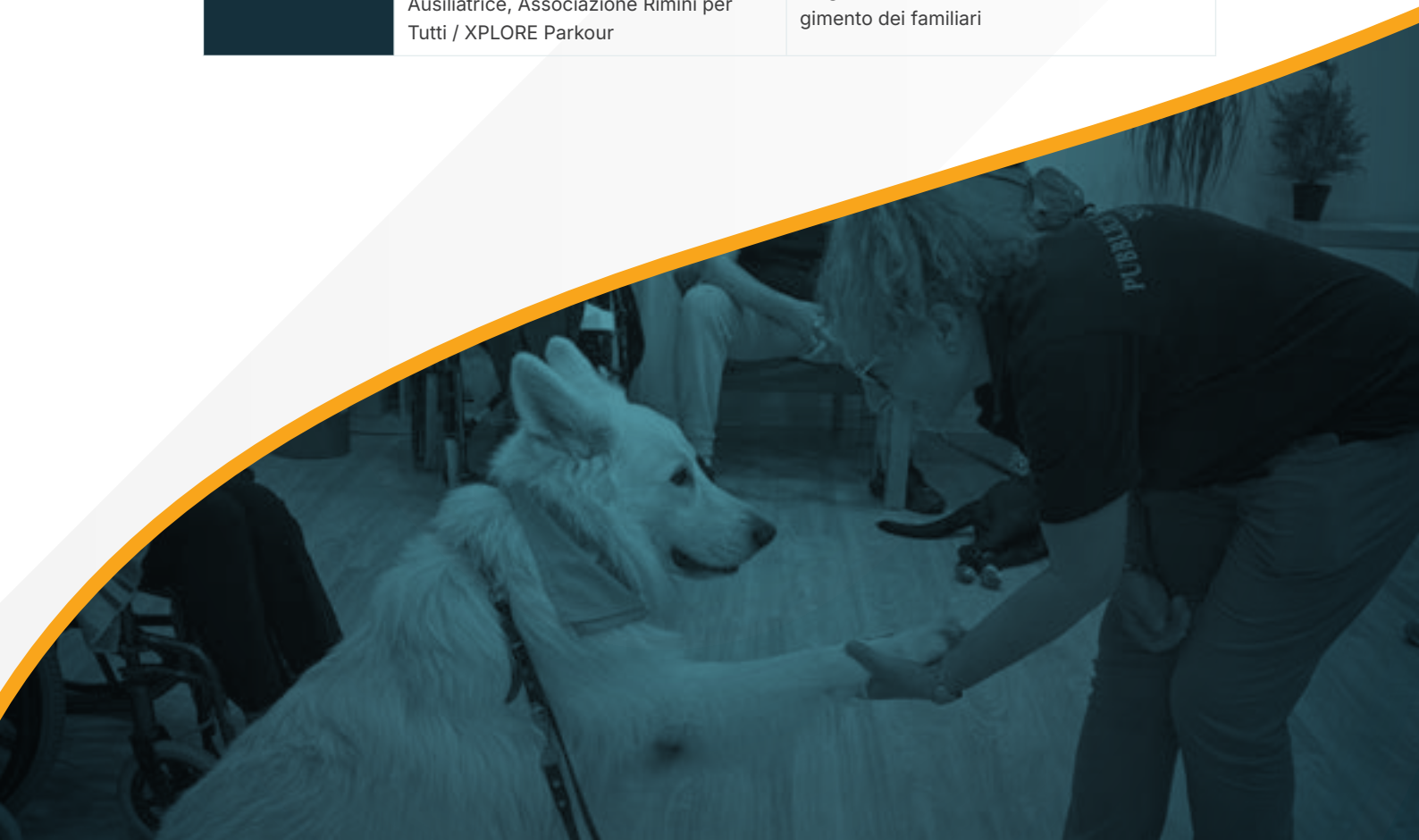
Attività territoriali e di socializzazione 2025

Struttura	Attività rilevanti censite nel 2025	Esempi di iniziative
Quisisana Ostellato	10	Visite culturali, giornate inclusive, uscite al mare, sagre, mercatini, castagnata, progetto Pigotte, iniziative con la Pro Loco in occasione delle festività natalizie e della fiera del Comune
Quisisana Modigliana	5	Befana, incontri con gli scout, summer party, commedia dialettale, presentazione Almanacco
Quisisana Siena	5	Siena in Fiore, mostra felina, museo Santa Maria della Scala, visita degli alpaca, progetto Comfort Dog, attività musicali, iniziative museali e percorsi di pet therapy e aromaterapia
Quisisana Rimini	12	Festa di Carnevale, uscite al mare, eventi a tema, attività motorie, feste con familiari e dipendenti, iniziative natalizie

