



Maugeri

Ricerca. Cura. Persone.

**BILANCIO DI IMPATTO
2025**



Maugeri

Ricerca. Cura. Persone.

BILANCIO DI IMPATTO 2025

**ISTITUTI
CLINICI SCIENTIFICI
MAUGERI SPA SB – IRCCS**



RICERCA



CURA



PERSONE

ICS Maugeri SpA SB
Via Salvatore Maugeri, 4
27100 Pavia
www.icsmaugeri.it

Responsabile del perseguimento
delle finalità di beneficio comune:
Chiara Maugeri

Volume a cura di
Direzione CSR and Quality Assurance
Responsabile: Simona Bisio

Il Bilancio di Impatto è stato realizzato
grazie alla collaborazione e al coinvolgimento
delle competenze sanitarie, scientifiche
e amministrative interne
a ICS Maugeri SpA SB

Supporto metodologico di Refe



Progetto grafico e realizzazione editoriale:
Mattia Schieppati, Giuseppe Millaci
// MAG Studio Milano

Coordinamento fotografico:
Franco Balestrieri

Tutte le fotografie del volume sono state
realizzate all'interno delle strutture
del Gruppo Maugeri

Tipografia
Nuovatipo srl
via E. Berlinguer, 1/7
47034 - Forlimpopoli (FC)

Stampato su carta riciclata Nautilus
SuperWhite - Green Range di Mondi.
Una scelta sostenibile, realizzata con fibre
riciclate al 100% e certificata FSC®.

INDICE

Innovazione e umanizzazione al servizio della Persona	6
1965-2025. Custodire i valori, generare impatto, costruire il futuro	8
Guida alla lettura	10

Il contributo all'Agenda 2030 ONU del Gruppo Maugeri	12
---	-----------

CAPITOLO 1 Identità

Un Gruppo nazionale con la Persona al centro	18
Il paziente fragile	22
Il Modello Maugeri ci rende unici	23
ICS Maugeri come Società Benefit	25
La Catena del valore	26

CAPITOLO 2 Governance e strategia di sostenibilità

Assetto Istituzionale	30
Gestione etica e privacy	34
Qualità ed Eccellenza nella gestione	36
Percorso di sostenibilità	38
Analisi di Doppia materialità	40
Piano Strategico di sostenibilità	44

CAPITOLO 3 Valore sociale

Highlights 2025	50
3.1 Capitale umano	51
Profilo del personale	51
Attrattività	53
Crescita delle persone	54
Pari opportunità e inclusione	57
Sicurezza, Salute e Benessere	58

BENEFICIO 1	3.2 Cura dei pazienti	63
	Autonomia ed Empowerment del paziente	63
	Supporto al caregiver	66
	La misurazione dell'impatto su pazienti e caregiver	72
	Cura e Continuità, Appropriatezza delle cure ed Equità	88

BENEFICIO 2	3.3 Ricerca scientifica per l'innovazione	153
	Ricerca scientifica	153
	Innovazione	172

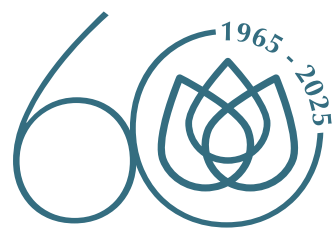
BENEFICIO 3	3.4 Diffusione delle migliori conoscenze	177
	Formazione esterna	178
	Collaborazioni con le Università e la comunità scientifica	179
	Prevenzione e sensibilizzazione	183
	Rapporti con le comunità	187

CAPITOLO 4 Valore Ambientale

Highlights 2025	198
4.1 Cambiamento climatico	199
Acqua	202
Rifiuti	203

CAPITOLO 5 Valore Economico

Highlights 2025	208
5.1 Continuità del business e resilienza	208
5.2 Catena di fornitura	212
GRI Content Index	216
I nostri Istituti	220



Innovazione e umanizzazione al servizio della persona

Gentili Lettrici e Lettori,

il Bilancio di Impatto 2025 si colloca in un anno particolarmente significativo per ICS Maugeri S.p.A. Società Benefit. La celebrazione del sessantesimo anniversario della Fondazione Salvatore Maugeri non è soltanto una ricorrenza, ma un richiamo alla nostra identità più profonda e alla responsabilità che abbiamo nel custodirla e farla evolvere.

Questo anniversario lo abbiamo voluto condividere con gli Istituti visitandoli uno ad uno, coinvolgendo chi gli istituti li vive giorno dopo giorno, chi prende per mano i nostri pazienti e gli dà speranza, chi ogni giorno si dedica alla ricerca per contribuire all'innovazione e alla cura. Questo anniversario lo dedichiamo alle nostre Persone, a quelle che fanno la differenza.

Anche quest'anno, come quello appena trascorso, viviamo in un contesto globale ancora instabile, attraversato da tensioni geopolitiche ed economiche che incidono direttamente sulla sostenibilità dei sistemi sanitari e sull'accesso alle cure. È proprio in questo scenario che il nostro Bilancio di Impatto 2025 continua ad avere un significato che va oltre la rendicontazione: è una presa di responsabilità, un modo concreto di

intendere il nostro ruolo nella società e il nostro modo di "fare sanità".

Nel corso dell'anno abbiamo ulteriormente rafforzato la nostra identità di Società Benefit, con una visione sempre più orientata all'impatto. La nascita della Direzione Corporate Identity & Values va in questa direzione: un presidio strategico per sviluppare relazioni istituzionali sul territorio e promuovere iniziative coerenti con i nostri valori e con la nostra missione.

Il 2025 ha segnato anche un'evoluzione significativa sul fronte dell'innovazione. L'integrazione di robotica, realtà virtuale e soluzioni basate su Intelligenza Artificiale e Machine Learning sta contribuendo a rendere i percorsi di cura sempre più personalizzati ed efficaci. Parallelamente, il rafforzamento dei processi di digitalizzazione ha migliorato l'accesso ai servizi, favorendo maggiore tempestività ed equità nella presa in carico dei pazienti.

Rimane per noi centrale un principio che negli anni si è consolidato: innovazione e umanizzazione non sono in contrapposizione. La tecnologia ha valore solo se resta al servizio della relazione di cura, della dignità della persona e della qualità dell'assistenza.

Abbiamo inoltre proseguito nel percorso di valorizzazione equilibrata dei nostri Istituti, rafforzandone le specificità e promuovendo una crescente integrazione all'interno del Gruppo, con l'obiettivo di coniugare eccellenza clinica e uniformità degli standard qualitativi. Sul piano della sostenibilità ambientale, abbiamo ampliato l'attenzione all'intera catena del valore, con un focus crescente sulla Supply Chain e l'introduzione della metodologia di calcolo delle emissioni Scope 3, passaggio fondamentale per una misurazione più completa del nostro impatto.

Parallelamente, abbiamo avviato un percorso di allineamento ai nuovi standard europei di rendicontazione, in particolare alla Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) e agli standard ESRS, nella convinzione che qualità e trasparenza delle informazioni siano elementi essenziali per rafforzare la nostra credibilità. In un contesto così complesso, la Direzione aziendale ha cercato di mantenere una costante attenzione all'equilibrio tra sostenibilità economica e qualità del servizio, garantendo continuità operativa e standard elevati di cura e sicurezza, nonostante le tariffe riabilitative siano ancora ferme al 2012 e i costi operativi continuino a essere influenzati da variabili geopolitiche fuori controllo.

Le evidenze disponibili però confermano come la riabilitazione rappresenti un investimento ad alto valore per il sistema sanitario, in grado di migliorare gli esiti clinici e contribuire alla sostenibilità complessiva. In questa prospettiva, appare sempre più rilevante un'evoluzione dei modelli di programmazione e riconoscimento economico coerente con il valore effettivamente generato.

Il percorso che raccontiamo in questo bilancio riflette una convinzione che si è rafforzata nel tempo: l'impatto non riguarda solo ciò che facciamo, ma il modo in cui lo facciamo e i benefici che siamo in grado di generare per le persone e per la collettività.

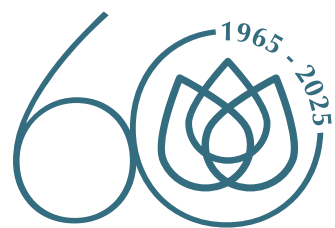
Desidero ringraziare tutte le persone che contribuiscono ogni giorno a questo impegno: i professionisti, i pazienti e le loro famiglie, i partner istituzionali e i territori. È da questo intreccio di competenze e relazioni che nasce il nostro impatto reale. Guardiamo al futuro con senso di responsabilità e visione, consapevoli che la sfida non è solo crescere, ma continuare a generare valore sostenibile, inclusivo e duraturo per la società. Perché è nella qualità dell'impatto che si misura, nel tempo, il valore reale di un'impresa. Buona lettura.

Luca Damiani

Presidente Esecutivo

ICS Maugeri S.p.A. Società Benefit





1965-2025. Custodire i valori, generare impatto, costruire futuro

Il 2025 celebra i nostri 60 anni, una soglia che abbiamo voluto vivere, attraversando le regioni in cui siamo presenti, riunendo i nostri Istituti tappa dopo tappa, in un Tour che è stato anzitutto incontro e ascolto: dei medici, degli infermieri, degli OSS, dei ricercatori, dei racconti dei pazienti nei loro territori. Da quel viaggio è emerso qualcosa di più di una storia comune, perché si è reso visibile il filo dei valori che ha tenuto insieme sessant'anni di cura, di ricerca, di responsabilità verso le nostre persone, verso i pazienti e le loro famiglie, verso le comunità in cui siamo nati e cresciuti.

Abbiamo dedicato tempo ed energie a ripercorrere le tappe che hanno contrassegnato la nostra attività. Non per guardare al passato con nostalgia, ma per ampliare la visione sul futuro, imparando da chi ha scritto pagine fondamentali del nostro Gruppo e trovando nei dati di oggi nuova ispirazione per costruire ciò che verrà. I sessant'anni della nostra storia ci ricordano che non esistono periodi semplici: esiste la responsabilità di affrontare il proprio tempo con rigore, determinazione e visione.

È in questo scenario che vive il Bilancio di Impatto 2025, perché per noi è prima di tutto un racconto che unisce chi siamo a cosa abbiamo fatto.

È l'espressione tangibile della nostra natura di Società Benefit: rende esplicito il legame tra ciò in cui crediamo e ciò che facciamo, traduce i valori in scelte operative e impegni misurabili verso gli stakeholder. Esiste perché vogliamo che la coerenza tra missione e azione non resti un'aspirazione visionaria, ma sia sempre materia di confronto trasparente con chi ci osserva, ci sostiene, ci sceglie.

Con il Bilancio di Impatto cerchiamo da sempre di restituire con trasparenza il lavoro svolto e il valore generato, consentendoci anche di individuare con chiarezza le aree di miglioramento e di orientare il nostro sviluppo verso il bene della cura del paziente e il supporto alle comunità.

Nel 2025 abbiamo dato ancora più forma a questa visione istituendo la Direzione Corporate Identity & Values: assumere personalmente questa responsabilità rappresenta per me un impegno importante. È la responsabilità di custodire e diffondere i nostri valori perché continuino ad essere metodo di lavoro e cultura condivisa: all'interno, alimentando una cultura aziendale partecipativa e inclusiva, e all'esterno, costruendo relazioni stabili e affidabili con il mondo sanitario, accademico, istituzionale e

del Terzo Settore, con la promozione di iniziative sociali che rafforzino l'impegno verso le comunità e sostengano l'inclusione. Deve diventare il presidio in cui "Identità Maugeri" e responsabilità sociale trovano un dialogo comune.

E il cuore di questa identità e ciò che dà sostanza ai nostri valori sono le oltre 4.400 persone che ogni giorno scelgono di impegnarsi in Maugeri: ognuno con le proprie radici, le proprie eccellenze, la propria vocazione, ed è in questa diversità, tenuta saldamente insieme da valori condivisi, che misuriamo il valore del nostro Gruppo e la sua capacità di rispondere ai bisogni dei territori in cui è presente.

Osservando i risultati di questo Bilancio, emerge con chiarezza il ruolo strategico che Maugeri svolge nel percorso di cura. Un modello che continua a distinguersi per la capacità di essere rete: una struttura coesa, in grado di trasmettere conoscenza e innovazione, garantire standard elevati e assicurare continuità assistenziale nei diversi territori, al servizio del Paese e dei suoi bisogni.

I dati raccolti nel Bilancio di Impatto confermano che anche nel 2025 l'innovazione e l'integrazione tra tecnologia e cura rappresentano l'"ambiente

Chiara Maugeri

Responsabile del perseguimento delle finalità di beneficio comune ICS Maugeri S.p.A. Società Benefit



naturale" di Maugeri. Digitalizzazione, robotica, realtà virtuale e soluzioni basate su intelligenza artificiale sono strumenti concreti per rendere la medicina sempre più personalizzata, accessibile ed efficace.

Per noi l'innovazione è progresso solo nella misura in cui genera impatto, non soltanto clinico ma anche sociale. Le tecnologie più avanzate, quelle che oggi accompagnano la medicina riabilitativa e la diagnostica, hanno senso quando aiutano a costruire risposte più personalizzate, a restituire autonomia, a ridurre i tempi di recupero, a raggiungere pazienti in territori meno presidiati e a liberare tempo da destinare al rapporto con il paziente. È lo stesso filo che lega la nostra ricerca scientifica alla cura quotidiana, dove la tecnologia entra nella stanza del paziente solo quando può migliorare ciò che lì avviene.

Ciò che viene raccontato in queste pagine non chiude un anno, ma vuole orientare il percorso delle scelte aziendali, consolidare una traiettoria identitaria e diventare, per noi, strumento di dialogo con chi ci sceglie e ci accompagna.

Ed è a loro, e a chi li ha preceduti negli anni che dedichiamo questi sessant'anni, guardando fiduciosi, insieme, al futuro.

Guida alla lettura

La nona edizione del Bilancio di Impatto – in linea con la normativa sulle Società Benefit (L. 208/15) – dà conto dell’attuazione delle finalità di beneficio comune e rappresenta il valore prodotto dal Gruppo Maugeri per i diversi stakeholder.

Il Bilancio di Impatto rappresenta gli elementi di unicità dell’**Identità**, della **Governance** e della **Strategia di sostenibilità** che guida l’azione del Gruppo e il **Valore sociale, ambientale ed economico** generato.
Il perimetro di rendicontazione del Bilancio di Impatto è **ICS Maugeri Società Benefit**, che viene identificata nel documento come “**Gruppo Maugeri**”. Tutti i dati rendicontati nel Bilancio di Impatto sono riferiti a ICS Maugeri e **non comprendono le società controllate**.

La rendicontazione è strutturata sulla base dei temi di sostenibilità identificati tramite l’**analisi di Doppia Materialità** realizzata nel 2023-2024. Oltre alle **performance ESG**, il documento misura e comunica gli impatti prodotti in relazione alle **tre finalità di Beneficio comune**, tramite la valutazione dell’impatto percepito da pazienti e caregiver e gli indicatori di outcome clinico, due strumenti che verificano

PER SAPERNE DI PIÙ

L’**Agenda 2030 ONU** è un programma d’azione per le persone, il pianeta e la prosperità sottoscritto nel settembre 2015 dai Governi dei 193 Paesi membri dell’ONU. L’Agenda richiama l’attenzione sui limiti dell’attuale modello di sviluppo umano e sociale e incoraggia una visione condivisa dei cambiamenti necessari indicando, nei **17 SDGs** e relativi **169 traguardi** da raggiungere entro il 2030, gli obiettivi a cui tutti – cittadini, imprese, istituzioni – possono e devono contribuire.

l’efficacia del Modello di cura e assistenza del Gruppo Maugeri in termini di empowerment e recupero delle funzionalità d’organo e dell’autonomia da parte dei pazienti più fragili.

Il documento valorizza anche il contributo di Maugeri al **raggiungimento di 11 dei 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile dell’Agenda 2030 ONU maggiormente intercettati**.

Nel 2025 è proseguito il percorso di allineamento del Gruppo Maugeri alle indicazioni della **Direttiva Europea CSRD** – Corporate Sustainability Reporting Directive, avviato nel 2023.
Pur non essendo più soggetto all’obbligo di rendicontazione previsto dalla CSRD dopo l’approvazione del Pacchetto Omnibus (febbraio 2026), **il Gruppo ha scelto di proseguire volontariamente il percorso**, in coerenza con la sua natura di Società Benefit e con l’obiettivo di rafforzare il presidio su impatti, rischi e opportunità ESG per assicurare continuità alla propria missione e continuare a creare valore in una prospettiva di lungo termine.

Da qui la scelta di adottare lo standard internazionale Global Reporting Initiative, versione 2021 (**GRI Standard**), e di sperimentare in parallelo l’applicazione dei nuovi European Sustainability Reporting Standards – ESRS, con il raggiungimento di importanti risultati:

- Rappresentazione del Modello di business del Gruppo Maugeri
- Rappresentazione della Catena del valore e mappatura dei principali attori, a monte e a valle
- Implementazione dei nuovi indicatori richiesti dagli ESRS, in particolare sulla dimensione ambientale
- Definizione della metodologia di calcolo delle emissioni indirette (Scopo 3)
- Analisi e formalizzazione del processo di reporting, per definire ruoli e responsabilità chiare ed efficientare la raccolta dati.

Un buon bilancio richiede metodo

Il Piano Strategico di Sostenibilità 2024-2026 e la redazione del Bilancio di Impatto 2025 sono il risultato dell’impegno di un team multidisciplinare, sotto la responsabilità aziendale della Direzione Corporate Identity & Values e il coordinamento della Direzione CSR and Quality Assurance (QUAIS), con l’affiancamento di Refe sulla base del metodo Rendersi conto per rendere conto®.
Il presente Bilancio di Impatto fa riferimento all’esercizio 1° gennaio – 31 dicembre 2025. Il percorso verso l’adozione degli standard ESRS ha comportato la revisione di alcuni indicatori, che sono stati ricalcolati anche per il 2024, come indicato nelle note. Per questo motivo, in questa edizione l’analisi dei dati è condotta su base biennale e non più triennale.

Per quanto riguarda la valutazione dell’impatto percepito da pazienti e caregiver, la metodologia di misurazione è stata ideata ad hoc, sulla base della **Teoria del cambiamento** e sui principi di **Social Value**, il più importante network internazionale sulla misurazione dell’impatto sociale.

Rendersi conto per rendere conto®

L’analisi interna – **rendersi conto** – esplicita l’identità, le scelte e il funzionamento del Gruppo Maugeri, con la verifica puntuale di come missione, finalità di beneficio comune e strategie si traducano in risultati, effetti e impatti per i diversi stakeholder. La comunicazione esterna – **rendere conto** – attiva una comunicazione di senso con i diversi stakeholder su senso e valore del lavoro svolto.