Collaborazioni con associazioni, volontari e reti locali

Le collaborazioni territoriali rappresentano una componente strategica della qualità della vita nelle residenze. Attraverso associazioni, volontari, parrocchie, musei, realtà culturali, gruppi musicali, soggetti del soccorso e della mobilità sociale, le strutture mantengono un rapporto concreto con le comunità di riferimento e moltiplicano le occasioni di incontro per gli ospiti.

Struttura	Collaborazioni territoriali	Attività prevalenti
Ostellato	Pro Loco di Ostellato	Collaborazione in occasione delle festività natalizie e della fiera del Comune; iniziative di socialità, partecipazione e valorizzazione delle tradizioni locali
Modigliana	Amici di Don Giulio, Università Popolare di San Domenico, volontari e animatori del territorio	Progetti solidali, Almanacco, musica, compagnia, yoga della risata, pet therapy, raccolta di memorie
Siena	Pubblica Assistenza di Siena, Pubblica Assistenza Montagnola Senese, Parrocchia dei Cappuccini, Fondazione Antico Ospedale Santa Maria della Scala, Contrade di Siena, Complesso musicale "I Raccattati", Museo "Le Papesse", Fattoria Pernici, Erboristeria "La Pimpinella"	Comfort Dog, trasporti, attività religiosa e catechismo con i bambini, incontri Museo e Alzheimer, pranzo annuale di chiusura dell'anno contradaio, gite ai Musei di Contrada, attività musicali, attività ricreative, pet therapy e aromaterapia
Rimini	Associazione San Camillo, Gli Amici di Luisa, Parrocchia Santa Maria Ausiliatrice, Associazione Rimini per Tutti / XPLORE Parkour	Trasporti, uscite, musica dal vivo, attività religiose, eventi esterni, socialità e coinvolgimento dei familiari



A Ostellato, la collaborazione con la Pro Loco rafforza il rapporto tra la struttura e la comunità locale, in particolare nei momenti più significativi della vita cittadina, come le festività natalizie e la fiera del Comune. Si tratta di occasioni che permettono agli ospiti di mantenere un legame con le tradizioni del territorio e di sentirsi parte di una comunità viva.

A Modigliana, la collaborazione con l'associazione Amici di Don Giulio collega la residenza a un'esperienza solidale internazionale a sostegno di una casa di riposo in Brasile. La collaborazione con l'Università Popolare di San Domenico accompagna la presentazione dell'Almanacco, trasformando la struttura in luogo di incontro tra ospiti, familiari, cittadini e autorità locali.

A Siena, la rete delle collaborazioni è ampia e articolata. La Pubblica Assistenza di Siena sostiene attività di Comfort Dog, mentre la Pubblica Assistenza Montagnola Senese supporta i trasporti. La Parrocchia dei Cappuccini accompagna attività religiose e momenti di catechismo con i bambini. La Fondazione Antico Ospedale Santa

Maria della Scala contribuisce ai percorsi "Museo e Alzheimer"; le Contrade di Siena rendono possibile il pranzo annuale di chiusura dell'anno contradaio e le gite ai Musei di Contrada. Le collaborazioni con il Complesso musicale "I Raccattati", il Museo "Le Papesse", la Fattoria Pernici e l'Erboristeria "La Pimpinella" arricchiscono la vita della struttura con musica, attività ricreative, pet therapy e aromaterapia.

A Rimini, la collaborazione con l'Associazione San Camillo sostiene trasporti da e verso ospedali e ambulatori, oltre alle uscite ludico-ricreative. Altre collaborazioni riguardano musica dal vivo, presenza religiosa, attività esterne, eventi e coinvolgimento dei familiari.

Queste relazioni confermano che la cura si costruisce anche attraverso la comunità. Ogni collaborazione porta dentro la struttura un'occasione di apertura, memoria, festa, movimento, spiritualità, cultura o vicinanza. In questo senso le residenze diventano luoghi attraversati dal territorio, capaci di accogliere contributi diversi e di restituire alla comunità una presenza sociale riconoscibile.