OBIETTIVI PER LO SVILUPPO SOSTENIBILE



IL CONTRIBUTO ALL'AGENDA 2030 ONU DEL GRUPPO MAUGERI



2.341

POSTI LETTO

di cui il 96% a contratto SSN

Il Gruppo Maugeri è il **secondo operatore** privato in Italia ed è **leader nella Medicina Riabilitativa multispecialistica** a supporto del Servizio Sanitario Nazionale

579

AMBULATORI

e 6 **poliambulatori** attivi per **offrire servizi sanitari sempre più vicini ai cittadini**

Oltre **400 pazienti** seguiti in **Telemedicina** per garantire la continuità delle cure

3

SALUTE E BENESSERE

Gli Istituti Maugeri sono riconosciuti **Centri di riferimento** territoriali per numerose **patologie e discipline**

80%

DIMISSIONI ORDINARIE A DOMICILIO

Questo dato, insieme agli indicatori di outcome clinico, dimostra l'efficacia del Modello Maugeri nel recupero della stabilità clinica e delle autonomie che permette ai pazienti un ritorno a casa in sicurezza

CAV-CNIT

è **Centro di competenza nazionale e punto di riferimento clinico-tossicologico** per le Istituzioni su Nuove Sostanze Psicoattive o rischi terroristici e bellici. Le consulenze tossicologiche hanno evitato **oltre 10.000 accessi** al Pronto Soccorso

Il Modello di cura

mette **al centro la partecipazione attiva di pazienti e caregiver** con **oltre 78 mila** interventi educazionali individuali e di gruppo

La **misurazione annuale di impatto** conferma che pazienti e caregiver si sentono presi in carico come Persone

Realizzato ESOD

all'IRCCS Maugeri Pavia il **primo reparto in Italia** per la cura delle dipendenze da nuove sostanze psicoattive

Attivato

all'IRCCS Maugeri Veruno **IL PRIMO REPARTO IN ITALIA PER PAZIENTI CON DISTURBI DELLO SPETTRO AUTISTICO**

oltre 100

CAMPAGNE DI PREVENZIONE E SENSIBILIZZAZIONE promosse online e sul territorio

4

ISTRUZIONE DI QUALITÀ

Maugeri è **Provider Nazionale Standard ECM** soggetto qualificato nell'Educazione Continua in Medicina

CIRCA 52.000

ORE DI FORMAZIONE erogate ai professionisti interni



OLTRE 44.000

CREDITI ECM EROGATI NEL 2025 a professionisti interni ed esterni

78

SCUOLE DI SPECIALIZZAZIONE accreditate e 8 con sede negli Istituti Maugeri

2

MASTER ATTIVI

con l'Università di Pavia: "Prevenzione, Cura e Riabilitazione del Paziente Fragile" e "Cardiologia Riabilitativa e Preventiva"

OLTRE 17.000

PARTECIPANTI ALLE ATTIVITÀ FORMATIVE AZIENDALI

il 60% ha ottenuto crediti ECM

ACCORDI E CONVENZIONI 125

con le Università per integrare assistenza, didattica e ricerca



48%

Direttori di Funzioni centrali e di Istituto donne

6

PUBBLICAZIONI SULLA MEDICINA DI GENERE nel 2025

5

PARITÀ DI GENERE

3 Bollini Rosa

Riconosciuti dalla Fondazione Onda agli IRCCS Maugeri Pavia e Milano per l'offerta di servizi di prevenzione, diagnosi e cura delle patologie in ottica di genere

ADOTTATO IL GENDER EQUALITY PLAN

per il triennio 2024-2026

6

ACQUA PULITA E SERVIZI IGIENICO-SANITARI

Mappatura dei consumi idrici

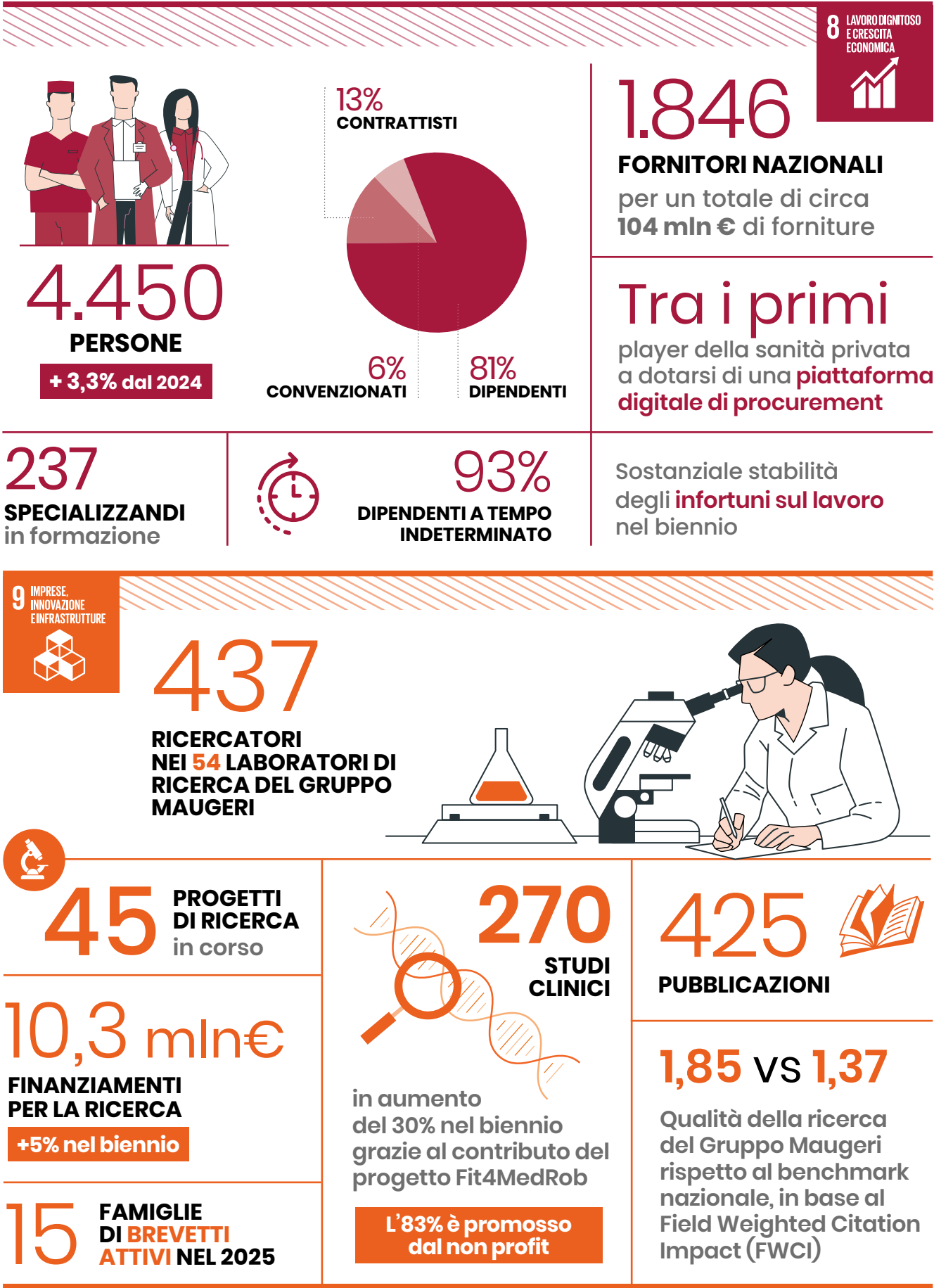
Effettuata su territori ad elevato stress idrico

7

ENERGIA PULITA E ACCESSIBILE

Revamping della centrale termica

Effettuata all'IRCCS Maugeri Telesse Terme





Sessant'anni di storia
di persone, di futuro

UNA GRANDE STORIA ITALIANA Il fondatore: Salvatore Maugeri

Nato ad Aci Catena il **17 novembre 1905**, si laurea in Medicina e Chirurgia all'Università degli Studi di Parma nel 1929. Abilitato alla professione dal 1930 presso l'Università degli Studi di Messina, compie percorsi specialistici in Germania presso le Università di Friburgo, Tubinga, Berlino e Monaco di Baviera.

Nei suoi studi dell'epoca è già possibile ritrovare i riferimenti valoriali che costituiranno il manifesto programmatico del suo impegno: cita nei trattati scientifici la Rerum Novarum di Papa Leone XIII, che aveva rivoluzionato la dottrina sociale della Chiesa ponendo gli operai tra i deboli e i bisognosi di cui la società deve prendersi cura. Aiuto e assistente effettivo del Professor Luigi Preti in Medicina del Lavoro all'Università degli Studi di Milano, dal 1941 diventa titolare della cattedra di Medicina del Lavoro all'Università degli Studi di Padova, che terrà fino al 1955.

Nel 1952, sempre a Padova, fonda il primo Istituto di Medicina del Lavoro. «Il lavoro non può essere fonte di sostentamento e allo stesso tempo causa di malattia, è vero progresso se migliorano le condizioni di salute delle persone. È dunque obbligo morale - ricorderà a più riprese Salvatore Maugeri - uscire dalle Università e dalle Cliniche per recarsi nelle miniere, nelle industrie, nei campi, nelle botteghe, ovunque l'uomo operi per rendere più sicuri i luoghi di lavoro».

Nel 1955 è docente all'Università degli Studi di **Pavia dove, nel 1960, realizza il secondo Istituto Universitario di Medicina del Lavoro, e nel 1965 dà vita alla Fondazione Clinica del Lavoro, dal 1969 Istituto di Ricovero e Cura a Carattere Scientifico (IRCCS).**



A Pavia nasce quel luogo ideale di studio immaginato quasi tre decenni prima da Salvatore Maugeri, quello in grado di esaudire integralmente le esigenze del paziente, «persona da aiutare nella condizione di fragilità, che deve essere considerata sempre temporanea; non basta curare al meglio e dignitosamente, la persona va restituita in modo attivo alla vita sociale, familiare e lavorativa»¹.
Nasce così, con Salvatore Maugeri, la concezione moderna di Riabilitazione.

Salvatore Maugeri scompare a Milano il **24 febbraio 1985**. Nel 2005, a vent'anni dalla morte, il prof. Luigi Ambrosi, presidente della Società italiana di Medicina del Lavoro lo ricorderà così: «*Ricercatore, insegnante e, primo in Italia, promotore di una riabilitazione moderna. Per la sua grande umanità, per la sua grande fede che quotidianamente traduceva in fatti concreti, per la sua capacità di trasmettere agli altri impulsi positivi di impegno assoluto in favore del prossimo, Salvatore Maugeri sarà sempre per noi un mirabile esempio da onorare e imitare.*».

¹ Giorgio Cosmacini, storico della medicina, autore di "Storia della Medicina del lavoro, da Bernardino Ramazzini a Salvatore Maugeri" Utet, e di "Prevenzione e Riabilitazione: percorsi di vita, percorsi di scienza", Edra.

Costruire il futuro, passo dopo passo



⁶ Ora denominato Poliambulatorio Maugeri Milano - Augusto.

«Non ci sarà
vera ricchezza
se non attraverso
il miglioramento
della salute di tutti»

Salvatore Maugeri

Il Tour

TESTIMONI
DI UN LUNGO
VIAGGIO

Nel 2025, nel celebrare i 60 anni della **Fondazione Salvatore Maugeri**, si ricorda come la sua storia affondi le radici ben 10 anni prima dell'istituzione del Servizio Sanitario Nazionale, a testimonianza del ruolo pionieristico e strutturale che la Fondazione ha sempre avuto nel sistema di cura del Paese. In occasione del 60esimo è stato realizzato **un tour celebrativo** che ha ripercorso la storia della Fondazione e del Gruppo e che ha dato voce ai diversi Istituti e ai pazienti, attraverso il racconto delle loro storie ed esperienze.



7 ottobre

IRCCS Maugeri Veruno
(con ICS Maugeri Torino)



«L'IRCCS Maugeri Veruno vanta una tradizione di eccellenza fatta di rete formativa con l'Università del Piemonte Orientale, sinergie con le ASL, percorsi di riabilitazione neurologica, cardiologica e pneumologica, rete emergenza autismo – con la Regione Piemonte pioniera – e il primo reparto italiano di terzo livello per l'autismo, replicando a Torino un modello che valorizza competenze e professionalità»
Stefano Corna, Direttore IRCCS Maugeri Veruno e ICS Maugeri Torino

8 ottobre

IRCCS Maugeri Tradate



«Chi lavora all'IRCCS Maugeri Tradate condivide visione e radicamento territoriale, in stretta sinergia con le Università: studenti, specializzandi e dottorandi crescono insieme a clinici e docenti esperti, unendo energia e competenza»
Laura Adelaide Dalla Vecchia, Direttrice IRCCS Maugeri Tradate

15 ottobre

IRCCS Maugeri Lumezzane
(con IRCCS Maugeri Castel Goffredo)



«All'IRCCS Maugeri Lumezzane, primo Istituto in Italia a sperimentare la Teleassistenza, abbiamo sviluppato un modello evoluto di cura integrata tra competenze cliniche e Telemedicina; all'IRCCS Maugeri Castel Goffredo la riabilitazione neuromotoria è specializzata nelle patologie neurodegenerative con percorsi personalizzati e studi clinici dedicati: la vocazione di Maugeri è restituire autonomia e dignità, grazie all'impegno quotidiano delle nostre persone»
Giacomo Corica, Direttore IRCCS Maugeri Lumezzane e Castel Goffredo

16 ottobre

Centro Ricerche Ambientali Maugeri



«Il nostro compito è adeguarci ai cambiamenti: non basta più valutare il lavoro, ma considerare l'esposizione complessiva ai fattori di rischio, incluse abitudini di vita e caratteristiche individuali. In questa direzione si colloca anche il radiello® digit, evoluzione del monitoraggio ambientale a lettura diretta sviluppata dal Centro Ricerche Ambientali»
Elena Grignani, Direttrice Centro Ricerche Ambientali Maugeri

28 ottobre

IRCCS Maugeri Bari
(con ICS Maugeri Marina di Ginosa)



«I sessant'anni di Maugeri segnano sei decenni di impegno nella Riabilitazione di pazienti con patologie complesse e la crescita dell'Istituto di Bari come punto di riferimento per la sanità pugliese, in un percorso professionale e umano fondato su appartenenza, orgoglio e cura per le persone»
Mauro Carone, Direttore Dipartimento di Medicina Specialistica IRCCS Maugeri Bari e ICS Maugeri Marina di Ginosa

17 novembre

IRCCS Maugeri Pavia
(con IRCCS Maugeri Milano, ICS Maugeri Pavia e Lissone e i Poliambulatori Maugeri)

Giornata Salvatore Maugeri 2025

La medaglia conferita dal Presidente della Repubblica Sergio Mattarella rappresenta un segno di apprezzamento per il valore e la qualità dei contenuti che hanno caratterizzato la Giornata celebrativa dei 60 anni di Maugeri. Un riconoscimento che richiama il percorso del Gruppo e la sua capacità, in questi sessant'anni, di trasformare la cultura scientifica in cura rivolta alle persone.



"Un punto di sintesi tra il cammino compiuto e lo sguardo verso il futuro, nel segno di un impegno che continua a mettere la scienza al servizio del prossimo"

Chiaira Maugeri
Responsabile del perseguimento delle finalità di beneficio comune ICS Maugeri S.p.A. Società Benefit
Vice-Presidente Fondazione Salvatore Maugeri
Vice-Presidente ICS Maugeri SpA SB
Director Corporate Identity and Values

INQUADRA
IL QR CODE
e guarda
il filmato
del Tour

INQUADRA
e rivivi gli
highlights
della
Giornata

T

IDENTITÀ

3 SALUTE E BENESSERE



4 ISTRUZIONE DI QUALITÀ



9 IMPRESE, INNOVAZIONE E INFRASTRUTTURE



17 PARTNERSHIP PER GLI OBIETTIVI



Un Gruppo nazionale con la Persona al centro

Maugeri è il **Gruppo ospedaliero nazionale leader nella Medicina Riabilitativa multispecialistica**, attivo anche nella Medicina Interna e Chirurgia, con competenze avanzate nella Medicina del Lavoro, Tossicologia e Ambiente.

L'attività sanitaria contempla percorsi di prevenzione, cura e assistenza in particolare su **malattie croniche e recupero di funzionalità dei pazienti cronici e complessi**.

Promuove l'autonomia della persona e assicura un efficace accompagnamento delle cronicità **favorendo l'integrazione tra i diversi setting di cura**, dalla fase acuta alla riabilitazione, dall'ambulatorio al domicilio anche mediante la Telemedicina, puntando all'innovazione e alla partecipazione attiva di pazienti e caregiver alle cure.

Il Gruppo Maugeri collabora con le Università e la comunità scientifica per raccordare attività scientifica e assistenziale ed erogare cure all'avanguardia, anche grazie alla presenza di 9 Istituti clinici riconosciuti come **Istituti di Ricovero e Cura a Carattere Scientifico – IRCCS**.



Aree di attività



Prevenzione



Diagnosi



**Cura e
Riabilitazione**



**Ricerca
Scientifica**

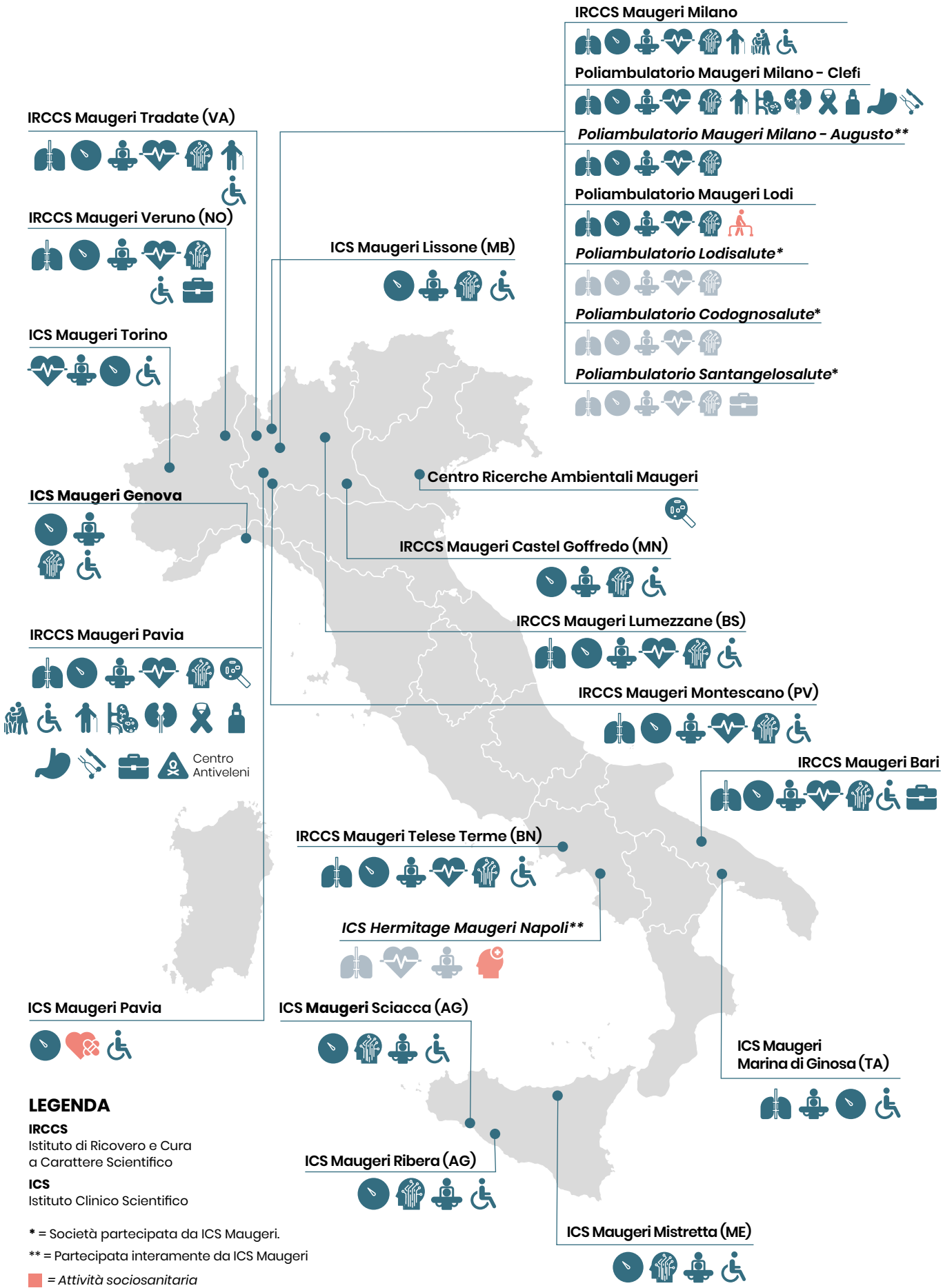
¹ Tra questi, ICS Hermitage Maugeri Napoli e i Poliambulatori Maugeri Milano – Augusto, Santangelosalute, Lodisalute, Codognosalute, non essendo all'interno del perimetro di ICS Maugeri Società Benefit, non sono oggetto di rendicontazione del presente Bilancio di Impatto.



Aree di attività

Il Gruppo Maugeri è presente in **7 regioni** - Lombardia, Veneto, Piemonte, Liguria, Campania, Puglia, Sicilia - con **25 sedi** suddivise in 18 Istituti clinici, 6 Poliambulatori e 1 Centro Ricerche Ambientali. La sede legale del Gruppo è a Pavia.

AREA MEDICINA RIABILITATIVA	AREA CLINICA MEDICA E CHIRURGICA	AREA MEDICINA DEL LAVORO
 Neurologia Riabilitativa	 Medicina Generale ad indirizzo Geriatrico	 Medicina del Lavoro
 Cardiologia Riabilitativa	 Medicina Generale ed Endocrinologia	 Medicina Occupazionale, Ergonomia e Disabilità
 Pneumologia Riabilitativa	 Nefrologia e Dialisi	 Medicina Ambientale
 Medicina Riabilitativa Neuromotoria	 Oncologia	 Tossicologia
 Patologie Croniche Disabilitanti	 Allergologia	AREA CURE SUBACUTE
	 Gastroenterologia ed Endoscopia digestiva	 Cure Subacute
	 Chirurgia Generale:	AREA SOCIOSANITARIA
	- Chirurgia Mininvasiva - Senologia - Terapia del Dolore - Urologia - Chirurgia Plastica Ricostruttiva - Oculistica	 Riabilitazione Sociosanitaria
		 Riabilitazione Psichiatrica (SIR)
		 Cure Palliative



Il paziente fragile

L'aumento dell'età media della popolazione italiana e, in particolare della popolazione geriatrica (dai 65 anni in su), comporta un graduale aumento di interesse e attenzione nei confronti del concetto di **"fragilità"**, definita, dal 2013, come una sindrome caratterizzata da una diminuzione della forza, della resistenza e da una ridotta funzione fisiologica, aumentando la vulnerabilità dell'individuo e portando allo sviluppo di un maggiore livello di dipendenza e rischio di morte. Oggi, la fragilità è un **fenomeno clinico di elevata prevalenza e una delle principali sfide del Servizio Sanitario Nazionale**. Negli ultimi 15 anni, lo studio della fragilità si è esteso a diverse branche della ricerca clinica, mostrando una maggiore prevalenza di fragilità nei soggetti con patologie croniche, influenzandone la gestione clinica e la prognosi. **Nei pazienti fragili il livello di ottimizzazione delle terapie per le patologie croniche è più basso** a causa dell'aumentato **rischio di effetti avversi** – rischio di caduta, ospedalizzazione, eventi cardiovascolari maggiori, disabilità e mortalità – e di una **ridotta aderenza alla terapia**. Un **intervento strutturato multidimensionale** può ridurre il rischio di disabilità rispetto a semplici raccomandazioni sullo stile di vita, **riducendo così gli eventi clinici principali nei soggetti anziani e il loro stato di fragilità**.

Ciò evidenzia l'importanza di sviluppare competenze specifiche nella conoscenza della fragilità, nella sua valutazione e gestione, in accordo con le principali raccomandazioni dell'Organizzazione Mondiale della Sanità. Di particolare interesse è la **stretta connessione tra livello di fragilità e necessità riabilitative motorie e cardiorespiratorie**, oltre al nesso tra **fattori di fragilità e risposta alle cure farmacologiche e riabilitative**.

Da 24% a 35%

Aumento dell'incidenza della popolazione over 65 stimata nel periodo 2025-2050²

4° al mondo

Posizione dell'Italia per Life Expectancy. L'aspettativa di vita media per gli over 65 anni è pari a 20,9 anni, ma se consideriamo gli anni senza limitazioni, si abbassa a 10 anni³

41,5%

Popolazione che convive con una malattia cronica, il 22,1% con almeno due. L'incremento delle malattie croniche è uno dei principali effetti dell'invecchiamento⁴

MULTI MORBIDITÀ

INSTABILITÀ CLINICA

RIDOTTA AUTOSUFFICIENZA

PROBLEMATICHE SOCIALI E FAMILIARI

²Fonte: Rapporto ISTAT sulle previsioni della popolazione residente e delle famiglie, 2025
³Fonte: Rapporto OASI, 2025
⁴Fonte: Rapporto OASI, 2025

Il Modello Maugeri ci rende unici

Per il Gruppo Maugeri è fondamentale **gestire tutte le fasi della malattia come un continuum**: non esiste una cura di "primo livello" per la fase acuta e una di "secondo livello" per la riabilitazione, esiste un'unica cura per la malattia cronica. È necessario, infatti, focalizzarsi sulla **presa in carico del paziente con una valutazione globale dei suoi problemi e bisogni**, con lo scopo di identificare il setting più appropriato per il paziente rispetto alla fase di malattia e al grado di disabilità, tenendo conto di tutti i fattori di comorbidità, ma anche sociali, familiari ed economici, che possono interferire e condizionare le scelte terapeutiche e riabilitative. Altro elemento qualificante del Modello Clinico del Gruppo Maugeri è, ove possibile, il **coinvolgimento del caregiver nel percorso di cura**, grazie a una strutturata attività di informazione, formazione e supporto dedicati, così da renderlo un prezioso alleato nella definizione e realizzazione della strategia terapeutico-riabilitativa.

In linea con le più recenti raccomandazioni cliniche e scientifiche, il Gruppo Maugeri **eroga prestazioni e servizi di Medicina Riabilitativa in regime di ricovero ordinario, diurno e ambulatoriale** quali: diagnosi, valutazione funzionale, stadiazione della malattia, riabilitazione, monitoraggio domiciliare in continuità assistenziale e reinserimento lavorativo in particolare di pazienti affetti da patologie croniche invalidanti e degenerative. L'approccio clinico si sviluppa principalmente su malattie croniche – spesso più malattie croniche nello stesso paziente – o croniche riacutizzate. **Una delle sfide più rilevanti è l'approccio integrato farmacologico-riabilitativo**, che coniuga la terapia farmacologica e non farmacologica, in particolare riabilitativa, oltre al supporto psico-nutrizionale, percorsi comportamentali, educazionali e programmi di prevenzione. Per raggiungere questo obiettivo il Gruppo Maugeri può contare, oltre che su un'ampia gamma di professionalità mediche, infermieristiche, fisioterapiche, psicologiche

e nutrizionistiche, sui suoi **Dipartimenti di Ricerca e Clinico Assistenziali** che garantiscono una rete in campo medico-scientifico tra i diversi Istituti. Questo approccio di rete, spesso rafforzato da **collaborazioni con le migliori Università e Centri di Ricerca**, consente di assicurare sempre al paziente l'accesso alle terapie e alle cure più aggiornate. **La continuità assistenziale e la standardizzazione dei percorsi clinici sono il filo conduttore che consente di garantire equità di accesso alle cure in tutti gli Istituti Maugeri**. Continuità intesa sia tra i professionisti, secondo il principio della multidisciplinarietà, sia con la rete assistenziale del territorio. Tra gli obiettivi strategici che il Gruppo Maugeri sta sviluppando all'interno del suo Modello Clinico vi è l'impegno a rafforzare il rapporto con le **Associazioni dei Pazienti**, per offrire supporto clinico ed educativo, aumentando la conoscenza della malattia e la condivisione di tutte le relative problematiche.

ELEMENTI QUALIFICANTI

Percorso di cura personalizzato

Multidisciplinarietà

Continuità di cura e assistenza nei diversi setting

Partecipazione attiva dei pazienti al proprio percorso di cura

Supporto ai caregiver

Ricerca e innovazione

Le 5 fasi della presa in carico del paziente fragile



Valutazione clinico-diagnostica della malattia

Vengono rilevate tutte le informazioni indispensabili per una valutazione approfondita, quali quesito o sospetto diagnostico, anamnesi fisiologica, anamnesi patologica prossima e remota, esame obiettivo.



Gestione della terapia farmacologica

La gestione è informatizzata, con l'utilizzo del catalogo Farmadati per la selezione del principio attivo e delle variazioni o integrazioni per una più facile riconciliazione, soprattutto in caso di multimorbidità, e una più efficace sorveglianza degli effetti collaterali. La gestione della terapia farmacologica è oggetto di continuo studio anche nell'attività di ricerca e collaborazione scientifica.



Gestione delle prestazioni diagnostiche e terapeutiche

Per la patologia cronica è identificato l'ambulatorio di riferimento collegato a un'Unità Operativa, in modo da assicurare la continuità assistenziale. In ciascun ambulatorio, il medico è responsabile di predisporre e aggiornare il percorso di cura personalizzato.



Attività educativa

Questa fase è integrata nei percorsi terapeutico-riabilitativi. L'intervento svolto è rivolto alla salute e alla prevenzione della malattia, oltre che alla sua gestione.



Gestione della continuità assistenziale e integrazione Ospedale-Territorio

Il Modello clinico organizzativo Maugeri si propone di garantire al paziente fragile e/o al suo caregiver un supporto tra i diversi livelli di assistenza (ospedaliera, ambulatoriale e domiciliare). L'integrazione degli Istituti Maugeri nella rete ospedale-territorio assicura la collaborazione e il coordinamento con le altre strutture ospedaliere e i servizi sanitari territoriali, al fine di offrire un'assistenza più completa e coerente con i bisogni dei pazienti nelle diverse fasi del percorso della malattia.

ICS Maugeri come Società Benefit I 3 pilastri del Beneficio Comune

ICS Maugeri SpA come Società Benefit – società controllata al 100% dalla Fondazione Salvatore Maugeri – coniuga gli obiettivi economici propri di un'attività imprenditoriale con **finalità di beneficio comune**, impegnandosi a operare in modo responsabile, sostenibile e trasparente nei confronti di persone, comunità, associazioni, istituzioni, fornitori e partner, territori e ambiente.

Società Benefit dal 2016, anno di emanazione della legge sulle Società Benefit in Italia, ICS Maugeri SpA SB eredita e prosegue l'attività clinica e di ricerca scientifica della Fondazione Salvatore Maugeri, con lo scopo di contribuire alla cura dei pazienti fragili, alla ricerca e al dibattito scientifico a loro dedicato.

Scegliendo di essere Società Benefit, ICS Maugeri ha assunto l'obbligo statutario di perseguire 3 finalità di beneficio comune

BENEFICIO 1

La cura dei pazienti, nel loro interesse prioritario

ICS Maugeri promuove la salute dei pazienti come bene pubblico, a prescindere dal modello di remunerazione delle prestazioni nei singoli sistemi sanitari regionali in cui sono presenti gli Istituti, nel rispetto dei criteri di appropriatezza e dei Codici Deontologici professionali applicabili, in un contesto di sostenibilità aziendale.

Scopri come lo realizziamo a pagina 63

BENEFICIO 2

La ricerca scientifica per l'innovazione di cure e terapie

ICS Maugeri, in qualità di Istituto di Ricovero e Cura a Carattere Scientifico (IRCCS), sviluppa la ricerca scientifica al fine di proporre modelli innovativi di prevenzione, cura e riabilitazione delle malattie e delle disabilità e partecipa attivamente al confronto scientifico nazionale e internazionale.

Scopri come lo realizziamo a pagina 153

BENEFICIO 3

La diffusione delle migliori conoscenze per la gestione dei processi clinici

ICS Maugeri svolge un ruolo attivo nella formazione dei professionisti sociosanitari anche in collaborazione con Università, enti e agenzie di formazione per favorire il progresso della cultura e delle prassi professionali.

Scopri come lo realizziamo a pagina 177

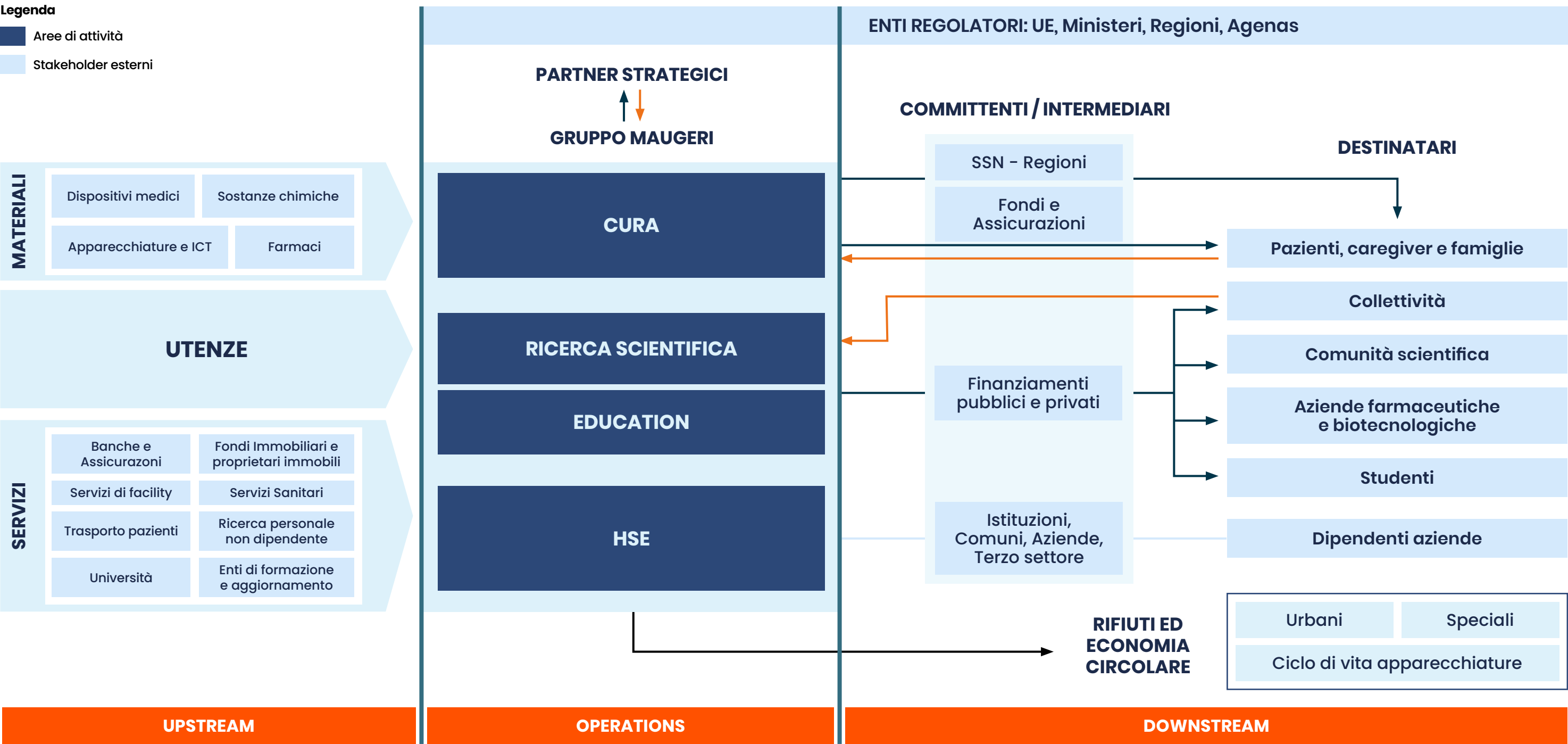
La Catena del valore

Nell’ambito dell’adeguamento alla Direttiva europea CSRD, il Gruppo Maugeri ha rappresentato il proprio **Modello di business** basato su **4 macro-attività** – Cura, Ricerca scientifica, Education e Health, Safety & Environment (HSE) – e la **Catena del valore**, individuando, a monte (upstream) e a valle (downstream), i principali attori e le relative modalità

di interazione. All’interno della catena del valore sono stati mappati gli **stakeholder di primo livello**, ovvero quelli con cui il Gruppo intrattiene rapporti diretti, con l’obiettivo di garantire la rappresentanza di tutti gli attori significativi all’interno di ciascuna categoria. La catena del valore **upstream** comprende una serie di attività chiave essenziali per garantire l’efficacia

operativa del Gruppo e la disponibilità dei servizi. Si articola in 3 principali cluster: fornitori di materiali, di utenze e di servizi. La catena del valore **downstream**, invece, include i soggetti coinvolti nella distribuzione e nell’utilizzo dei servizi, fino alla gestione finale dei rifiuti. Per il Gruppo Maugeri comprende quindi committenti e intermediari, i destinatari finali delle

attività e gli operatori che curano lo smaltimento per conto del Gruppo. Di seguito vengono presentati e descritti il Modello di business e la catena del valore del Gruppo Maugeri, illustrando i principali attori coinvolti e le modalità con cui interagiscono con il Gruppo nella generazione di valore per i destinatari.



2

GOVERNANCE E STRATEGIA DI SOSTENIBILITÀ

16 PACE, GIUSTIZIA
E ISTITUZIONI
SOLIDE



17 PARTNERSHIP
PER GLI OBIETTIVI



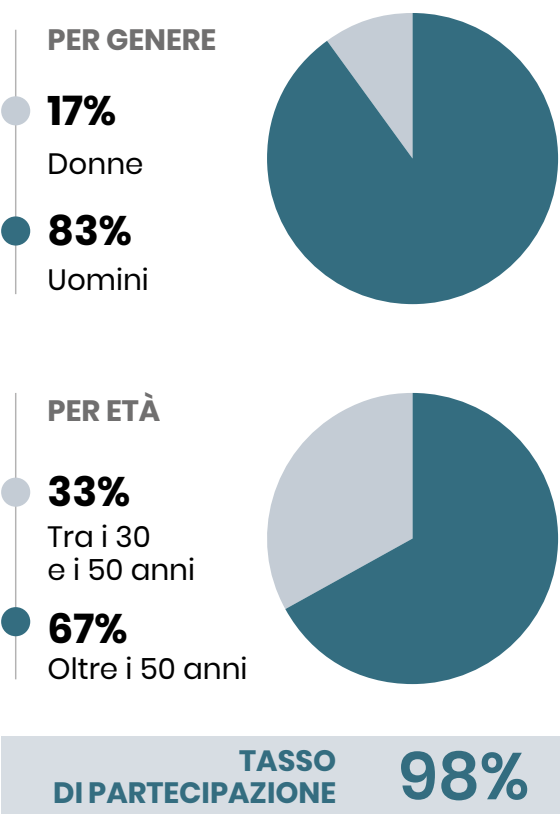
Assetto istituzionale

Dal 2024 la Fondazione Salvatore Maugeri è socio unico di ICS Maugeri S.p.A. SB. ICS Maugeri S.p.A. SB controlla a sua volta tre società: Lodisalute S.r.l., Maugeri Milano - Augusto S.r.l. e ICS Hermitage Maugeri Napoli S.r.l. Tali società non sono incluse nel perimetro di rendicontazione del presente Bilancio di Impatto.

Consiglio di Amministrazione (CdA)

Il Consiglio di Amministrazione è composto da 6 membri e si occupa della gestione ordinaria e straordinaria dell'azienda, ad eccezione delle materie riservate all'Assemblea dei soci. Indica gli indirizzi strategici e approva la programmazione strategica e il Bilancio di Impatto. La Consigliera **Chiara Maugeri** è **Responsabile del perseguimento delle finalità di beneficio comune**, con il compito di garantire la misurazione e la rendicontazione annuale dell'impatto generato.

COMPOSIZIONE DEL CDA



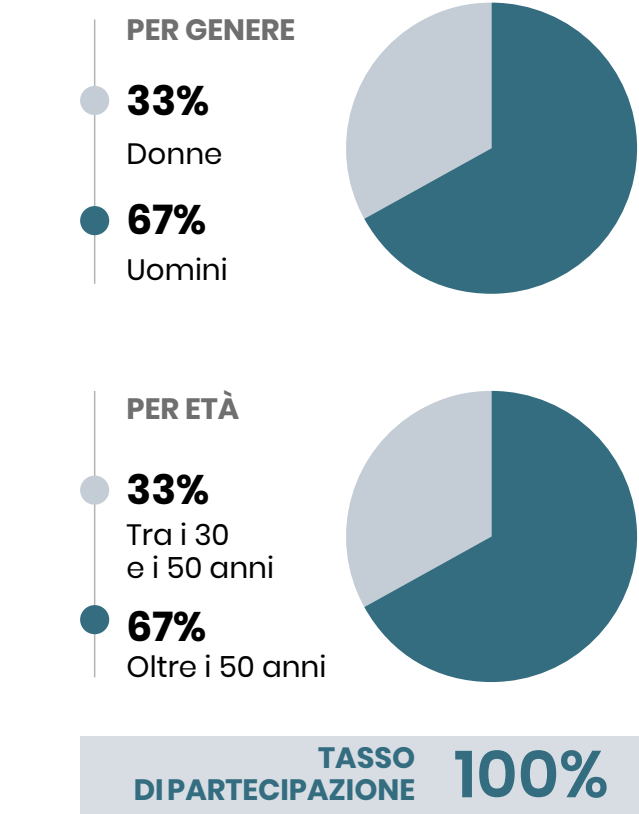
Collegio Sindacale

L'Organo di controllo è composto da 3 membri - 100% uomini di età superiore ai 50 anni - e vigila sulla corretta amministrazione, in particolare sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile adottato dagli amministratori e sul suo concreto funzionamento.

Organismo di Vigilanza (OdV)

L'Organismo di Vigilanza (OdV) è il soggetto indipendente di controllo e verifica che vigila sulla responsabilità per reati commessi nell'interesse o a vantaggio dell'ente. È composto da 3 membri, 2 esterni e 1 interno; quest'ultimo ricopre anche la funzione di Internal Auditor.

COMPOSIZIONE DELL'ODV



Comitati di valutazione

I Comitati di valutazione sono organi che concorrono al presidio dell'efficacia e dell'efficienza e alla tenuta sotto controllo del Modello Organizzativo aziendale. Composti principalmente da rappresentanti delle funzioni centrali e degli Istituti, operano secondo Regolamenti e Istruzioni Operative condivisi, che ne definiscono scopo, ambito e modalità di intervento.