Comunicazione e responsabilità verso la collettività

Comunicare, per Residenze Quisisana, significa offrire informazioni chiare e utili sui temi dell'assistenza, della non autosufficienza, della cura e dei servizi. In un ambito in cui le famiglie assumono decisioni delicate, la comunicazione diventa una forma di responsabilità verso la collettività e un modo per rafforzare il legame con i territori.

La comunicazione esterna, il sito internet, il dialogo con le famiglie, la partecipazione alle iniziative locali e la relazione con i soggetti istituzionali e associativi contribuiscono a rendere più visibile il ruolo delle residenze e a favorire una cultura della cura fondata su competenza, dignità e relazione.

Il contributo ai bisogni del territorio

Il contributo delle Residenze al territorio si sviluppa attraverso:

- Risposta ai bisogni assistenziali e sociosanitari di persone anziane, persone non autosufficienti, persone con disabilità e persone con bisogni complessi;
- Generazione di occupazione qualificata e opportunità professionali nei territori;
- Promozione di vita comunitaria attraverso attività, uscite, eventi e collaborazioni;
- Collaborazione con soggetti pubblici, associazioni, parrocchie, musei, volontari e reti locali;
- Partecipazione alla qualità del sistema dei servizi attraverso il confronto con enti pubblici, servizi sociali e interlocutori territoriali.

Essere presenti in un territorio significa quindi assumere una responsabilità più ampia della gestione dei servizi: costruire fiducia, collaborare con le istituzioni, ascoltare le famiglie, coinvolgere la comunità e contribuire a una cultura della cura fondata su competenza, dignità e relazione.

Per Residenze Quisisana il territorio non è soltanto il luogo in cui le strutture sono collocate, ma il contesto con cui costruire ogni giorno alleanze, prossimità e responsabilità condivise.



8

Ambiente, energia e gestione responsabile delle risorse

Riquadro ESG/SDG - indicatore di riferimento

Indicatore: E - Energia, rifiuti, risorse e riduzione degli impatti ambientali | SDG 6, SDG 7, SDG 12, SDG 13

Residenze Quisisana è consapevole della responsabilità ambientale connessa alla gestione di strutture sociosanitarie attive tutti i giorni dell'anno. Monitora i consumi, valorizza il fotovoltaico, si approvvigiona da fonti rinnovabili ed investire in efficientamento impiantistico, non solo, riduce il volume dei rifiuti con soluzioni dedicate e promuove la digitalizzazione per limitare l'uso della carta.

La gestione responsabile delle risorse ambientali è una dimensione sempre più importante del percorso di crescita di Residenze Quisisana. Le strutture sono luoghi di cura attivi tutti i giorni dell'anno e richiedono consumi significativi di energia, gas, acqua, materiali sanitari, prodotti per l'igiene, lavanderia, ristorazione, sanificazione e manutenzione.

L'attenzione all'ambiente non è separata dalla qualità del servizio. Una struttura efficiente, ben mantenuta e capace di utilizzare in modo responsabile le risorse è anche una struttura più sicura e più attenta al benessere della comunità, di ospiti e lavoratori.

Nel 2025 è stata avviata una lettura più strutturata dei principali dati ambientali ed energetici. Questa prima edizione del Bilancio Sociale costituisce quindi una base informativa per rendere progressivamente più misurabili i consumi, confrontabili gli andamenti e più chiari gli effetti degli interventi di efficientamento.



I consumi energetici 2025

Consumi di gas ed energia elettrica

Struttura	Consumo gas 2025	Consumo energia elettrica 2025
Quisisana Ostellato	46.726 mc	224.418 kWh
Quisisana Rimini	29.451 mc	200.576 kWh
Quisisana Modigliana	45.580 mc	121.747 kWh
Quisisana Siena	61.168 mc	300.425 kWh
Totale	182.925 mc	847.166 kWh

La lettura dei consumi permette di individuare il peso energetico delle singole strutture e di orientare in modo più consapevole scelte di investimento, manutenzione e miglioramento. I dati 2025 costituiscono la base sulla quale costruire confronti annuali nei prossimi esercizi.

Fotovoltaico e produzione da fonti rinnovabili

Uno degli ambiti più significativi riguarda l'utilizzo di energia solare. Il sistema di produzione da fotovoltaico interessa tre siti: Modigliana, Ostellato e la sede legale e amministrativa di Bologna. Nel complesso, la potenza installata sfiora i 100 kWp.

Impianti fotovoltaici

Sede	Potenza impianto	Accumulo	Proprietà impianto	Produzione / copertura 2025
Quisisana Modigliana	30,24 kWp	-	Residenze Quisisana S.r.l.	19.701 kWh, pari al 13,92% del fabbisogno del sito
Quisisana Ostellato	49,50 kWp	-	Sirte S.r.l.	50.052 kWh, pari al 22,30% del fabbisogno del sito
Bologna - sede legale e amministrativa	19,8 kWp	10,24 kWh	Sirte S.r.l.	Copertura superiore al 40% del fabbisogno energetico
Totale	99,54 kWp			

L'energia prodotta viene utilizzata per coprire parte dei consumi ordinari di strutture e uffici: illuminazione, apparecchiature, climatizzazione, sistemi tecnologici e attività quotidiane. A questo si aggiunge la scelta di avvalersi di un fornitore green, il cui mix energetico destinato alla vendita è composto per il 96,34% da fonti rinnovabili.

Efficientamento degli impianti

Nel 2025 è stato completato un intervento di ammodernamento dei sistemi di climatizzazione e trattamento aria, con dismissione di due unità VRF alimentate a gas metano e sostituzione con sistemi VRF interamente elettrici. Le pompe di calore elettriche ad alta efficienza riducono l'utilizzo diretto di combustibili fossili e valorizzano maggiormente l'energia elettrica prodotta dagli impianti fotovoltaici.

L'intervento produce benefici anche sul piano gestionale: maggiore efficienza operativa, controllo più puntuale delle temperature, minore impatto acustico esterno e riduzione dei costi di manutenzione ordinaria. In una struttura sociosanitaria, il comfort climatico è parte integrante della qualità della vita.

Gestione dei rifiuti e progetto CompactVac

Nel 2025 è stata rafforzata l'attenzione alla gestione dei rifiuti, con particolare riferimento ai presidi di incontinenza e ai materiali che generano volumi significativi di smaltimento. Presso Ostellato, Modigliana e Siena è stato implementato il sistema CompactVac, basato su compatattori sottovuoto.

Progetto CompactVac

Sedi coinvolte	Tecnologia adottata	Benefici principali
Ostellato, Modigliana, Siena	Compattatori sottovuoto CompactVac	Riduzione del volume dei rifiuti, migliore gestione igienica, contenimento degli odori, minore movimentazione e ottimizzazione logistica

La tecnologia consente di ridurre sensibilmente il volume dei rifiuti, migliorando la gestione igienico-sanitaria degli spazi di deposito. Gli effetti riguardano la qualità degli ambienti, il contenimento degli odori, la minore movimentazione e l'ottimizzazione logistica dello smaltimento.



Digitalizzazione e riduzione dell'uso della carta

La progressiva digitalizzazione della cartella sanitaria, dei processi amministrativi, documentali e di archiviazione contribuisce alla riduzione dell'utilizzo della carta e migliora la qualità organizzativa: maggiore tracciabilità, migliore conservazione delle informazioni, tempi di gestione più rapidi e presidio più efficace delle attività amministrative.

Linee di sviluppo per la sostenibilità

Ambiti di miglioramento ambientale

Ambito	Linee di sviluppo
Monitoraggio dei consumi	Rafforzare la raccolta e il confronto annuale dei dati su energia elettrica, gas e altre risorse
Fotovoltaico	Valorizzare la produzione esistente e valutare ulteriori opportunità di incremento dell'autoproduzione
Efficientamento impianti	Proseguire con interventi su climatizzazione, trattamento aria, illuminazione e manutenzione programmata
Gestione rifiuti	Consolidare l'utilizzo dei compattatori e monitorare i benefici ambientali e organizzativi
Digitalizzazione	Proseguire nella riduzione dell'uso della carta e nella gestione digitale dei processi
Sensibilizzazione interna	Promuovere comportamenti responsabili nell'uso quotidiano di energia, acqua, materiali e attrezzature

Per Residenze Quisisana sostenibilità significa assumere decisioni concrete, compatibili con la complessità delle strutture sociosanitarie e con la priorità della cura. L'obiettivo non è ridurre la qualità dei servizi, ma rendere l'organizzazione più efficiente, consapevole e capace di generare valore nel tempo.