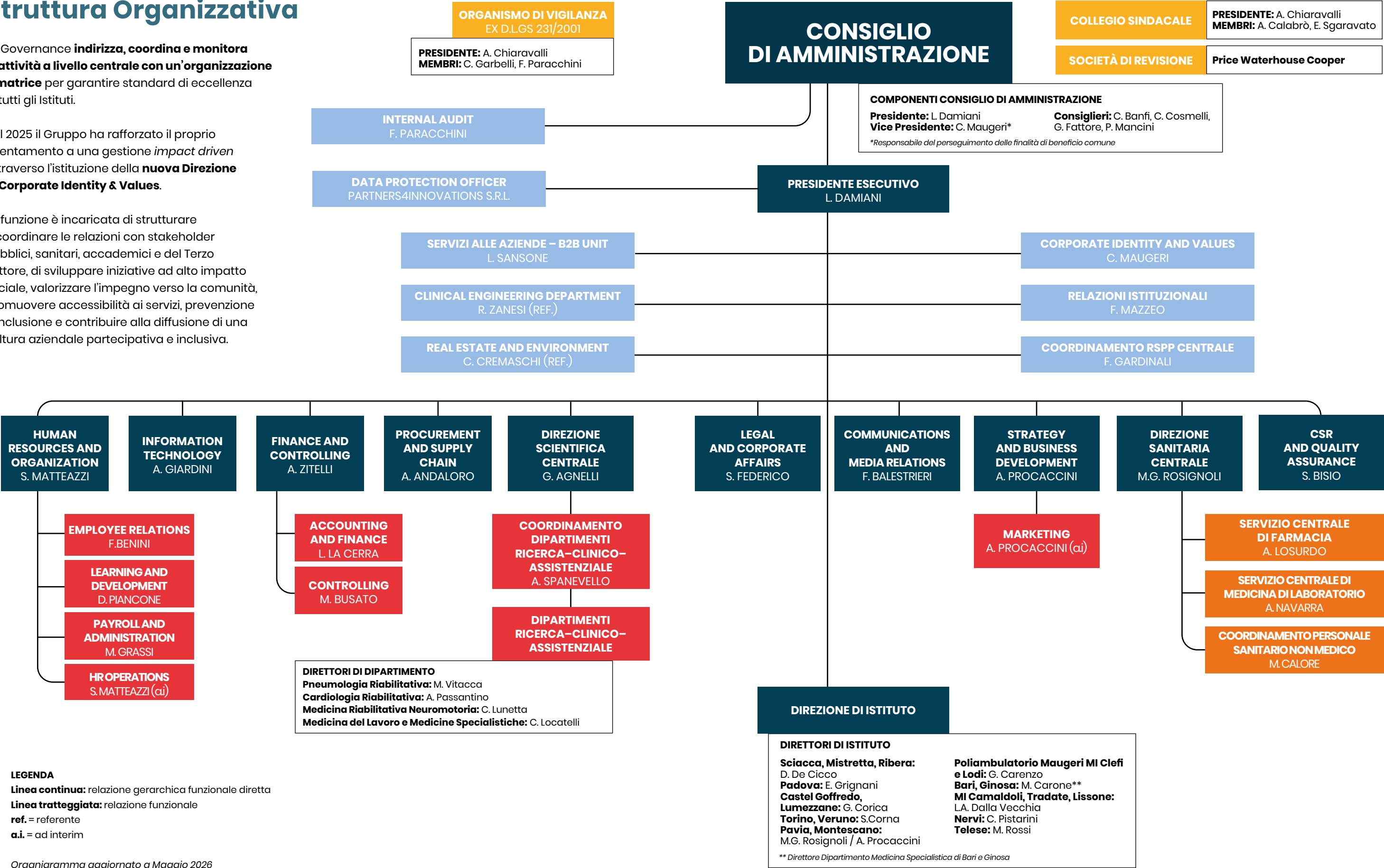
COMITATO CYBERSECURITY Formato dai responsabili di diverse funzioni centrali di staff, garantisce un presidio costante e strutturato sulla gestione della sicurezza informatica e dei rischi ad essa connessi.	COMITATO STRATEGICO CENTRALE Formato dalle funzioni centrali di staff, programma e monitora le attività e progettualità secondo gli indirizzi strategici definiti. Si occupa dell'integrazione della sostenibilità nel Gruppo Maugeri.	STEERING COMMITTEE Quale strumento di condivisione trasversale con il management, dà impulso, dirige e controlla i processi e i progetti aziendali.
COMITATO ANALISI RISARCIMENTI Gestisce le richieste in materia di responsabilità civile verso terzi, favorendo forme di soluzione stragiudiziale, ove ritenute opportune, e implementando pratiche di prevenzione dei rischi e correzione dei comportamenti potenzialmente contestabili.	COMITATO INFEZIONI OSPEDALIERE (CENTRALE E DI ISTITUTO) Definisce le modalità di prevenzione del rischio di infezioni legato all'assistenza sociosanitaria, migliorando l'informazione e la formazione degli operatori in merito.	
COMITATO DI GESTIONE DEI RISCHI (CENTRALE E DI ISTITUTO) Monitora i rischi sia a livello centrale sia di Istituto, attraverso il Risk Manager Centrale e i Risk Manager di Istituto, segnalando eventuali criticità e proponendo azioni preventive e correttive.	COMITATO PRIVACY Definisce e presidia l'organizzazione aziendale, le policy e le procedure a tutela dei dati personali, assicurandone la diffusione e l'allineamento alla normativa vigente. Analizza e gestisce le violazioni dei dati personali, individuando e coordinando le misure di contenimento, mitigazione e risoluzione necessarie.	
COMITATO VALUTAZIONE SINISTRI Gestisce le richieste in materia di responsabilità civile verso terzi per i contenziosi riservati da parte della compagnia assicurativa, favorendo forme di soluzione stragiudiziale, ove ritenute opportune.	COMITATO TECNICO SCIENTIFICO Svolge funzioni propositive e consultive, o valutative, dei programmi di ricerca scientifica di base, traslazionale e clinica.	
	COMITATO SCIENTIFICO DELLA STRUTTURA FORMATIVA AZIENDALE Organo indipendente composto da professionisti che rappresentano le diverse aree disciplinari e qualifiche sanitarie presenti nel Gruppo Maugeri. Fornisce un contributo in termini di conoscenze e competenze tecniche per le attività formative. Valida il Piano Formativo Aziendale, per la parte di formazione accreditata e valuta la qualità e l'efficacia della formazione erogata.	

Struttura Organizzativa

La Governance **indirizza, coordina e monitora le attività a livello centrale con un'organizzazione a matrice** per garantire standard di eccellenza in tutti gli Istituti.

Nel 2025 il Gruppo ha rafforzato il proprio orientamento a una gestione *impact driven* attraverso l'istituzione della **nuova Direzione di Corporate Identity & Values**.

La funzione è incaricata di strutturare e coordinare le relazioni con stakeholder pubblici, sanitari, accademici e del Terzo Settore, di sviluppare iniziative ad alto impatto sociale, valorizzare l'impegno verso la comunità, promuovere accessibilità ai servizi, prevenzione e inclusione e contribuire alla diffusione di una cultura aziendale partecipativa e inclusiva.



LEGENDA
Linea continua: relazione gerarchica funzionale diretta
Linea tratteggiata: relazione funzionale
ref. = referente
ai. = ad interim

Organigramma aggiornato a Maggio 2026

Gestione etica e privacy

Il Gruppo Maugeri ha implementato un articolato **sistema di compliance alla normativa**, che prevede l'adozione del **Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo** conforme al Decreto Legislativo 231/2001, il **Codice Etico e le Linee guida in materia di anticorruzione**.

Dal 2023 il Gruppo è, inoltre, dotato del **canale Whistleblowing** attraverso il quale è possibile rivolgere segnalazioni all'organizzazione, anche in forma anonima, inerenti a violazioni del diritto dell'Unione e delle disposizioni normative nazionali. **Nel 2025 non si sono registrate segnalazioni valutate come pertinenti.**

Con riferimento alla **gestione della privacy**, il nuovo assetto definito dal 2024 prevede un **Data Protection Officer (DPO) esterno**, con specifica esperienza in ambito sanitario, supportato internamente dalla Direzione Legal e Corporate Affairs e dalla Direzione Information Technology, con competenze rafforzate.

Tra le attività più significative svolte nel 2025:

- **aggiornamento del Modello Organizzativo Privacy**, che istituisce il Comitato Privacy, l'Ufficio Privacy ed i Referenti Privacy di Istituto
- **protezione dei dati personali**, by design e by default, anche attraverso valutazioni condotte tramite riunioni periodiche del Comitato Privacy e DPO
- il rispetto degli **adempimenti previsti dal GDPR***, tra cui l'aggiornamento dei Registri dei trattamenti dei dati personali
- **aggiornamento delle procedure di gestione**, ad esempio dei *data breach* e delle richieste di esercizio dei diritti
- revisione delle regole interne per la gestione e l'aggiornamento delle **nomine dei soggetti autorizzati**, con aggiornamento dei relativi modelli per le principali aree operative
- predisposizione di un **modello di valutazione d'impatto per i progetti di ricerca scientifica**, così da agevolare la relativa compilazione.

Nel 2025 si è verificato un **episodio di violazione dei dati personali**, che ha coinvolto, a causa di un bug, un sistema fornito da un terzo fornitore. Il data breach è stato prontamente notificato al Garante per la protezione dei dati personali e il Gruppo ha adottato tutte le misure correttive richieste e, in particolare, la Direzione Information Technology ha verificato l'efficacia della soluzione implementata dal fornitore terzo per risolvere il bug di sistema che ne aveva causato l'origine.

Modello 231

È attivo il nuovo **Piano Triennale di Audit 2024-2026**, che prevede, ogni anno, la verifica programmata di specifiche tematiche, a valle della quale viene poi redatto un verbale - condiviso con l'Organismo di Vigilanza e il Consiglio di Amministrazione - che evidenzia potenziali peculiarità, criticità e margini di miglioramento. Nel 2025 **non sono state rilevate non conformità rispetto a leggi e normative.**

Linee guida in materia di anticorruzione

In conformità con il Piano Formativo 2024, nel corso del 2025 è stato avviato il percorso di formazione sui temi dell'anticorruzione, coinvolgendo il **100% del personale amministrativo e sanitario**¹. Per i neoassunti, il percorso formativo sui temi dell'anticorruzione è previsto come parte integrante del programma di onboarding ed è completato entro i primi 90 giorni dall'ingresso in azienda. La formazione è obbligatoria e viene tracciata attraverso i sistemi aziendali di gestione della formazione. Nel 2025 **non sono stati registrati incidenti di corruzione.**

Codice Etico

Il Codice Etico è stato adottato nel 2021 ed è rivolto anche ai fornitori che il Gruppo Maugeri considera partner strategici. Nei contratti è sempre prevista una clausola di esplicita accettazione sia del Codice Etico sia del Modello Organizzativo 231 per assicurare l'allineamento ai principi etici aziendali. Nel 2025 **non sono state riscontrate violazioni alle disposizioni previste dal Codice Etico.**

¹ Al 31 dicembre 2025, il corso risulta concluso dal 54% del personale.



Qualità ed Eccellenza nella gestione

Il Gruppo Maugeri opera in regime di **accreditamento con il SSN** e svolge attività di ricerca scientifica in qualità di **Istituto di Ricovero e Cura a Carattere Scientifico (IRCCS)** per l'area tematica **"Riabilitazione"**. Inoltre, gli Istituti sono riconosciuti **Centri di riferimento** territoriali per numerose patologie e discipline.

ICS Maugeri S.p.A. SB è certificata **ISO 9001:2015** con un **Sistema di Gestione della Qualità unico per tutti gli Istituti**. La **Direzione CSR and Quality Assurance** (QUAIS) verifica annualmente l'efficacia del sistema tramite audit interni e coordina attività di miglioramento continuo. I **16 Referenti di Impatto Sociale e Qualità di Istituto**, insieme ai Referenti di Unità Operativa, supportano le Direzioni nel monitoraggio degli obiettivi di qualità e sicurezza del paziente. Il Sistema Qualità è sottoposto a verifica ispettiva esterna annuale per mantenere la certificazione.

Il Sistema di Gestione Qualità del Gruppo Maugeri non è solo un adempimento normativo, ma un elemento centrale dell'organizzazione: **un modello organizzativo che integra cura dei pazienti, ricerca scientifica e sostenibilità**.

Integra processi clinico-assistenziali standardizzati per garantire uniformità e qualità delle cure in tutti gli Istituti, un sistema strutturato di gestione dei rischi per la prevenzione e il controllo delle criticità, e la misurazione dell'impatto sociale in quanto Società Benefit. Il sistema garantisce una maggiore sicurezza delle cure, grazie al **monitoraggio continuo degli indicatori** – come cadute, lesioni da pressione, infezioni ed eventi avversi – che consente di intervenire rapidamente, ridurre i rischi e migliorare la qualità dell'assistenza.

Allo stesso tempo, **l'ascolto strutturato dei pazienti**, attraverso la rilevazione della soddisfazione e la gestione tempestiva di segnalazioni e reclami, permette di individuare criticità e migliorare il servizio offerto.

Il 2025 ha rappresentato un anno di **significativa evoluzione** per il Sistema Qualità del Gruppo Maugeri. L'ampliamento organizzativo del Gruppo ha visto **l'inclusione nel perimetro certificato ISO 9001:2015 dell'ICS Hermitage Maugeri Napoli e dei due reparti** di Pneumologia per acuti dell'IRCCS Maugeri Bari e dell'ICS Maugeri Marina di Ginosa.

Maugeri sul podio dell'Oscar di Bilancio 2025

Giunto alla sua 61ª edizione, l'Oscar di Bilancio è un prestigioso premio promosso da Borsa Italiana, Università Bocconi e FERPI – Federazione Relazioni Pubbliche Italiana, nato con l'obiettivo di **valorizzare e premiare le migliori pratiche di reporting**. Nell'edizione 2025, Maugeri, candidata con il Bilancio di Impatto 2024, si è classificata **tra i 3 finalisti nella categoria "Società Benefit"**. La giuria ha sottolineato l'elevata professionalità nella presentazione

dei dati, la solidità metodologica e l'efficacia grafica. L'integrazione dell'analisi di doppia materialità e il coinvolgimento degli stakeholder hanno rafforzato la trasparenza, la coerenza e la profondità dei contenuti, rendendolo un modello di riferimento nella rendicontazione d'impatto. Risulta rilevante anche l'iniziativa digitale "Pillole di sostenibilità", che rende più accessibili temi complessi attraverso contenuti brevi e visivi d'impatto.

ACCREDITAMENTI E RICONOSCIMENTI DI ECCELLENZA PER ATTIVITÀ CLINICHE E SCIENTIFICHE

- **Centro Ricerche Ambientali**
Accreditamento Prove di laboratorio UNI CEI EN ISO/IEC 17025:2018
- **ICS MAUGERI GENOVA**
Riconoscimento Best Italian Healthcare Awards da Confcommercio Salute, Sanità e Cura 2025
- **IRCCS MAUGERI PAVIA E MILANO**
Riconoscimento Bollini Rosa della Fondazione Onda
- **IRCCS MAUGERI PAVIA**
UOC di Urologia – Assegnazione Bollino Azzurro per la salute Uro-Andrologica della Fondazione Onda
- **IRCCS MAUGERI PAVIA**
Breast Unit – Conferma Certificazione Eusoma
- **IRCCS MAUGERI PAVIA e MONTESCANO**
Accreditamento AIMS del Centro di Medicina del Sonno
- **IRCCS MAUGERI PAVIA**
Unità Operativa di Nutrizione Clinica accreditata come Centro per la Cura dell'Obesità
- **IRCCS MAUGERI MILANO**
ICS Maugeri diventa Sede della Società Scientifica S.I.C.O.A. – Società Italiana Cardiologia Ospedalità Accreditata

CENTRI DI RIFERIMENTO PER PATOLOGIA E DISCIPLINA

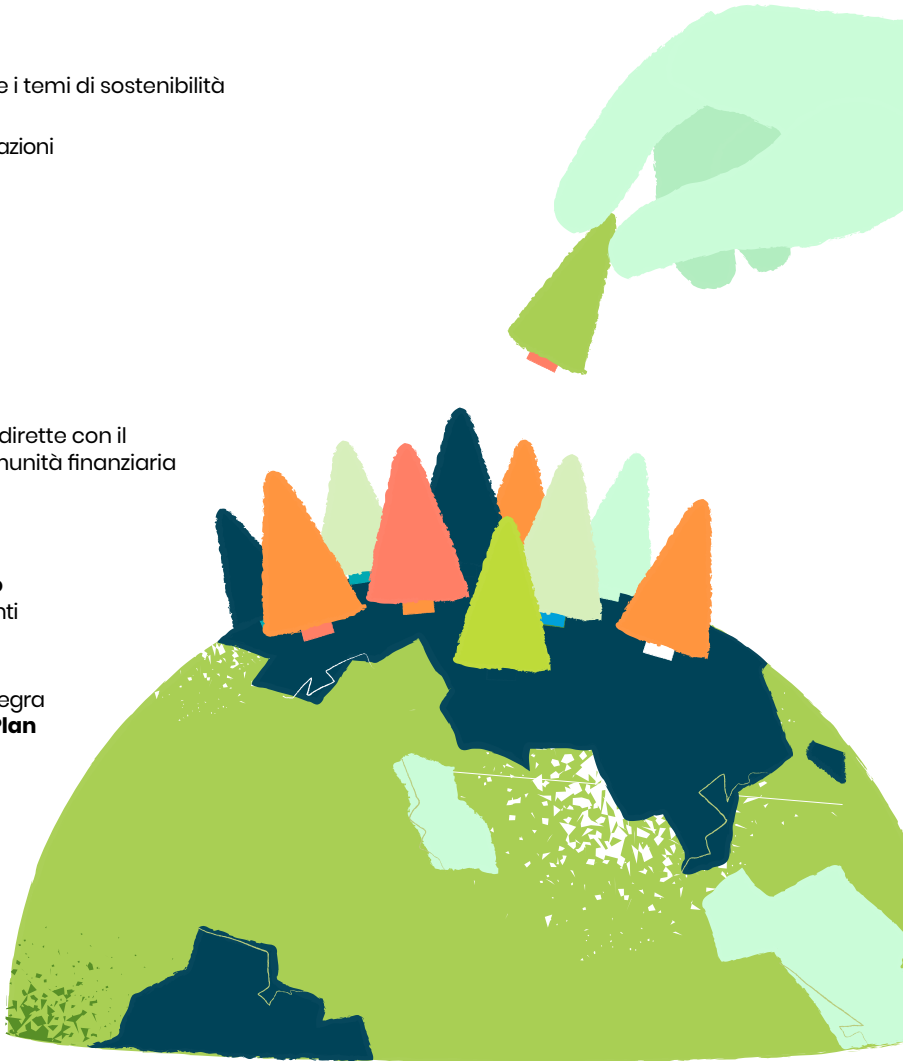
- Tutti gli IRCCS Maugeri lombardi** sono riconosciuti come Centri di riferimento per la Medicina riabilitativa
- IRCCS MAUGERI PAVIA**
- Centro di riferimento Regionale e Nazionale per le Malattie Rare (Sindrome di Kallmann, Malattia di Whipple e Ipo Gonadismo Ipogonadotropo)
 - Centro per i Disturbi Cognitivi e Demenze – CDCD
 - Centro di riferimento Regionale di Allergologia
 - Centro Antiveleni Accreditato di Regione Lombardia
 - Centro di riferimento Ipovedenti
- IRCCS MAUGERI BARI**
- Centro di eccellenza in riabilitazione Robotica
 - Rete Nazionale Unità Spinale
 - Centro di riferimento di II livello regionale
 - Servizio di Polisonnografia
- IRCCS MAUGERI CASTEL GOFFREDO**
- Centro per i Disturbi Cognitivi e Demenze – CDCD
 - Centro di riferimento Regionale e Nazionale per la cura delle patologie reumatiche
- ICS MAUGERI LISSONE**
- Centro di riferimento Regionale per le Malattie Rare (malattie del sistema nervoso centrale e periferico, Sclerosi Laterale Amiotrofica, Sclerosi Laterale Primaria)
- IRCCS MAUGERI LUMEZZANE**
- Centro di riferimento Regionale per le Malattie Rare (Sclerosi Laterale Amiotrofica e Primaria)
 - Centro di riferimento AIPO per il riconoscimento di "Medico Esperto in Riabilitazione Respiratoria"
- IRCCS MAUGERI MILANO**
- Centro di riferimento Regionale per le Malattie Rare (Sclerosi Laterale Amiotrofica e Primaria, Ipertensione Polmonare Arteriosa Idiopatica, Angioedema-Orticaria Ereditario)
 - Centro per i Disturbi Cognitivi e Demenze – CDCD
 - Rete delle Cefalee – Ambulatorio di Neurologia generale (struttura di livello I)
 - Ambulatorio geriatrico Sindrome di Down
 - Sincope Unit (Certificata GIMSI)
- ICS MAUGERI MISTRETTA**
- Centro di riferimento Regionale per le Malattie Rare (Sclerosi Laterale Amiotrofica e Primaria)
- IRCCS MAUGERI MONTESCANO**
- Centro per i Disturbi Cognitivi e Demenze – CDCD
 - Centro di riferimento per Prescrizione Domiciliare Ossigenoterapia a lungo termine
 - Centro di riferimento per Prescrizione Domiciliare di Ventiloterapia invasiva e non in modalità CPAP e BiPAP
- IRCCS MAUGERI TELESE TERME**
- Centro di riferimento AIPO per il riconoscimento di "Medico Esperto in Riabilitazione Respiratoria"
- IRCCS MAUGERI TRADATE**
- Centro Collaboratore dell'Organizzazione Mondiale della Sanità (OMS) per la Tubercolosi e le malattie polmonari

Percorso di sostenibilità

Il Gruppo Maugeri ha avviato un percorso di allineamento alla Direttiva europea per la rendicontazione di sostenibilità (Corporate Sustainability Reporting Directive – CSRD), recepita nell’ordinamento italiano con il D.lgs 125/2024. Il Gruppo rientrava nel perimetro di obbligatorietà della Direttiva, ma a seguito dell’approvazione del Pacchetto Omnibus da febbraio 2026 non è più soggetta ad obbligo. Il Gruppo ha scelto, tuttavia, di proseguire il percorso volontariamente, in linea con la sua natura di Società Benefit e con l’obiettivo di rafforzare il presidio su impatti, rischi e opportunità ESG per assicurare continuità alla propria missione e continuare a creare valore in una prospettiva di lungo termine.