9

Valore economico e sostenibilità gestionale

Riquadro ESG/SDG - indicatore di riferimento

Indicatore: G/S - Sostenibilità gestionale e distribuzione del valore | SDG 8, SDG 16

La sostenibilità economica è collegata alla responsabilità sociale dell'organizzazione. Residenze Quisisana utilizza le risorse generate per garantire continuità dei servizi, sostenere il lavoro, mantenere strutture sicure, attivare forniture e servizi necessari alla cura e contribuire alla tenuta del sistema territoriale dei servizi sociosanitari.

Sostenibilità economica e continuità dei servizi

La sostenibilità economica rappresenta una dimensione fondamentale della responsabilità di Residenze Quisisana. Operare nel settore sociosanitario significa garantire servizi continuativi, qualificati e affidabili a persone anziane non autosufficienti, persone con disabilità e persone con gravi disabilità acquisite in età adulta. Per questo l'equilibrio gestionale non è un obiettivo separato dalla missione sociale, ma una condizione neces-

saria per assicurare continuità assistenziale, sicurezza, qualità degli ambienti, stabilità del lavoro e capacità di investimento.

Nel 2025 il valore della produzione è stato pari a **12.627.784** euro. Questo dato rappresenta la dimensione economica complessiva delle attività svolte nelle strutture e conferma il ruolo della società come soggetto stabile all'interno del sistema dei servizi sociosanitari.

Le principali grandezze economiche 2025

Indicatore	Valore 2025
Valore della produzione	€ 12.627.784
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	€ 12.547.336
Valore aggiunto	€ 8.454.386
Margine operativo lordo	€ 1.625.555
Risultato operativo caratteristico	€ 796.041
Utile dell'esercizio	€ 61.177
Patrimonio netto	€ 1.055.411

Il valore economico generato consente di sostenere la gestione quotidiana delle strutture, garantire la continuità dei servizi, mantenere gli standard organizzativi e programmare interventi di miglioramento. In un settore ad alta intensità di lavoro come quello sociosanitario, la sostenibilità gestionale è strettamente collegata alla capacità di investire sulle persone, sulle competenze, sugli ambienti e sulla qualità dell'assistenza.

Il lavoro come principale destinazione del valore prodotto

La voce più rilevante della gestione è rappresentata dal costo del personale. Nel 2025 Residenze Quisisana ha sostenuto una spesa complessiva per il lavoro pari a 6.748.383 euro, corrispondente al **53,44%** del valore della produzione e a circa il 79,8% del valore aggiunto generato.



Voce	Valore 2025
Salari e stipendi	€ 4.948.109
Oneri sociali	€ 1.457.018
Trattamento di fine rapporto	€ 343.256
Totale costo del personale	€ 6.748.383

Questo dato ha un significato sociale rilevante. La spesa per il lavoro non rappresenta soltanto un costo di gestione, ma una delle principali forme attraverso cui il valore prodotto viene redistribuito. Attraverso salari, stipendi, contributi e trattamento di fine rapporto. Residenze Quisisana sostiene il reddito di lavoratori e lavoratrici, contribuisce alla stabilità economica delle famiglie e genera ricadute nei territori in cui le strutture operano.

Il lavoro di cura è quindi, allo stesso tempo, il cuore del servizio e una leva di valore per la comunità. Ogni giorno le residenze garantiscono occupazione a figure assistenziali, sanitarie, educative, tecniche, amministrative e di supporto. Questa presenza professionale alimenta competenze, reddito, integrazione, continuità occupazionale e partecipazione alla vita economica e sociale dei territori.

Risorse economiche e qualità dei servizi

La qualità di una residenza sociosanitaria richiede un'organizzazione solida e risorse adeguate. Oltre al personale, una parte significativa del valore prodotto viene destinata a beni, servizi, manutenzioni, utenze, forniture, ristorazione, lavanderia, sanificazione, consulenze, sistemi informativi, assicurazioni e attività di supporto.

Voce	Valore 2025
Materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	€ 966.864
Servizi	€ 1.787.009
Godimento beni di terzi	€ 1.419.000
Ammortamenti e svalutazioni	€ 829.514
Oneri diversi di gestione	€ 470.485

Queste risorse consentono il funzionamento quotidiano delle strutture e incidono direttamente sulla qualità dell'esperienza degli ospiti: ambienti puliti e sicuri, pasti, lavanderia, manutenzione, presidi, energia, servizi sanitari, sistemi informativi e supporti organizzativi sono elementi essenziali della cura.