- 2016**
Nascita di ICS Maugeri Spa SB
- 2017**
Avvio della redazione annuale del **Bilancio di impatto** con la pubblicazione degli esiti della prima analisi di materialità.
- 2020**
Aggiornamento analisi di materialità per individuare i temi di sostenibilità più rilevanti per il Gruppo Maugeri
Valutazione d’impatto su pazienti, caregiver e Associazioni
- 2021**
Primo Piano Strategico di Sostenibilità 2021–2023, che affianca il Business Plan aziendale
- 2023**
Avvio del percorso di allineamento alla CSRD: Analisi di Doppia materialità con focus sulle attività dirette con il coinvolgimento degli stakeholder interni e della comunità finanziaria
- 2024**
Ridefinizione della struttura del Bilancio di Impatto sulla base dei temi di sostenibilità emersi come rilevanti nell’Analisi di Doppia Materialità e **rendicontazione più chiara dei 3 pilastri del beneficio comune**
Piano Strategico di Sostenibilità 2024–2026, che integra gli obiettivi del **Business Plan** e del **Gender Equality Plan**
- 2025**
Analisi del **Modello di business** e della **Catena del valore**
Impostazione del processo di raccolta dati in linea con i **nuovi standard ESRS**
Definizione della **metodologia di calcolo delle emissioni indirette (Scopo 3)**

LE PRINCIPALI TAPPE DEL PERCORSO DI SOSTENIBILITÀ DEL GRUPPO MAUGERI



Maugeri vince il Premio Impatto 2025

Giunto alla 4ª edizione, il **Premio Impatto** è un’iniziativa del Salone della CSR e dell’Innovazione Sociale che promuove la centralità della valutazione dell’impatto generato e che ha tra i suoi promotori l’Università Bocconi di Milano, Sustainability Makers, Fondazione Global Compact Network Italia, ASviS, Sodalitas, Unioncamere e Koinetica. Il Bilancio di Impatto 2024 del **Gruppo Maugeri** è stato premiato come vincitore per la **Categoria Profit**. Il riconoscimento è stato attribuito per l’**elevato valore metodologico e scientifico del lavoro svolto**, capace di tradurre la complessità dei percorsi riabilitativi in esiti clinici misurabili. L’adozione strutturata da parte di ogni Dipartimento di ricerca-clinico-assistenziale di 17 scale di outcome, differenziate per area terapeutica e ambito di misurazione, ha permesso di **valutare in modo oggettivo l’impatto reale del percorso riabilitativo** sulla qualità di vita dei pazienti in termini di autonomia e funzione d’organo recuperate alla dimissione. Questo approccio ha fornito uno strumento concreto di governo clinico e strategico basato su evidenze misurabili, offrendo al contempo un **contributo significativo alla comunità scientifica** e al miglioramento della capacità di risposta ai bisogni di salute, in particolare dei pazienti più fragili.

Analisi di Doppia materialità

Nel percorso di adeguamento alle richieste della Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD), nel 2023, il Gruppo Maugeri ha condotto la sua **prima Analisi di Doppia materialità**, che ha permesso di mappare e valutare impatti, rischi e opportunità (IRO) più rilevanti per la sostenibilità del Gruppo Maugeri.

La valutazione esamina le interazioni tra il Gruppo Maugeri e i suoi stakeholder da 2 prospettive complementari:

PROSPETTIVA INSIDE-OUT
(valutazione di materialità)
Gli impatti causati dalle attività cliniche e gestionali del Gruppo Maugeri sui suoi stakeholder e sull'ambiente.

PROSPETTIVA OUTSIDE-IN
(valutazione finanziaria)
I rischi e le opportunità causati dai cambiamenti sociali e ambientali sulle attività cliniche e gestionali e sulle prospettive di crescita del Gruppo Maugeri.

- Il processo si è articolato in 6 fasi:
- **Mappatura dei temi di sostenibilità e degli IRO** potenzialmente significativi per il Gruppo Maugeri sulla base degli scenari climatici, dei report di settore, delle pubblicazioni peer e degli standard ESRS topic-specific e con il coinvolgimento degli stakeholder interni.
 - **Coinvolgimento di stakeholder esterni della comunità finanziaria**, tramite un questionario digitale, per raccogliere feedback in relazione all'accuratezza e alla completezza della mappatura degli IRO.
 - **Integrazione del feedback** degli stakeholder esterni nella mappatura.
 - **Coinvolgimento degli stakeholder interni per valutare la materialità** di ciascun impatto, rischio e opportunità.
 - **Identificazione**, sulla base della soglia di materialità definita (≥3 su una scala di rilevanza da 1 a 5), dell'elenco finale **dei temi e degli IRO materiali da includere nel reporting**.
 - **Restituzione degli esiti** agli stakeholder interni.

L'Analisi di Doppia materialità ha coinvolto **15 stakeholder interni e 4 esterni della comunità finanziaria**.

Valutazione di materialità di impatti, rischi e opportunità	
IMPATTI POSITIVI	IMPATTI NEGATIVI
Criteri di valutazione della materialità: • Entità: Quanto è/sarebbe rilevante il beneficio legato all'impatto prodotto per gli stakeholder? • Portata: Quanto è/sarebbe diffuso l'impatto sugli stakeholder? • Probabilità: Quanto è probabile che l'impatto si verifichi entro il periodo 2024-2029?	Criteri di valutazione della materialità: • Entità: Quanto è/sarebbe grave l'impatto sugli stakeholder? • Portata: Quanto è/sarebbe diffuso l'impatto sugli stakeholder? • Rimediabilità: In che misura l'impatto e i danni da esso causati sono/sarebbero rimediabili? • Probabilità: Quanto è probabile che l'impatto si verifichi entro il periodo 2024-2029?
RISCHI	OPPORTUNITÀ
Criteri di valutazione della rilevanza: • Entità: Quanto gravi sono/possono essere le conseguenze economiche e finanziarie prodotte dalla specifica categoria di rischio? • Probabilità: Quanto è probabile che le conseguenze economiche e finanziarie legate ai diversi rischi si verifichino nell'arco temporale 2024-2029?	Criteri di valutazione della rilevanza: • Entità: Quanto positive sono/possono essere le conseguenze economiche e finanziarie prodotte dalla singola opportunità? • Probabilità: Quanto è probabile che le conseguenze economiche e finanziarie legate alla singola opportunità si verifichino nell'arco temporale 2024-2029?

L'Analisi di Doppia materialità in futuro potrebbe essere oggetto di rivalutazione in considerazione anche dell'evoluzione della normativa di riferimento.

Risultati della valutazione di Doppia materialità

Tutti i temi di sostenibilità mappati sono risultati materiali.
Di seguito, sono presentati con evidenza della rilevanza media attribuita ai relativi IRO*.

Legenda
Rilevanza media degli impatti, dei rischi e delle opportunità di ciascun tema di sostenibilità:

Tra 2,5 e 2,9 ●●● Tra 3 e 3,4 ●●●● Tra 3,5 e 4 ●●●●●

AREA ESG	TEMA DI SOSTENIBILITÀ	MATERIALITÀ D'IMPATTO		MATERIALITÀ FINANZIARIA	
		IMPATTI POSITIVI	IMPATTI NEGATIVI	RISCHI	OPPORTUNITÀ
AMBIENTALE	Cambiamento climatico		●●●	●●●	●●●
	Acqua		●●●	●●●	●●●
	Rifiuti	●●●	●●●	●●●	●●●
SOCIALE	Cura e continuità	●●●●	●●●	●●●	●●●
	Appropriatezza delle cure	●●●●	●●●	●●●	●●●
	Autonomia ed empowerment	●●●	●●●	●●●	●●●
	Equità	●●●	●●●	●●●	●●●
	Supporto al caregiver	●●●	●●●	●●●	●●●
	Prevenzione e rapporti con le comunità	●●●●	●●●	●●●	●●●
	Ricerca scientifica	●●●●	●●●	●●●	●●●●
	Innovazione	●●●	●●●	●●●	●●●
	Attrattività	●●●●	●●●	●●●	●●●
	Sicurezza, salute e benessere	●●●	●●●	●●●	●●●
	Pari opportunità e inclusione	●●●●	●●●	●●●	●●●
	Crescita delle persone	●●●●	●●●	●●●	●●●
GOVERNANCE	Continuità del business e resilienza	●●●		●●●	●●●
	Gestione etica e privacy	●●●●	●●●	●●●	●●●
	Catena di fornitura	●●●	●●●	●●●	●●●

* Si precisa che se almeno un IRO supera la soglia di materialità (≥3), il tema è stato considerato materiale.

Temi di sostenibilità

Area Ambientale



CAMBIAMENTO CLIMATICO
Il Gruppo Maugeri monitora e si impegna a migliorare costantemente la propria efficienza energetica e organizzativa al fine di ridurre gli impatti emissivi.



ACQUA
Il Gruppo Maugeri gestisce in modo attento i consumi di acqua e gli scarichi ospedalieri in un'ottica di gestione responsabile della risorsa idrica e di prevenzione di episodi di inquinamento.



RIFIUTI
Il Gruppo Maugeri si impegna a ridurre i rifiuti prodotti e a gestire i rifiuti sanitari per prevenire episodi di inquinamento e tutelare la sicurezza di pazienti e lavoratori.

Area Sociale



CURA E CONTINUITÀ
L'inserimento del Gruppo Maugeri nella rete di strutture del Servizio Sanitario nazionale e regionale e l'offerta di setting assistenziali diversi e complementari (ambulatoriali, di ricovero, domiciliari, ecc.) garantiscono agli utenti continuità delle cure.



APPROPRIATEZZA DELLE CURE
L'adesione a linee guida diagnostiche e terapeutiche riconosciute e l'adozione di un modello di cura, riabilitazione e assistenza all'avanguardia assicurano tempestività nella risposta e percorsi di cura efficienti, efficaci e personalizzati, costruiti sulle esigenze dei pazienti.



AUTONOMIA ED EMPOWERMENT
Il Modello Maugeri ha l'obiettivo di rendere il paziente il più possibile autonomo, puntando sul principio di empowerment, inteso come educazione del paziente riguardo la propria condizione, al fine di migliorarne la qualità della vita e la sua partecipazione attiva e consapevole alla cura.



EQUITÀ
Nell'erogazione delle prestazioni sanitarie il Gruppo Maugeri offre a tutti i suoi pazienti e ai loro caregiver la stessa qualità di cura e assistenza in tutti i suoi Istituti, indipendentemente dalle caratteristiche e dalle regole del sistema sanitario regionale.



SUPPORTO AL CAREGIVER
Il Gruppo Maugeri offre un percorso di cura e assistenza in cui il caregiver, insieme al paziente, è protagonista. Gli interventi educazionali e informativi a favore dei caregiver sono fondamentali per raggiungere l'obiettivo dell'autonomia e dell'empowerment dei pazienti, così come l'offerta di servizi dedicati negli Istituti e a domicilio migliora la qualità della vita del caregiver stesso, quale parte coinvolta e attiva nella cura e nel supporto del paziente.



PREVENZIONE E RAPPORTI CON LE COMUNITÀ
Il Gruppo Maugeri promuove progetti di prevenzione, formazione e informazione rivolti al territorio e alla collettività. Si impegna, inoltre, a instaurare relazioni di collaborazione e partnership con tutti i soggetti dell'ecosistema in cui opera, come Università, Terzo Settore, enti locali, aziende, fornitori e collettività.



RICERCA SCIENTIFICA
La ricerca del Gruppo Maugeri è uno dei pilastri su cui si fonda il suo orientamento all'eccellenza. In qualità di IRCCS, intende confermarsi come polo di ricerca di rilievo nazionale e internazionale per la crescita e lo sviluppo della società nel medio e lungo termine.



INNOVAZIONE
Il Gruppo Maugeri è da sempre impegnato nello sviluppo di nuove conoscenze e di nuovi modelli operativi che consentano di raggiungere risultati o benefici significativi nella cura del paziente.



ATTRATTIVITÀ
Il Gruppo Maugeri punta ad attrarre le migliori risorse umane presenti sul mercato del lavoro, al fine di assicurare standard di cura e ricerca di alto livello.



SICUREZZA, SALUTE E BENESSERE
Il Gruppo Maugeri tutela la salute e la sicurezza dei propri dipendenti e di tutti coloro che si recano negli ambienti di lavoro degli Istituti Maugeri e sviluppa servizi e iniziative per il benessere psico-fisico e sociale delle proprie persone.



PARI OPPORTUNITÀ E INCLUSIONE
Il Gruppo Maugeri si impegna a valorizzare il merito del proprio personale, garantendo a tutte e a tutti pari opportunità e contrastando ogni forma di discriminazione.



CRESCITA DELLE PERSONE
Obiettivo prioritario del Gruppo Maugeri è quello di assicurare la presenza delle competenze adeguate allo sviluppo e alla realizzazione del Modello clinico e scientifico Maugeri di Cure Specialistiche e Riabilitative.

Area Economica e di Governance



CONTINUITÀ DEL BUSINESS E RESILIENZA
Il Gruppo Maugeri punta alla creazione di un valore economico duraturo nel tempo e al continuo sviluppo clinico e scientifico degli Istituti, in coerenza con il piano strategico della sostenibilità che vede quali beneficiari dell'impatto anche i molteplici stakeholder.



GESTIONE ETICA E PRIVACY
Una condotta etica e trasparente è una priorità per il Gruppo Maugeri, anche in linea con la sua natura di Società Benefit.



CATENA DI FORNITURA
Il Gruppo Maugeri si impegna a sviluppare rapporti di fornitura stabili e duraturi volti a garantire qualità, sicurezza e continuità delle attività di cura e ricerca.

Piano Strategico di Sostenibilità

Il **Piano Strategico di Sostenibilità 2024-2026** è stato costruito a partire dagli esiti dell'Analisi di Doppia materialità e **riunisce in un unico documento di programmazione i contenuti del Business Plan e del Gender Equality Plan**, restituendo un'immagine integrata della strategia ESG del Gruppo Maugeri. Si presenta, di seguito, una **vista di sintesi** degli Obiettivi Strategici del Piano, con l'indicazione dei collegamenti ai temi di sostenibilità, agli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile dell'Agenda 2030 ONU, alle finalità di beneficio comune del Gruppo e ai principali KPI con i relativi target da raggiungere entro il 2026.

Obiettivi strategici 2024-2026

Agenda 2030 ONU	Temi di sostenibilità	KPI	Avanzamento 2025		TARGET 2026	Finalità di Beneficio comune
VALORE SOCIALE - Pazienti e caregiver						
Potenziare il supporto a pazienti e caregiver lungo tutto il percorso di cura, in linea con il Modello Maugeri						
 	- Autonomia e empowerment - Appropriatezza delle cure - Supporto al caregiver - Cura e continuità - Equità - Prevenzione e rapporti con le comunità	% Istituti con lettere di dimissione adeguate alla normativa FSE 2.0	100%		100%	1
		% Materiale educativo aggiornato	0% Creata la struttura grafica e editoriale delle guide		100%	1
Sviluppare l'offerta sanitaria e socioassistenziale						
 	- Cura e continuità - Appropriatezza delle cure - Equità - Continuità del business e resilienza	Nr prestazioni SSN in Teleassistenza	240		≥600	1
		Nr Prestazioni in Telemedicina	+30%		+20% rispetto al 2021-2023	1
		Occupazione dei diversi setting di offerta: Posti Letto riabilitativi e Posti Letto Acuti (in Lombardia)	PL Riabilitativi: 87% Acuti: 77%		Dal 2025 PL Riabilitativi: ≥85% Acuti: ≥75%	1
		Nr giornate medie di degenza per i Posti Letto acuti	10,2		≤10 (baseline 2023: 12,4)	1
		Utilizzo della SDO-R (Scheda di dimissione ospedaliera riabilitativa)	100%		100% entro il 2025	1
VALORE SOCIALE - Capitale Umano						
Aumentare l'attrattività del Gruppo Maugeri e favorire la crescita delle persone						
  	- Attrattività - Crescita delle persone - Sicurezza, Salute e Benessere	% Posizioni coperte su aperte (sede centrale)	>80% (13 su 16)		90%	
		% Direttori coperti dalle Succession bench	Posticipato 2026: progettazione 2027: implementazione		Creazione di Succession Bench (tavole di rimpiazzo) per ogni Direttore di Sede / Direttore di Istituto / Responsabile amministrativo	
		Nr ore di formazione per dipendente (formazione interna ed esterna)	14,62 (formazione interna)		≥21,2 +5% rispetto alla baseline (20,2)	3
		% Personale che ha accesso ai servizi di welfare	100%		≥80%	

Agenda 2030 ONU	Temi di sostenibilità	KPI	Avanzamento 2025	TARGET 2026	Finalità di Beneficio comune	
Garantire pari opportunità e inclusione						
3 SAUDE E BENEBERE 4 ISTRUZIONE 5 PARI OPPORTUNITA 8 LAVORO DIGNITOSO E CRESCITA ECONOMICA	Pari opportunità e inclusione	Rapporto tra retribuzione complessiva media di donne e uomini	85%	...	88% baseline 2023: 84%	
		Nr pubblicazioni sulla Medicina di Genere	6	...	>6	2
VALORE SOCIALE – Collettività						
Promuovere una gestione più imprenditoriale della ricerca scientifica e aumentare la visibilità						
8 SAUDE E BENEBERE 9 INDUSTRIA, INNOVAZIONE E INFRASTRUTTURE 16 PACE, GIUSTIZIA E FORTE ISTITUZIONI	- Ricerca Scientifica - Continuità del business e resilienza	Revisione e approvazione del Regolamento del Comitato Tecnico Scientifico	Approvazione posticipata nel 2026	+	2026: Approvazione	2
		% Coordinatori della ricerca dipartimentale nominati	Le 2 figure nominate nel 2024 hanno proseguito le attività	✓	100% (3 Dipartimenti riabilitativi)	2
		% Progetti finanziati su progetti presentati l'anno precedente	40%	✓	10%	2
		Ricavi dalla ricerca finanziata privata	-9%	...	+10% ricavi da trials sponsorizzati rispetto alla media 2021-2023	2
		Istituzione della Giornata della Ricerca	Organizzata 2° edizione, con nuovo format	✓	Nuovo format	2
Innovare i percorsi di cura e riabilitazione						
3 SAUDE E BENEBERE 4 ISTRUZIONE 9 INDUSTRIA, INNOVAZIONE E INFRASTRUTTURE	- Innovazione - Ricerca Scientifica - Cura e continuità	% Istituti Maugeri con più di 100 Posti Letto che erogano Telemonitoraggio e Teleassistenza	63% (5 su 8)	...	100%	1
		% Pazienti presi in carico con attività riabilitative tramite alta tecnologia e/o realtà virtuale sul totale dei pazienti trattati	> 10%	...	≥20%	1
VALORE AMBIENTALE						
Ridurre gli impatti ambientali						
6 ACQUA PULITA E SERVIZI IGIENICO-SANITARI 7 ENERGIA PULITA E ACCESSIBILE 12 CONSUMI RESPONSABILI 13 AZIONE CLIMATICA 17 PARTENARIATO PER GLI OBIETTIVI	- Cambiamento Climatico - Acqua - Rifiuti - Catena di fornitura	% Categorie Scope 3 calcolate	0% Definita la metodologia di calcolo	...	100% indicatori misurati	
		% Energia da fonti rinnovabili	0%	...	Aumento	
		% Mense con certificato plastic free	71% (10 su 14)	...	100% mense plastic free beverage	
VALORE ECONOMICO E DI GOVERNANCE						
Consolidare una Governance orientata all'impatto						
4 ISTRUZIONE 17 PARTENARIATO PER GLI OBIETTIVI	- Prevenzione e rapporti con le comunità - Gestione etica e privacy	Redazione e Approvazione del Regolamento sui rapporti tra Gruppo Maugeri e Associazioni	Redazione Posticipata al 2026	+	Completamento nel 2026	3
		Nr Iscritti al Master della Fragilità sul totale dei posti disponibili	100% (9 posti disponibili)	✓	100%	3
Aumentare la sostenibilità economica						
9 INDUSTRIA, INNOVAZIONE E INFRASTRUTTURE	Continuità del business e resilienza	Volumi di attività svolti al di fuori del SSN	> 30% prestazioni ambulatoriali > 20% giornate di degenza	✓	> 30% prestazioni ambulatoriali > 20% giornate di degenza	

Azioni realizzate nel 2025

Obiettivi strategici	Azioni Realizzate	Beneficio comune
VALORE SOCIALE - Pazienti e caregiver		
Potenziare il supporto a pazienti e caregiver lungo tutto il percorso di cura, in linea con il Modello Maugeri	Revisione completa del materiale educativo esistente.	1
	Avviata una collaborazione sperimentale tra Gruppo Maugeri e AUSER Lombardia che ha garantito l'accesso alle cure a persone fragili tramite 2.215 accompagnamenti protetti, per un totale di 91.244 km percorsi.	1
	Intrapresa l'attività di avviamento allo sport presso l'unità spinale di riabilitazione neurologica dell'IRCCS Maugeri Pavia.	1
Sviluppare l'offerta sanitaria e socioassistenziale	Inizio dei test per l'attivazione della Teleriabilitazione domiciliare cardiologica e neurologica, con il coinvolgimento dei caregiver.	1
	Attivato ESOD, il primo reparto in Italia e in Europa dedicato a ragazzi che abusano di nuove droghe.	1
	Attivato all'IRCCS Maugeri Veruno il primo reparto in Italia per pazienti con disturbi dello spettro autistico.	1
	Ri-allocati i Posti Letto riabilitativi in Regione Lombardia in base all'effettiva offerta di mercato.	1
	Implementato il modello gestionale del "Bed Manager" in tutti gli Istituti Maugeri.	1
	Sviluppo formativo sulla SDO-R e suo utilizzo per misurare l'efficacia e l'appropriatezza del trattamento riabilitativo.	1
VALORE SOCIALE - Capitale Umano		
Aumentare l'attrattività del Gruppo Maugeri e favorire la crescita delle persone	Aggiornamento del Brand Book e scrittura del Company Profile del Gruppo Maugeri.	
	Realizzata la struttura tecnica e grafica di base della Intranet.	
	Lancio nel nuovo sito istituzionale del Gruppo Maugeri.	
	Campagne di recruiting più coinvolgenti e maggiore presenza sui canali social.	
	Avviato un progetto di riorganizzazione degli Istituti che prevede una revisione del ruolo e delle competenze delle figure apicali.	
	Creato un modello per la misurazione delle ore di formazione interna ed esterna dei dipendenti.	3
	Creazione anagrafica formazione ECM dipendenti: elaborata la survey.	3
	Costruita una Piattaforma Welfare dedicata al personale non dirigente.	
	Integrata la documentazione del Sistema di Gestione per la Qualità con indicazioni organizzative e operative relative alla sicurezza e alla salute nei luoghi di lavoro.	
Garantire pari opportunità e inclusione tra i dipendenti	Attivati C.U.G. e Organismo paritetico negli IRCCS Maugeri Pavia e Veruno. Avviato il processo nell'IRCCS Maugeri Bari.	
	Svolto il monitoraggio degli episodi di violenza di genere.	
	Prodotti 2 lavori scientifici che analizzano l'impatto del genere sulla riabilitazione e sugli aspetti cognitivi.	2
	Avviata un'indagine aziendale sull'emicrania, con un focus specifico sul personale sanitario femminile.	2
VALORE SOCIALE - Collettività		
Promuovere una gestione più imprenditoriale della ricerca scientifica e aumentare la visibilità	Ampliati gli spazi del Clinical Trial Center e incrementate le figure professionali.	2
	Ampliate le opportunità di finanziamento e networking del Grant Office.	2
	Nominati 2 Coordinatori della ricerca per i 3 Dipartimenti riabilitativi.	2
	Nominate le figure: 2 Case Manager, 1 Data Manager e la nuova figura trasversale "Responsabile del servizio dipartimentale di bioingegneria riabilitativa".	2
	Attivato un sistema di monitoraggio economico dei progetti di ricerca competitiva.	2
	Avanzata una proposta per un sistema premiale della ricerca basato su produttività scientifica e capacità di attrarre risorse.	2
Innovare i percorsi di cura e riabilitazione	Attivato il servizio di Teleassistenza infermieristica e Telemonitoraggio in solvenza a Bari, Lumezzane, Milano e Pavia.	1
	Erogata formazione al personale infermieristico sull'utilizzo dei dispositivi di Telemonitoraggio.	
	Ampliato l'utilizzo ed erogata formazione su robotica e realtà virtuale (80% del personale target formato).	2
VALORE AMBIENTALE		
Ridurre gli impatti ambientali	Definita la metodologia di calcolo delle emissioni Scope 3.	
	Completata la mappatura dei consumi idrici su territori con elevato stress idrico.	
	Eseguito il revamping della centrale termica dell'IRCCS Maugeri Telese Terme.	
	Proseguito il progetto Plastic free per le mense aziendali: si stima un risparmio di circa 245 kg di plastica, equivalenti a circa 910 kg di CO ₂ risparmiata.	
VALORE ECONOMICO E DI GOVERNANCE		
Aumentare la sostenibilità economica	Sviluppo dell'attività ambulatoriale solvente e aumento delle prestazioni nel network Città della Salute (Lodi e Codogno) a integrazione delle prestazioni SSN.	1
	Effettuata la revisione delle agende ambulatoriali.	
	Stipulati e rinegoziati nuovi accordi con Assicurazioni e Fondi.	
	Rinforzate le funzioni amministrative di supporto per l'attività in solvenza tramite l'inserimento di nuove figure dedicate.	
Consolidare una governance orientata all'impatto	Svolta la prima edizione del Master della Fragilità con l'Università di Pavia.	3
	Rafforzata la Governance attraverso l'istituzione della nuova Direzione Corporate Identity & Values.	

Circostanze che hanno impedito o rallentato la realizzazione delle azioni 2025

Alcune attività previste per il 2025 hanno subito rallentamenti, dovuti a cambi di priorità o alla necessità di tempi di realizzazione più lunghi. Saranno pertanto completate nel 2026, la **nuova intranet** e la **revisione delle modalità di firma delle e-mail**, che sono state riprogrammate per l'anno successivo e si integreranno con le ulteriori azioni già previste dal Piano Strategico di Sostenibilità. Anche il potenziamento del percorso di **performance management** — che comprende l'introduzione di un sistema strutturato di valutazione per staff e apicali, l'individuazione delle *key people* e la definizione del *succession planning* — richiederà tempistiche più estese, poiché subordinato all'adozione del nuovo modulo del sistema informatico in uso. La progettazione avverrà nel 2026, mentre

l'implementazione è prevista a partire dal 2027. L'attivazione del **servizio di supporto statistico** è stata anch'essa rimandata al 2026, per consentire una riorganizzazione adeguata di spazi e risorse. Per quanto riguarda l'aggiornamento del **Regolamento del Comitato Tecnico Scientifico**, il 2025 è stato invece utilizzato come anno di assestamento e testing: considerata la complessità degli Istituti maggiormente coinvolti nelle attività di ricerca (9 IRCCS), è stato sperimentato un modello articolato in due sessioni, una dedicata agli studi dell'Istituto di Pavia, caratterizzati da una forte presenza di trial clinici profit farmacologici, e una rivolta agli studi provenienti dagli altri Istituti. Infine, l'**implementazione del sistema di gestione dei rapporti con le Associazioni** è passata sotto la responsabilità della nuova Direzione **Corporate Identity & Values**, istituita nel 2025, che adotterà azioni specifiche nel 2026.

Azioni previste nel 2026

Obiettivi strategici	Azioni Previste	Beneficio comune
VALORE SOCIALE - Pazienti e caregiver		
Potenziare il supporto a pazienti e caregiver lungo tutto il percorso di cura, in linea con il modello Maugeri	Nuovo materiale educativo, a completamento del materiale esistente	1
	Estensione della Convenzione con AUSER per l'IRCCS Maugeri Veruno e l'ICS Maugeri Torino	1
Sviluppare l'offerta sanitaria e socioassistenziale	Avvio di un secondo Nucleo di ricovero per i Disturbi dello Spettro Autistico	1
	Raddoppio dei Posti Letto di ESOD: da 4 a 8	1
VALORE SOCIALE - Capitale Umano		
Aumentare l'attrattività del Gruppo Maugeri e favorire la crescita delle persone	Nuova Intranet	
	Revisione di tutte le modalità di firma delle mail	
	Potenziare il percorso di performance management	
	Invio survey per la creazione anagrafica formazione ECM dipendenti	
	Integrazione degli aspetti di gestione di salute e sicurezza nel Sistema di Gestione per la Qualità	
	Estensione dei servizi della Piattaforma welfare e installazione di Locker Amazon	3
Garantire pari opportunità e inclusione tra i dipendenti	Attivazione di C.U.G. e Organismo paritetico nell'IRCCS Maugeri Bari	
	Roll-out della campagna per la violenza di genere	
	Analisi retrospettiva per individuare le differenze di genere negli outcome riabilitativi	
	Studio sui bisogni riabilitativi divisi per genere per i pazienti affetti da Stroke	2
	Standardizzazione della rendicontazione della robotica e Realtà Virtuale	2
VALORE SOCIALE - Collettività		
Promuovere una gestione più imprenditoriale della ricerca scientifica e aumentare la visibilità	Organizzazione di un Servizio di supporto statistico	2
	Revisione e stesura del nuovo regolamento del Comitato Tecnico Scientifico	2
Innovare i percorsi di cura e riabilitazione	Estensione del servizio di Telemedicina anche agli IRCCS Maugeri Tradate e Montescano	1
VALORE AMBIENTALE		
Ridurre gli impatti ambientali	Adozione degli erogatori free beverage in tutti gli Istituti Maugeri	
VALORE ECONOMICO E DI GOVERNANCE		
Consolidare una governance orientata all'impatto	Sistematizzazione dei rapporti tra Gruppo Maugeri e Associazioni principali	3
Aumentare la sostenibilità economica	Costruzione di un nuovo reparto di solvenza (15-20 PL) nell'IRCCS Maugeri Pavia	1
	Apertura di un nuovo Poliambulatorio a Vigevano	1
	Creazione di nuovi spazi ambulatoriali nell'ICS Maugeri Pavia	1

3

VALORE SOCIALE

3 SALUTE E BENESSERE



4 ISTRUZIONE DI QUALITÀ



5 PARITÀ DI GENERE



8 LAVORO DIGNITOSO E CRESCITA ECONOMICA



9 IMPRESE, INNOVAZIONE E INFRASTRUTTURE



17 PARTNERSHIP PER GLI OBIETTIVI



HIGHLIGHTS



4.450

PERSONE +3% NEL BIENNIO

81%
DIPENDENTI

di cui il 72% donne



93%

DIPENDENTI A TEMPO
INDETERMINATO

48%

DIPENDENTI CON
ANZIANITÀ AZIENDALE
SUPERIORE AI 10 ANNI

48%

DIRETTORI
DI FUNZIONI CENTRALI
E DI ISTITUTO DONNE

ICS Maugeri è Provider
Nazionale Standard ECM

ACCREDITATO
PER LA FORMAZIONE RESIDENZIALE,
SUL CAMPO E A DISTANZA

QUASI
43.000

CREDITI ECM
DISTRIBUITI
AL PERSONALE
INTERNO

52.000
ORE

DI FORMAZIONE
INTERNA
EROGATE



3.1 CAPITALE UMANO

Profilo del personale

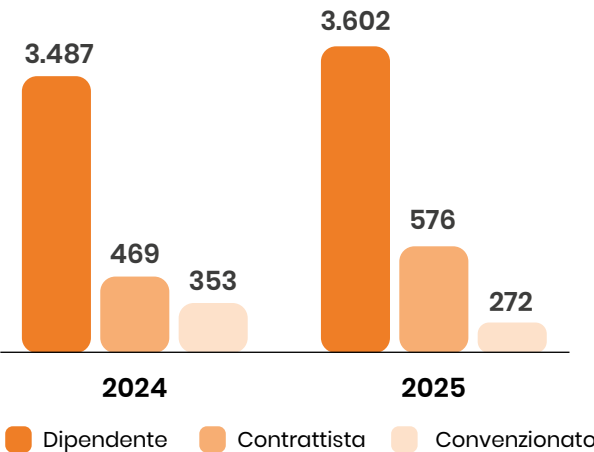
Il Gruppo Maugeri nel 2025 conta su una squadra di **4.450 persone**, in crescita del +3% dal 2024, che comprende:

- **Dipendenti**,
- **Contrattisti**, suddivisi in borsisti (15), contratti di collaborazione coordinata e continuativa (49), lavoratori autonomi (512),
- **Convenzionati** universitari (35) e specializzandi (237).

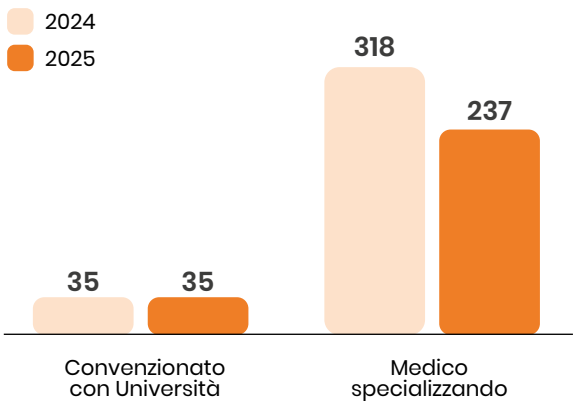
I **dipendenti** sono **3.602**, di cui il 6,8% di nazionalità straniera, e sono la **categoria contrattuale più ampiamente rappresentata**, pari all'81% delle risorse umane.

Il numero dei dipendenti è cresciuto di 115 unità nel biennio, con un aumento significativo di 48 unità nel comparto. Il 45% dei dipendenti ha più di 50 anni, un dato che evidenzia un **elevato livello di esperienza nel settore sanitario**. Il **93% dei dipendenti ha un contratto a tempo indeterminato** e il 100% del personale è assunto con contratto CCNL ARIS-AIOP e con contratto CCL Maugeri, per i Dirigenti.

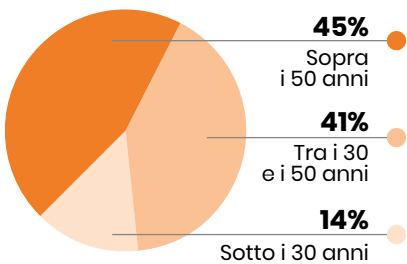
PERSONALE (2024-2025)



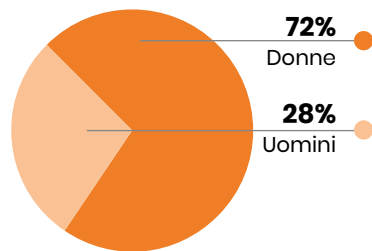
CONVENZIONATI (2024-2025)



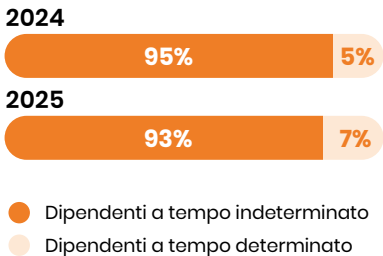
DIPENDENTI PER ETÀ (2025)



DIPENDENTI PER GENERE (2025)



DIPENDENTI A TEMPO INDETERMINATO VS DETERMINATO (2024-2025)



Le Persone sono la nostra eccellenza

Alcuni premi e riconoscimenti 2025



19 settembre 2025

Assegnazione, per la seconda volta consecutiva, dell'**ERC Advanced Grant**, uno dei più ambiti finanziamenti europei alla ricerca, all'Unità di Cardiologia molecolare dell'IRCCS Maugeri Pavia.



8 ottobre 2025

Maugeri ha ricevuto all'Università Bocconi di Milano, il **Premio Impatto** del II Salone della CSR e dell'innovazione sociale per la categoria Profit.



31 marzo 2025

La professoressa Silvia Giuliana Priori, Direttrice dell'Unità di Cardiologia Molecolare dell'IRCCS Maugeri Pavia, è stata insignita del **Valentin Fuster Award for Innovation in Science**, riconoscimento internazionale dell'American College of Cardiology.



9 ottobre 2025

Due progetti di ricerca Maugeri sono stati premiati nell'ambito del bando **"Bed to bench: the way of innovation"** di Fondazione Regionale per la Ricerca Biomedica di Regione Lombardia: la cerimonia a Milano a Palazzo Lombardia. Si tratta del progetto "Epigenetic changes in long COVID patients: unravelling the gut-immune axis and therapeutic targets" (ECLIPSE), del prof. Carlo Gaetano, Responsabile del Laboratorio di epigenetica, in collaborazione con il prof. Antonio Spanevello, Direttore Clinico centrale. A questo si affianca il progetto "Extracellular vesicle-based molecular signatures for personalizing neoadjuvant treatment in triple negative breast cancer" (EV-PREDICT), del prof. Fabio Corsi, Responsabile del Laboratorio di nanomedicina e imaging molecolare.

Attrattività



La strategia di attrattività del Gruppo Maugeri punta su un processo di selezione sempre più strutturato ed efficace dal punto di vista comunicativo, che coinvolge attivamente il personale del Gruppo Maugeri stesso e le Università. Nel 2025 è stato ulteriormente sviluppato e consolidato l'utilizzo del nuovo modulo del sistema informatico in uso. L'integrazione tra il portale di accesso al recruiting, i canali social – in particolare LinkedIn – e la collaborazione consolidata con le Agenzie per il lavoro consentirà di rafforzare ulteriormente la **presenza online e la Brand Identity**.

Il **processo di selezione per i profili medici è stato strutturato coinvolgendo diverse figure**, tra cui i Direttori di Istituto e di Dipartimento. È stato, infatti, sviluppato un flusso dedicato che permette di monitorare costantemente le esigenze di personale medico nei vari Istituti. Tale documento viene inviato trimestralmente ai Direttori di Istituto e costituisce

la base per l'avvio delle ricerche e la pubblicazione degli annunci. I colloqui vengono gestiti dal team HR in collaborazione con i Direttori di Dipartimento. Nel 2026 si prevede di estendere questo stesso approccio anche ad altre figure sanitarie.