Anche la relazione con i fornitori genera valore economico e organizzativo. Le strutture acquistano beni e servizi necessari alla propria attività e contribuiscono così a sostenere una filiera

composta da imprese, professionisti e partner tecnici. La qualità dei servizi offerti agli ospiti dipende anche dall'affidabilità, dalla continuità e dalla competenza di questa rete.

Il valore distribuito agli stakeholder

Per rendere più evidente il legame tra gestione economica e impatto sociale, il valore generato dall'Organizzazione può essere letto anche attraverso la sua distribuzione verso i principali stakeholder. La tabella seguente non sostituisce gli schemi contabili di bilancio, ma propone una lettura sociale e gestionale delle principali destinazioni del valore economico prodotto.

Stakeholder	Valore distribuito / voce di riferimento	Valore 2025	Significato per Residenze Quisisana
Lavoratori e lavoratrici	Salari, stipendi, oneri sociali e TFR	€ 6.748.383	Sostegno al reddito, stabilità occupazionale, professionalità della cura, continuità dei servizi
Fornitori e partner della filiera	Materie prime, servizi e godimento beni di terzi	€ 4.172.873	Acquisto di beni, servizi, manutenzioni, supporti tecnici, ristorazione, lavanderia, sanificazione e strumenti necessari alla cura
Sistema pubblico e previdenziale	Oneri sociali inclusi nel costo del personale e adempimenti fiscali e contributivi	€ 1.457.018*	Contributo al sistema previdenziale e partecipazione alla sostenibilità del sistema pubblico
Impresa e continuità organizzativa	Ammortamenti e utile dell'esercizio	€ 890.691	Risorse destinate alla continuità, al rinnovo degli investimenti, alla solidità patrimoniale e alla capacità futura di miglioramento

* Gli oneri sociali sono già compresi nel totale del costo del personale e non devono quindi essere sommati nuovamente al valore distribuito ai lavoratori. Sono evidenziati separatamente per rendere visibile anche il contributo al sistema previdenziale e pubblico.

Questa lettura mostra come il valore economico prodotto da Residenze Quisisana venga rimesso in circolo attraverso molteplici canali: lavoro, servizi, forniture, contributi, investimenti, continuità organizzativa e presenza territoriale. Il valore generato non resta chiuso all'interno dell'impresa, ma sostiene un sistema più ampio di relazioni economiche e sociali.

Valore economico e territorio

L'attività di Residenze Quisisana produce valore nei territori in cui opera attraverso diverse dimensioni. La prima riguarda il lavoro: le strutture generano occupazione qualificata, sostengono redditi familiari e contribuiscono alla crescita di competenze professionali nel settore sociosanitario.

La seconda riguarda le famiglie. Attraverso la presa in carico di persone anziane, non autosufficienti, con disabilità o con bisogni complessi, Residenze Quisisana offre un sostegno

concreto ai nuclei familiari, che trovano nelle varie residenze un punto di riferimento stabile e professionale.

La terza riguarda il sistema pubblico. Le strutture operano in relazione con servizi sanitari, sociosanitari e territoriali, contribuendo alla continuità dei percorsi di cura e alla risposta complessiva ai bisogni delle comunità.

La quarta riguarda la filiera dei fornitori e dei partner. L'acquisto di beni, servizi, manutenzioni e supporti tecnici alimenta un sistema economico fatto di imprese, professionisti e realtà specializzate che contribuiscono alla qualità complessiva del servizio.

Ambito	Contributo generato
Lavoro	Retribuzioni, contributi, stabilità occupazionale, crescita professionale
Famiglie	Presa in carico di persone fragili e supporto ai nuclei familiari
Sistema pubblico	Collaborazione con servizi sanitari e sociosanitari, imposte, contributi e raccordo istituzionale
Fornitori e partner	Acquisto di beni, servizi, manutenzioni e supporti tecnici
Comunità locali	Presenza stabile delle strutture e risposta ai bisogni di cura del territorio
Organizzazione	Investimenti, ammortamenti, continuità gestionale e capacità di miglioramento

Continuità e responsabilità gestionale

Il risultato positivo dell'esercizio 2025 conferma la capacità di Residenze Quisisana di mantenere un equilibrio gestionale in un contesto complesso, caratterizzato da bisogni crescenti, costi rilevanti, forte incidenza del lavoro e necessità costante di presidiare qualità, sicurezza e continuità dei servizi.