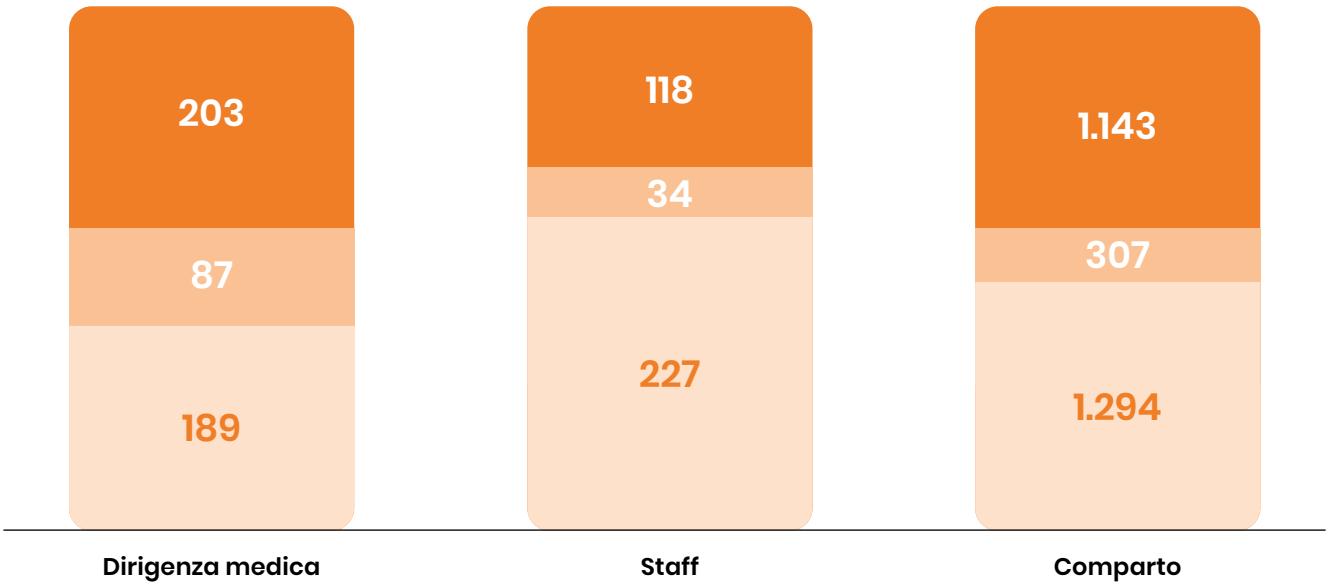
È proseguito lo **sviluppo di partnership con Enti privati e Università per promuovere percorsi di stage** ed è stato consolidato il processo di **Exit Interview**, un colloquio dedicato ai colleghi che intraprendono un diverso percorso: si conferma che, anche nel 2025, chi ha lasciato l'azienda lo ha fatto principalmente per cercare lavoro in strutture pubbliche o come liberi professionisti (personale sanitario) o in settori più dinamici e meglio retribuiti (staff).

Il turnover complessivo, dato dal rapporto tra assunzioni e cessazioni sul totale dei dipendenti, è pari al 14%, in aumento di 1 punto percentuale dal 2024.

Il 47,7% dei dipendenti e il 40% della Dirigenza medica hanno un'anzianità aziendale superiore ai 10 anni.

ANZIANITÀ AZIENDALE PER CATEGORIA CONTRATTUALE (2025)

<5 anni Tra i 5 e i 10 anni >10 anni



Crescita delle persone



Politiche di remunerazione

Con l'obiettivo di ottimizzare le performance aziendali, alle figure apicali viene applicata una **Policy Management By Objectives (MBO)**, che sostituisce e integra il premio aziendale, introducendo per alcune figure una forma variabile di retribuzione aggiuntiva rispetto alla Retribuzione Annuale Lorda (RAL).
Da evidenziare la novità, dedicata al personale non dirigente, introdotta nel 2025: l'**avvio del welfare aziendale, che integra la retribuzione con un importo da destinare a servizi o spese.**

Formazione e sviluppo

Il Gruppo Maugeri, in qualità di Provider Nazionale Standard ECM¹, considera la formazione un **compito istituzionale fondamentale**, coerente con la propria natura di Istituto Scientifico, e al tempo stesso una **leva strategica** per lo sviluppo professionale delle persone e la crescita dell'organizzazione.
L'**Offerta Formativa Aziendale**, in parte accreditata e caricata sul portale **Agenas** (Agenzia Nazionale per i servizi sanitari regionali), è progettata tenendo conto dei seguenti elementi:

- **indicazioni e proposte** dai Dipartimenti di Ricerca e Clinico-Assistenziali, Servizi, Unità Operative, Staff a livello aziendale, rilevate tramite indagine diretta
- **analisi dei bisogni di formazione** delle diverse figure professionali e di tutto il personale dipendente
- **indicazioni e obiettivi** dei documenti programmatori regionali e nazionali.

Nel 2025 è stata privilegiata la **formazione interna**, con **52 mila ore erogate**. La modalità di erogazione più utilizzata, per numero di corsi ed eventi, è stata la **formazione residenziale**.
Questa risulta particolarmente apprezzata sia dai partecipanti sia dai promotori, soprattutto quando organizzata in modalità "multiaula" – novità 2025 – che consente la partecipazione simultanea di più Istituti collegati alle aule formative connesse all'aula principale da cui intervengono i relatori.
La formazione residenziale è preferita per l'area sicurezza, poiché permette di formare piccoli gruppi alla volta.

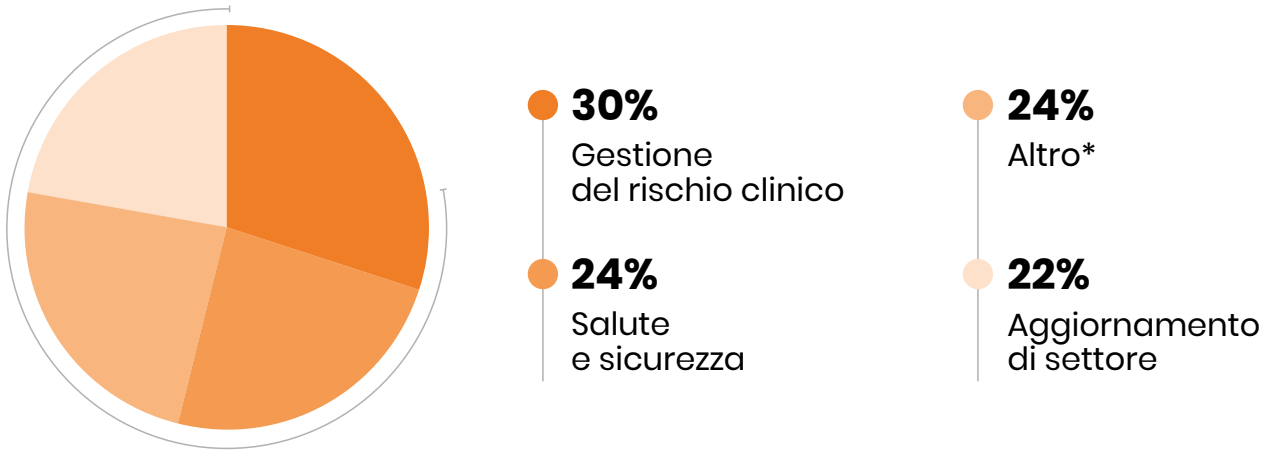
Un'ulteriore metodologia frequentemente adottata dal Gruppo è la **formazione interattiva** che, insieme alla formazione sul campo, rappresenta una modalità particolarmente qualificante, in grado di garantire un numero maggiore di crediti ECM a parità di attività formativa erogata.

Nel 2025 sono stati erogati complessivamente **44.589 crediti ECM**. La riduzione rispetto all'anno precedente è dovuta anche al fatto che nel 2025 è stato proposto un maggior numero di attività formative dedicate a salute e sicurezza, che attribuiscono un numero inferiore di crediti rispetto alla formazione sanitaria, predominante nel 2024.

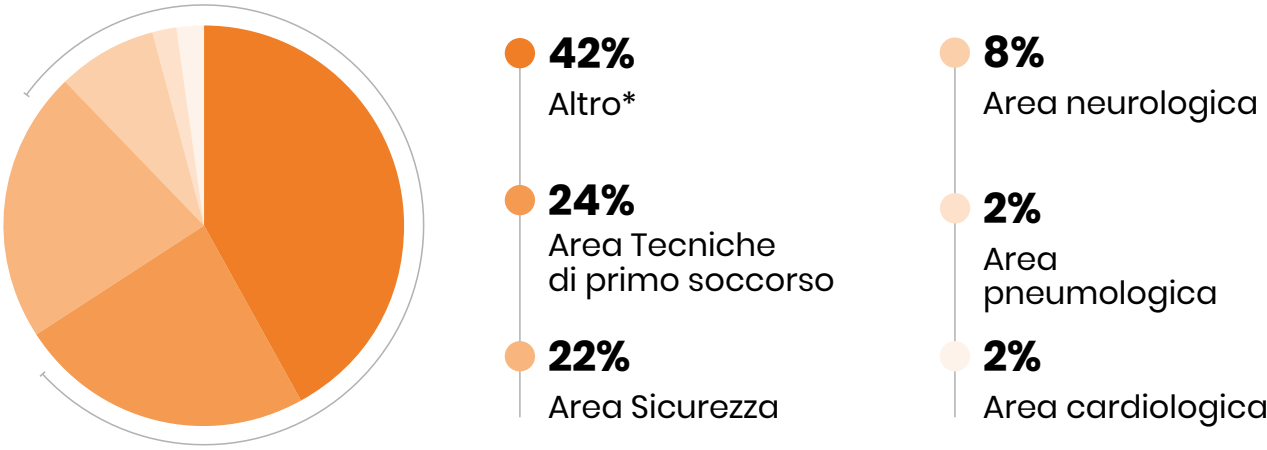
Nel 2025 le attività formative hanno coinvolto complessivamente **17.061 partecipanti**, dei quali il **60%** ha ottenuto crediti ECM.

ICS Maugeri è Provider Nazionale Standard ECM ed è accreditata quale ente erogatore per la Formazione Residenziale, Formazione sul Campo e a distanza

DISTRIBUZIONE PERCENTUALE DELLE ORE PER AMBITI DI FORMAZIONE (2025)



DISTRIBUZIONE PERCENTUALE DI CORSI ED EVENTI PER MACRO AREA (2025)



*La voce "Altro" comprende corsi manageriali, soft skills, competenze tecniche trasversali e sistemi informatici ad hoc.

RAPPORTO TRA I COMPENSI ANNUI TOTALI²

Compenso totale annuo della persona più pagata dell'organizzazione sulla mediana del compenso totale annuale di tutti i dipendenti, ad eccezione della persona più pagata

7
2024

7
2025

¹ L'Educazione Continua in Medicina (ECM) è un sistema di aggiornamento continuo e obbligatorio, che permette al professionista sanitario di acquisire abilità e attitudini utili a una pratica competente ed esperta, rispondente ai bisogni dei pazienti e alle esigenze organizzative e operative del Sistema Sanitario.

² Il Rapporto di retribuzione totale annuale è stato calcolato utilizzando la mediana, in coerenza con l'indicatore GRI.

CREDITI ECM DISTRIBUITI TOTALI (2024-2025)



PARTECIPANTI ALLE ATTIVITÀ FORMATIVE (2024-2025)



NUMERO DI CORSI ED EVENTI PER TIPOLOGIA DI FORMAZIONE (2024-2025)

	2024	2025
Formazione residenziale	74	132
Formazione sul campo	10	11
Formazione residenziale interattiva	123	124
Formazione a distanza	49	63
Totale	256	330

SODDISFAZIONE PER LE ATTIVITÀ DI FORMAZIONE (2025)

Le valutazioni sulla qualità e sull'utilità della formazione erogata	% di rispondenti Qualità	% di rispondenti Utilità
Eccellente	32,2%	33,4%
Utile	44,1%	25,9%
Soddisfacente	20,8%	35,9%
Mediocre	2,3%	4%
Insufficiente	0,6%	0,7%

Pari opportunità e inclusione



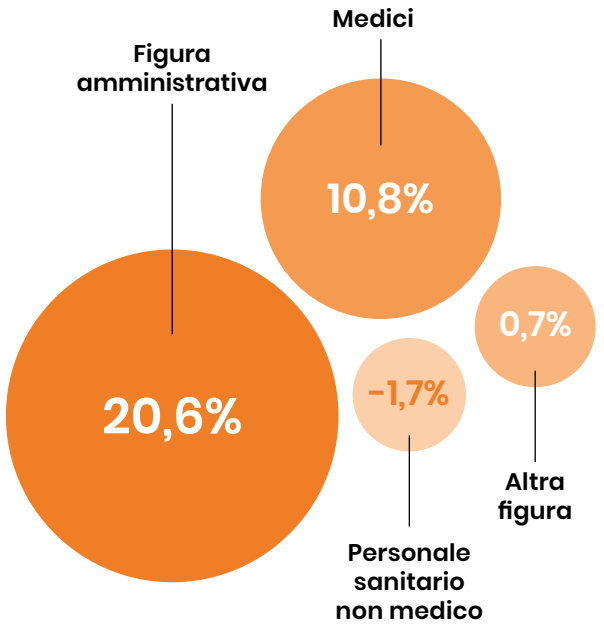
Le donne rappresentano il 68% delle persone e il 72% dei dipendenti.
Per quanto riguarda le posizioni apicali ricoperte da donne, il 48% dei Direttori di Funzione centrale e di Istituto sono donne (11 su 23).

Il Gender pay gap nel 2025 è pari al 13%.
Il divario è minimo per la categoria “altre figure” e negativo – quindi a favore delle donne – per il personale sanitario non medico. Il divario principale riguarda le figure amministrative ed è dovuto alla presenza di figure tecnico manageriali molto ricercate sul mercato.

Per garantire pari opportunità di accesso e crescita a tutti i dipendenti il Gruppo si è dotato del Gender Equality Plan 2024-2026 (GEP).

Nel 2025 non si sono registrati episodi di discriminazione.

GENDER PAY GAP PER CATEGORIA PROFESSIONALE (2025)



Sicurezza, Salute e Benessere

La sicurezza dei lavoratori esprime il DNA stesso del Gruppo Maugeri: una realtà, nata come **Fondazione Clinica del Lavoro e della Riabilitazione**, dedicata proprio a tutelare la salute e sicurezza delle lavoratrici e dei lavoratori negli ambienti di lavoro. Questo impegno, rivolto anche a pazienti e ospiti, non è un semplice adempimento normativo, ma rappresenta un principio etico che contribuisce in modo concreto e positivo alla qualità delle cure erogate. Il coordinamento delle attività in materia di salute e sicurezza è affidato ai **Responsabili del Servizio di Prevenzione e Protezione (RSPP)** delle singole strutture, che affiancano il Datore di Lavoro nel processo di valutazione e gestione dei rischi e nella stesura del Documento di Valutazione dei Rischi (DVR).

Nel 2025 è proseguita la **campagna di controlli sierologici** su tutti i dipendenti dell'IRCCS Maugeri Pavia finalizzata a individuare i soggetti senza protezione immunitaria contro il virus del Morbillo, avviata nel 2024 dai Medici Competenti in sinergia con la locale ATS. I lavoratori risultati negativi sono stati avviati agli uffici competenti di ATS Pavia per sottoporsi al richiamo vaccinale antimorbillo. Il **100%** del personale – dipendenti e non dipendenti – è coperto dal **Sistema di gestione della salute e della sicurezza**.

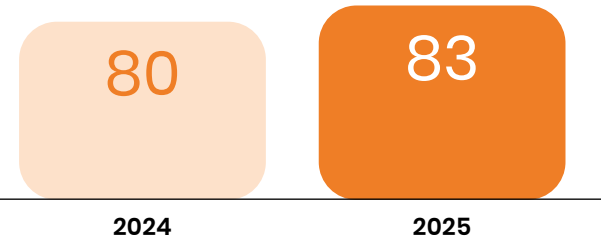
Infortunati

Gli infortuni complessivi nel 2025 sono stati 83 in lieve aumento rispetto agli 80 del 2024. Tra questi, gli infortuni in itinere si sono ridotti quasi della metà, da 27 nel 2024 a 15 nel 2025.

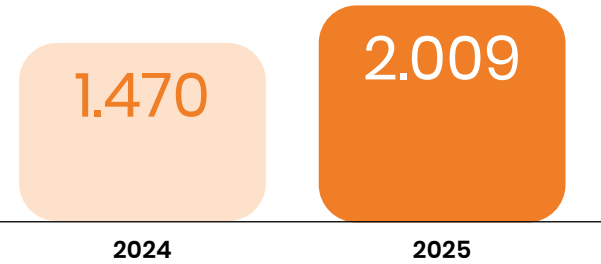
L'analisi dei singoli infortuni, registrati sulle oltre 20 sedi, ha evidenziato l'assenza di eventi concentrati su particolari strutture, quindi di criticità specifiche riconducibili a carenze strutturali, deficit impiantistici o mancanze nelle dotazioni di sicurezza. Si tratta in gran parte di eventi "imprevedibili e inevitabili" per la presenza di rischi residuali. L'obiettivo del Gruppo rimane comunque sempre quello di ridurre il numero e la gravità di infortuni, assicurando il



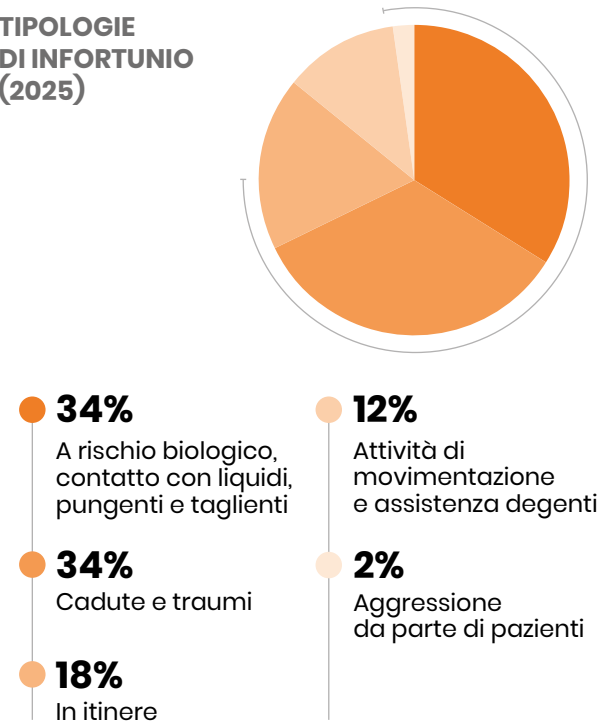
TOTALE INFORTUNI (2024-2025)



GIORNI COMPLESSIVI DI INABILITÀ (2024-2025)*



TIPOLOGIE DI INFORTUNIO (2025)



*dato riferito ai soli giorni di assenza per infortuni

massimo impegno nell'analisi dei singoli eventi, per comprenderne le dinamiche e valutare le possibili azioni preventive.

Rischi occupazionali

Per quanto riguarda i rischi occupazionali, l'obiettivo è quello di individuare – tramite l'attività di sorveglianza, l'aggiornamento delle valutazioni del rischio stress lavoro-correlato e il monitoraggio dei rischi connessi alle aggressioni o violenza contro il personale sanitario – eventuali criticità organizzative che, oltre a generare stress nel personale, possono avere ricadute sull'aggressività dell'utenza, nonché le possibili soluzioni migliorative attuabili.

Ogni anno vengono analizzati i **"dati sentinella"** in tutti gli Istituti – quali, ad esempio, eventi infortunistici

anomali, giorni di malattia, assenze ingiustificate, turnover del personale – anche al fine del loro utilizzo per gli aggiornamenti periodici delle **valutazioni dello Stress Lavoro-Correlato**, secondo le indicazioni contenute nelle specifiche Linee Guida INAIL. Da segnalare anche l'attenzione alla **formazione FAD** sul tema Stress Lavoro-Correlato, che nel 2025 ha coinvolto **452 persone**.

Benessere

Dopo gli accordi di dicembre 2024 per l'ICS Maugeri Pavia e gli IRCCS Maugeri Pavia e Montescano, anche nel 2025 si è proseguito ad estendere ad altri Istituti (Bari e Marina di Ginosa) i **2 accordi sindacali per il personale dipendente di comparto**: il primo, destinato ai turnisti, regola la **non sovrapposizione dei turni** tra coniugi o conviventi

FOCUS

Contrasto del fenomeno della violenza contro gli operatori: un impegno concreto

I medici, gli infermieri e gli operatori sociosanitari sono le categorie professionali a rischio più alto rispetto al fenomeno delle aggressioni, in quanto sono a contatto diretto con il paziente e devono gestire rapporti caratterizzati da una condizione di forte emotività sia da parte del paziente stesso sia dei familiari. In ottica di monitoraggio del fenomeno, negli Istituti Maugeri è prevista dal 2020 la somministrazione online di un questionario, in forma anonima e su base volontaria, sulla percezione del rischio specifico.