Le direttive imposte dall'assemblea dei soci ed eseguite dal consiglio di amministrazione sono chiare: "la sostenibilità economica non coincide con la sola produzione di un utile". Significa costruire le condizioni per dare continuità nel tempo ad una funzione sociale essenziale: garantire assistenza qualificata, sostenere il personale, investire nella qualità degli ambienti, rafforzare la formazione, migliorare l'organizzazione e rispondere ai bisogni legati all'invecchiamento, alla non autosufficienza, alla disabilità e alla fragilità.

Le risorse economiche sono quindi una leva di continuità e responsabilità. Permettono di trasformare il valore generato dall'attività in servizi, lavoro, sicurezza, qualità, relazioni territoriali e capacità di futuro. In questo equilibrio tra sostenibilità gestionale e finalità sociale si colloca l'impegno di Residenze Quisisana per gli anni successivi.

10

Obiettivi di miglioramento e prospettive future

Riquadro ESG/SDG - indicatore di riferimento

Indicatore: G - Miglioramento continuo e integrazione progressiva della sostenibilità | SDG 16, SDG 17

Definire obiettivi di miglioramento è parte del percorso di crescita di Residenze Quisisana. L'organizzazione intende rafforzare la qualità della cura, l'ascolto di ospiti e famiglie, le competenze dei lavoratori, la digitalizzazione, la gestione del rischio, le relazioni territoriali, il monitoraggio ambientale e la continuità del Bilancio Sociale come strumento di governo rendicontazione e crescita.

Rendicontare significa osservare meglio il proprio lavoro, riconoscere il valore prodotto, individuare aree da rafforzare e assumere impegni concreti verso ospiti, famiglie, lavoratori, istituzioni e territori.

L'obiettivo non è limitarsi a descrivere ciò che è stato realizzato, ma continuare a migliorare il modo in cui l'organizzazione opera. Le responsabilità principali riguardano tre direzioni: il lavoro, le persone accolte, le famiglie e le comunità.

La prima responsabilità riguarda il lavoro. Residenze Quisisana è un datore di lavoro

importante nei territori in cui opera e genera occupazione, competenze, reddito, integrazione e stabilità. Per questo è necessario costruire ambienti di lavoro sempre più sicuri, inclusivi, organizzati e capaci di valorizzare le professionalità.

La seconda responsabilità riguarda le persone accolte. Offrire servizi a persone anziane non autosufficienti, persone con disabilità e persone fragili significa rispondere ogni giorno a bisogni di salute, dignità, benessere e qualità della vita.



La terza responsabilità riguarda famiglie e comunità. Le strutture non offrono soltanto assistenza, ma anche fiducia, sollievo, continuità e speranza. Per molte famiglie, affidare un proprio caro a una residenza significa attraversare un passaggio delicato: per questo il ruolo di Residenze Quisisana è infondere fiducia in un approccio professionale, attraverso una gestione prima di tutto sociale.

Priorità per il futuro

Obiettivi di miglioramento

Ambito	Obiettivo di miglioramento
Qualità della cura	Rafforzare la personalizzazione della presa in carico, la continuità assistenziale e il lavoro delle équipe multiprofessionali
Ascolto di ospiti e famiglie	Rendere più strutturati i momenti di confronto, i questionari di gradimento e la restituzione delle azioni di miglioramento
Lavoratori e competenze	Consolidare formazione, welfare, ascolto interno, sicurezza, parità di genere e valorizzazione delle professionalità
Innovazione digitale	Proseguire nel percorso di digitalizzazione dei processi assistenziali, organizzativi e gestionali
Rischio clinico e compliance	Rafforzare prevenzione, controllo e gestione del rischio, in coerenza con l'evoluzione normativa
Territorio e comunità	Ampliare le collaborazioni con enti, associazioni, famiglie, volontari e reti locali
Ambiente e sostenibilità	Migliorare monitoraggio dei consumi, efficientamento energetico, fotovoltaico e gestione responsabile delle risorse
Rendicontazione sociale	Costruire sistemi di confronto dei dati negli anni successivi, a partire dalla base definita con il Bilancio Sociale 2025

Innovazione e qualità organizzativa

Una direttrice di sviluppo riguarda l'innovazione dei processi. Il settore sociosanitario richiede strumenti capaci di integrare dati, sicurezza, tracciabilità e qualità della presa in carico. L'obiettivo è rafforzare la gestione informatizzata delle informazioni sugli ospiti, dei piani assistenziali, delle attività quotidiane, della somministrazione farmacologica, dei flussi organizzativi e degli indicatori utili al governo delle strutture.

La digitalizzazione non è un fine in sé: è uno strumento per lavorare meglio, ridurre il rischio di errore, migliorare la comunicazione interna, rendere più accessibili le informazioni e sostenere le équipe nella complessità del lavoro quotidiano.

Sicurezza, rischio clinico e responsabilità

Nei prossimi anni Residenze Quisisana intende consolidare un approccio sempre più preventivo alla gestione del rischio clinico, della sicurezza e della compliance normativa. Questo significa investire su formazione, protocolli, strumenti digitali, responsabilità professionali, analisi dei dati e confronto tra le figure coinvolte nella cura.

Lavoro, parità di genere e benessere organizzativo

Il conseguimento della certificazione per la parità di genere nel 2025 è un risultato e, al tempo stesso, un impegno per gli anni successivi. Proseguiranno il monitoraggio delle politiche di parità, la valorizzazione delle competenze, il sostegno alla genitorialità, la prevenzione delle discriminazioni, il welfare, la formazione e l'ascolto interno.

Relazione con famiglie e comunità

Il rapporto con le famiglie resterà una priorità. Migliorare la tempestività delle comunicazioni, rendere più visibili le attività proposte agli ospiti, rafforzare i momenti di confronto e valorizzare il contributo dei familiari nella lettura dei bisogni e nella qualità della vita delle persone accolte. Le Residenze continueranno inoltre a essere luoghi aperti alla comunità, capaci di accogliere associazioni, volontari, enti locali, scuole, servizi e cittadini.

Ambiente e sostenibilità

Il monitoraggio dei consumi energetici, l'ampliamento del fotovoltaico, l'efficientamento degli impianti, la gestione responsabile dei rifiuti e la digitalizzazione sono linee di lavoro da consolidare. Per una struttura sociosanitaria, sostenibilità significa trovare un equilibrio tra sicurezza, comfort degli ambienti e uso responsabile delle risorse, tutto questo è necessario per avere una elevata qualità della cura.

Un percorso che continua

Guardando al futuro, l'impegno è continuare a essere un'organizzazione capace di migliorare senza perdere la propria identità. Il Bilancio Sociale oltre che fotografare una Organizzazione sotto un aspetto diverso rispetto al bilancio economico aiuta a collegare dati e valori, risultati e impegni, gestione e cura; ogni numero raccontato in questo documento corrisponde a persone, relazioni, lavoro, famiglie e territori.

Per questo Residenze Quisisana intende proseguire con la rendicontazione sociale anche nei prossimi anni, costruendo progressivamente strumenti di confronto, indicatori più solidi e obiettivi più chiari.





La presenza sul web

Dal 2001 il Gruppo è proprietario di una testata giornalistica online registrata presso il tribunale di Bologna, si tratta di un portale internet di punta nel settore della comunicazione sociale: **www.terzaeta.com**

Il sito rappresenta un punto di riferimento fondamentale per la corretta informazione di un settore tanto delicato quanto spesso conosciuto superficialmente dai media; vanta numeri da primato e, con i suoi circa 100.000 utenti unici mensili, si attesta a livello nazionale come punto di riferimento dell'informazione e dei servizi rivolti alla terza età.

Con i suoi 6 canali tematici è diventato sin da subito una guida all'informazione, mettendosi in evidenza a livello nazionale come precursore della lotta al "digital divide".

Tra i canali più consultati vi sono "News", "Salute e benessere" e "Come fare per"; quest'ultima è una sorta di guida rivolta agli utenti non più giovani che spesso non hanno molta dimestichezza con gli strumenti informatici.



I Soci, il Consiglio di amministrazione, il Presidente
ringraziano tutti coloro che hanno contribuito
ad ottenere questo straordinario risultato.



Questo Bilancio Sociale è stato stampato su carta patinata Experia delle storiche Cartiere Burgo, prodotta con cellulosa proveniente da foreste gestite in modo responsabile e dotata di certificazione ufficiale FSC® (Forest Stewardship Council®). Una scelta coerente con i nostri valori di sostenibilità e rispetto per l'ambiente.