Nel corso del 2025 sono stati raccolti e analizzati **649 questionari, circa il 19% del totale dei dipendenti**: il 66,9% dei questionari analizzati è stato compilato da personale di Reparto, il 27,6% da personale dei servizi sanitari e il 5,5% da personale di area amministrativa.

Dall'analisi si evince che l'aggressione è un fenomeno presente secondo la percezione dei rispondenti, pur trattandosi di aggressioni prevalentemente verbali, con un trend in lieve riduzione rispetto all'anno precedente: il 19,4% dei rispondenti riferisce di aver subito una aggressione durante l'attività lavorativa (20,2% nel 2024).

La maggior parte delle aggressioni avviene ad opera dei pazienti e dei loro familiari: il 40,4% dei rispondenti collega l'episodio a problematiche caratteriali dell'utente, il 12% a una momentanea disorganizzazione del servizio e al tempo di attesa prolungato, il 12% all'assistenza ritenuta non idonea, mentre il 6,3% ritiene che l'episodio sia legato a fattori di genere.

Nel 2025 sono pervenute alle Funzioni competenti **47 schede di segnalazione, in aumento rispetto alle 41 del 2024**: 33 sono riferite ad aggressioni verbali, 3 ad aggressioni fisiche, 11 ad aggressioni sia fisiche che verbali. A seguito delle segnalazioni pervenute al Gruppo di Risk Management Centrale, sono stati eseguiti audit da parte della Direzione Internal Audit e Compliance.

Dal 2021 è attiva l'offerta formativa per tutti i lavoratori, erogata in modalità FAD attraverso la piattaforma istituzionale di e-learning, sulle modalità di monitoraggio e segnalazione degli atti di violenza, attive presso il Gruppo Maugeri. In particolare, nel 2025 si sono **formate 632 persone**.



per favorire la conciliazione vita-lavoro. Il secondo **agevola il godimento dei permessi per visite ed esami sanitari** già previsti dal CCNL, al fine di favorire la prevenzione e la tutela della salute dei lavoratori.

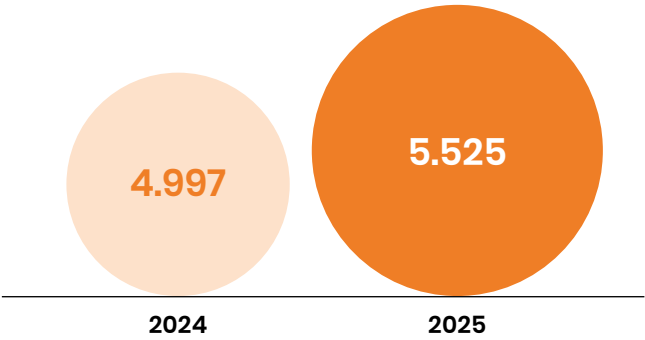
Gli stessi accordi sono stati presentati in altri Istituti Maugeri per essere poi eventualmente implementati nel corso del 2026.

Per quanto riguarda lo **Smart Working** dopo i risultati di adesione molto positivi registrati in fase di sperimentazione, anche nel 2025 è proseguito il consolidamento di questa modalità che facilita la conciliazione tra lavoro e vita familiare. Possono quindi accedere al lavoro agile i dipendenti in forza che, secondo quanto previsto dalla policy aziendale e in funzione dell'attività lavorativa, abbiano un contratto di lavoro a tempo indeterminato oppure un contratto di lavoro a tempo determinato di durata superiore a sei mesi, anche in regime di part time. Nel 2025, **152 dipendenti hanno fruito della modalità di lavoro agile**: +10% dal 2024.

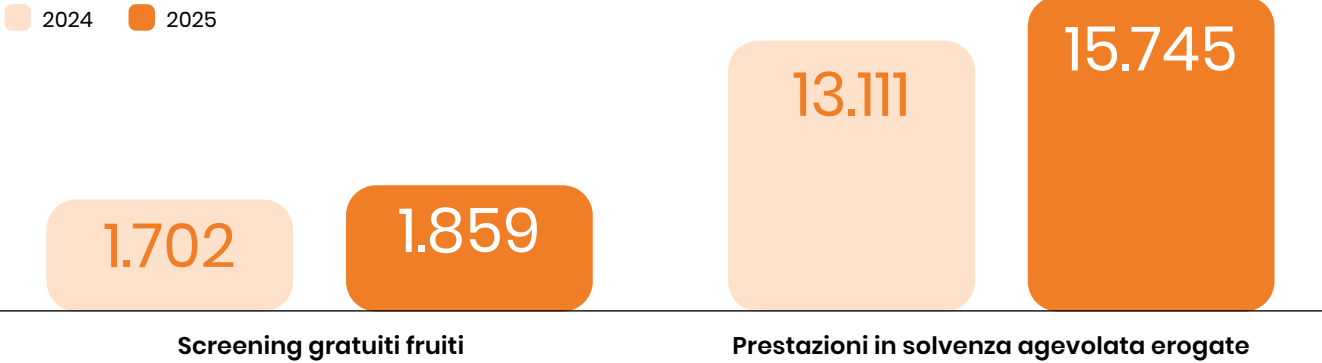
Nel 2025 il Gruppo Maugeri ha introdotto un'importante novità nell'ambito del **Welfare Aziendale**, assegnando **a tutti i dipendenti (dirigenti esclusi) un credito welfare personale** da utilizzare attraverso una piattaforma dedicata. Si tratta di un passo significativo verso un modello più flessibile e attento alle esigenze individuali, che consente a ciascuno di scegliere liberamente come impiegare il proprio credito tra numerosi servizi, tra cui: buoni acquisto e carburante, viaggi, attività sportive e molte altre opportunità pensate per migliorare la qualità della vita quotidiana. Nel corso del 2025 hanno usufruito della piattaforma **2.789** beneficiari.

È stato, inoltre, incentivato l'utilizzo della sezione della piattaforma dedicata ai **Bonus e ai Contributi Pubblici**, affiancando questa novità con specifici momenti formativi per il personale. Ciò ha permesso di **integrare il welfare pubblico con quello aziendale**, offrendo un sistema di supporto più completo e accessibile.

BENEFIT FRUITI DAI FAMILIARI (2024-2025)



BENEFIT AI DIPENDENTI (2024-2025)*



* I dati 2024 sono stati ricalcolati a seguito dell'affinamento del metodo di calcolo.

Parallelamente, il Gruppo ha continuato a investire in iniziative dedicate alla salute e al benessere delle persone. Il **Programma We Care** prosegue con rinnovato impegno: sono state introdotte condizioni più vantaggiose per le prestazioni in solvenza riservate ai dipendenti e ai loro familiari ed è rimasto attivo il servizio di screening annuale gratuito, con esami del sangue modulati in base alla fascia d'età e tariffe agevolate estese anche ai familiari.

Particolare attenzione è stata dedicata anche alle famiglie, attraverso l'attivazione di **convenzioni con Enti del territorio** per l'accesso ad agevolazioni annuali e iniziative estive, oltre alla diffusione interna di opportunità rivolte ai figli dei dipendenti.

Per promuovere il benessere psico fisico è stato proposto il Gruppo di Cammino aziendale, con passeggiate organizzate a fine giornata lavorativa che offrono un momento rigenerante, favoriscono l'attività fisica e rafforzano la socialità, contribuendo a

uno stile di vita più sano. Inoltre, i dipendenti delle sedi limitrofe a Milano hanno preso parte all'evento del 23 giugno 2025 all'Arena Civica, organizzato nell'ambito dell'iniziativa **Let's Move – Olympic Day 2025**, promossa da Fondazione Milano Cortina insieme a Wellness Foundation per valorizzare il ruolo del movimento nei contesti scolastici, urbani e lavorativi.

In aggiunta, si segnala la realizzazione di **4 eventi formativi sul benessere finanziario**, finalizzati ad accrescere le competenze in materia di previdenza complementare e di gestione del TFR, nonché la conclusione del processo di **informatizzazione dei giustificativi delle presenze e dei turni** (Oneservice e staff Roster), che non solo semplifica la gestione, ma favorisce anche una maggiore trasparenza nei confronti del lavoratore, garantendo un processo pienamente riconducibile all'ambito del welfare aziendale e promuovendo equità e chiarezza nelle condizioni di lavoro. Infine, anche nel 2025 è stata proposta ai dipendenti la **profilassi vaccinale antinfluenzale**.

HIGHLIGHTS



3.2 CURA DEI PAZIENTI

Autonomia ed Empowerment del paziente



La partecipazione attiva del paziente al proprio percorso di cura e il supporto al caregiver, grazie a un'interazione costante con medici e operatori sanitari, rappresentano due elementi centrali del Modello Maugeri. Aumentano la consapevolezza e l'adesione agli interventi riabilitativi con benefici concreti in termini di recupero dell'autonomia.

Oltre alla fase di **accoglienza**, il percorso di empowerment prevede **incontri individuali e di gruppo, la condivisione delle scelte terapeutiche, la definizione degli obiettivi di recupero e interventi educazionali** per l'apprendimento della **gestione autonoma della terapia**. Sono inoltre previste anche **dimissioni protette** e, se necessario, **sopralluoghi domiciliari** per abbattere eventuali barriere architettoniche.

L'attività di empowerment è supportata da un'**équipe multidisciplinare** composta da diversi professionisti, tra cui medici, psicologi, terapisti occupazionali, logopedisti, infermieri, fisioterapisti, neuropsicologi e assistenti sociali.

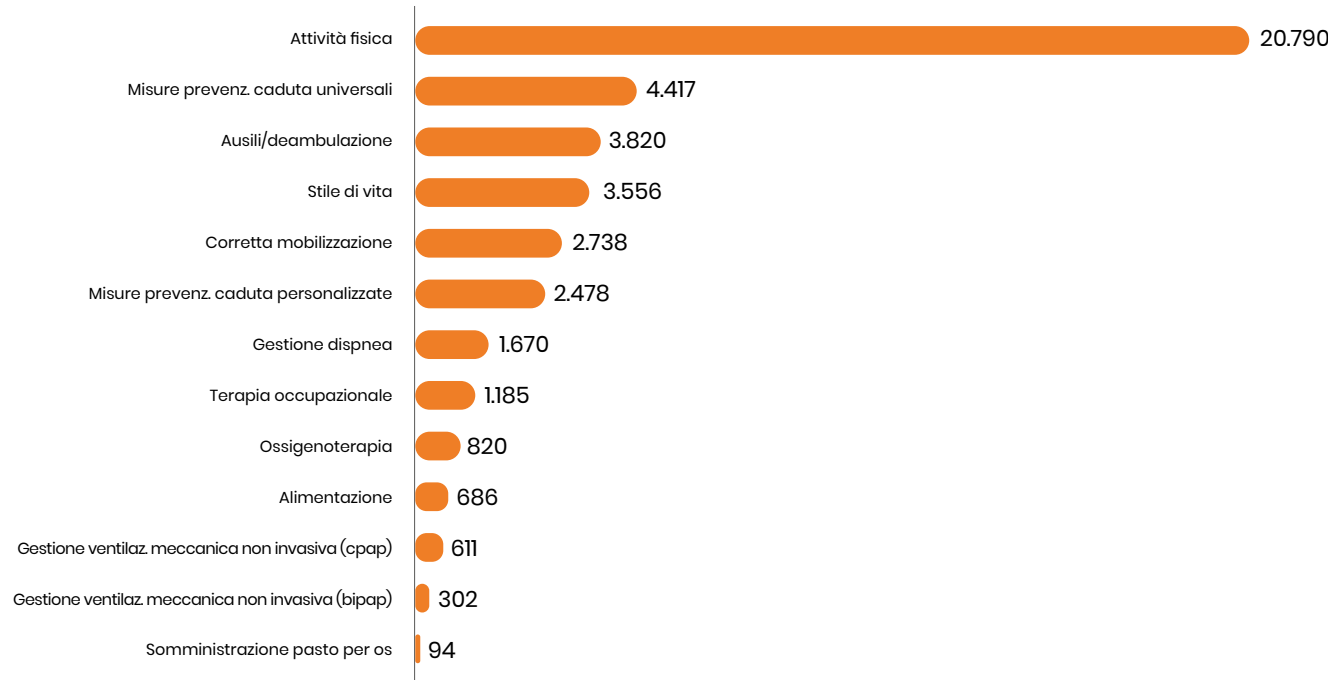
L'apprendimento è verificato attraverso una **scheda dedicata**, che monitora trattamenti, livello di autonomia recuperata e partecipazione alle attività terapeutiche: uno strumento che rafforza il **rapporto di fiducia tra paziente, caregiver e professionisti**.

Si conferma nel 2025 un sempre maggiore ricorso all'**attività educazionale di gruppo**¹ anche in un'ottica di efficientamento delle risorse, con un aumento del 2,4% rispetto all'anno precedente. La rendicontazione corretta delle attività riabilitative e delle prestazioni educazionali è resa efficiente dall'utilizzo delle **agende digitalizzate Q-Rehab** configurate dalla Direzione Information Technology, il cui utilizzo è ormai consolidato in tutti gli Istituti Maugeri.

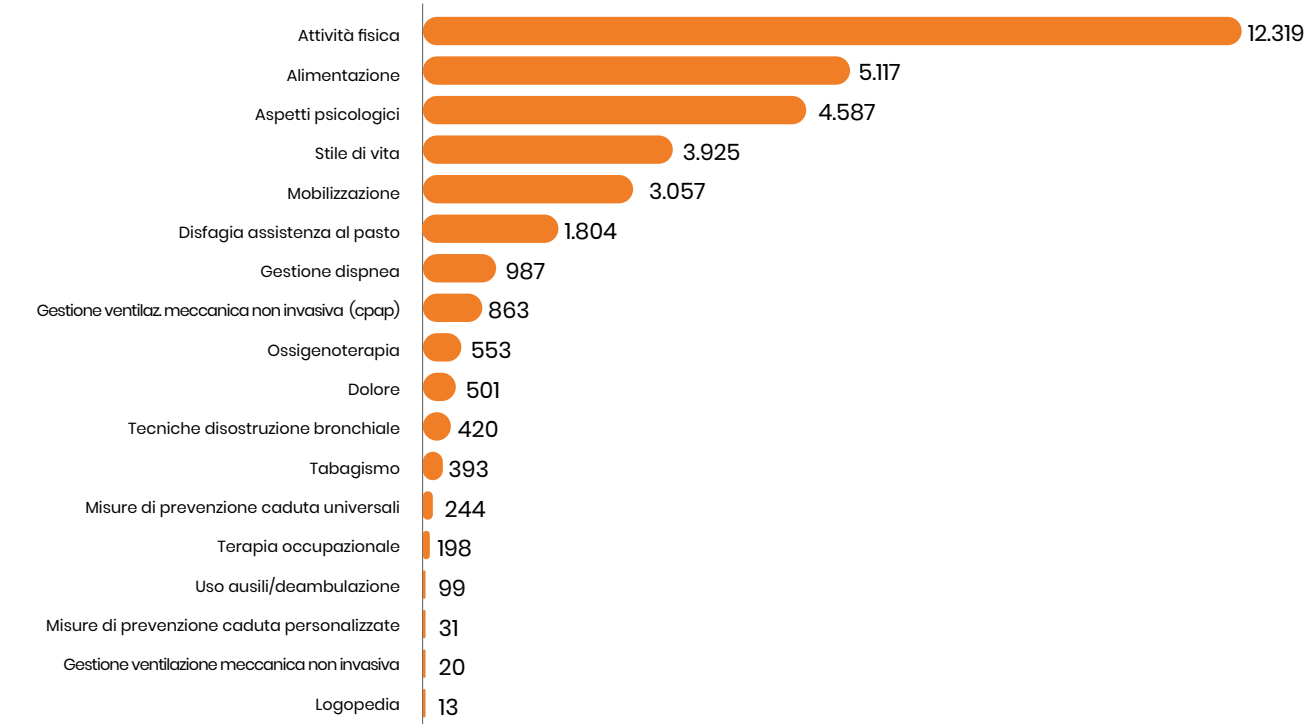
La partecipazione attiva del paziente al proprio percorso di cura e il supporto al caregiver producono benefici concreti in termini di recupero dell'autonomia

¹ Anche nel 2025, come per il 2024, i dati rendicontati riguardano l'attività educazionale di fisioterapisti e altri operatori della riabilitazione. A partire dal 2026, in sinergia con la Direzione Sanitaria Centrale, verrà avviata l'attività di rendicontazione digitalizzata anche per gli educatori professionali.

PRINCIPALI OBIETTIVI EDUCAZIONALI CON IL PAZIENTE
EROGAZIONE INDIVIDUALE (2025)



PRINCIPALI OBIETTIVI EDUCAZIONALI CON IL PAZIENTE
EROGAZIONE DI GRUPPO (2025)



I professionisti dell'Empowerment

MEDICO

Attraverso la visita di inquadramento o di re-inquadramento definisce, coordinandosi con gli altri professionisti, il Piano di cura personalizzato centrato sul paziente. Oltre alle cure specialistiche appropriate, prevede l'educazione alla prevenzione, all'autocura e alla responsabilità, promuovendo la partecipazione attiva del paziente al processo di cura.

PSICOLOGO

Effettua un colloquio psicologico individuale e attua la psicoterapia tramite un approccio cognitivo comportamentale. Effettua un colloquio psicologico con i famigliari in relazione al programma e alla durata del ricovero.

TERAPISTA OCCUPAZIONALE

Effettua con il paziente e con il caregiver valutazioni delle motricità, sensibilità, funzioni neurocognitive e autonomie del paziente. Con il paziente o il caregiver, esegue l'addestramento ai trasferimenti, all'utilizzo di ausili personalizzati, valutazione degli ambienti domestici per abbattere le barriere architettoniche e la preparazione per il reinserimento al lavoro attivo.

LOGOPEDISTA

Addestra il paziente con problemi deglutitori o fono-articolatori ed i suoi caregiver alla corretta esecuzione di esercizi specifici mirati al miglioramento dell'atto deglutitorio e delle prassie bucco-facciali.

INFERMIERE

Addestra il paziente e il suo caregiver alla corretta gestione della terapia farmacologica, degli ausili e dei cateterismi.

FISIOTERAPISTA

Si occupa della gestione degli aspetti motori che riguardano la mobilità e i passaggi posturali, addestrando sia il paziente sia il suo caregiver e i famigliari.

NEUROPSICOLOGO

Svolge azioni di rafforzamento delle abilità cognitive residue per favorire il reinserimento sociale e lavorativo. Addestra il caregiver alla stimolazione cognitiva del paziente e alla gestione di eventuali turbe comportamentali.

ASSISTENTE SOCIALE

Fornisce il sostegno a pazienti e familiari per le informazioni riguardanti pratiche di invalidità, accesso a forme di sostegno regionali e pratiche legate alla continuità assistenziale. Svolge sostanzialmente attività di consulenza post dimissione.

ALTRI PROFESSIONISTI

Altri professionisti sono coinvolti nel team multidisciplinare secondo le esigenze e i bisogni specifici del paziente e del caregiver.

Supporto al Caregiver



Il Gruppo Maugeri considera il supporto ai caregiver parte essenziale del percorso clinico dei pazienti, andando oltre i bisogni assistenziali e collaborando anche con Associazioni di pazienti e volontariato.

L'attenzione ai caregiver è garantita in tutte le fasi del ricovero: il personale è formato per individuare le loro esigenze e segnalarle ai referenti sanitari, attivando interventi mirati e, se necessario, coinvolgendo il Servizio di Psicologia

o i Servizi territoriali. Inoltre, il Gruppo offre **l'accompagnamento nelle pratiche quotidiane**, attraverso attività quali le dimissioni protette in casi di bisogni assistenziali e/o di disagio sociale, la gestione di pratiche di invalidità e/o di accompagnamento, il supporto tecnico per l'abbattimento delle barriere architettoniche a domicilio e, infine, la richiesta di ausili e/o presidi.

Le prestazioni di supporto sono fornite sia in presenza sia a distanza, in base ai bisogni rilevati.

Percorso di accompagnamento del Caregiver



Pre-Ricovero

Già durante la fase di pre-ricovero, l'Ufficio Ricoveri può segnalare al Reparto una particolare criticità del caregiver (età avanzata, fragilità sociale, problemi di salute), in modo da predisporre fin da subito un intervento appropriato di presa in carico del caregiver.



Accoglienza

Anche all'accoglienza in reparto, il personale infermieristico può evidenziare al medico un bisogno del caregiver per l'eventuale coinvolgimento del Servizio di Psicologia.



Degenza

Durante tutta la degenza viene effettuata una valutazione psicologica del paziente e del caregiver, ponendo particolare attenzione all'emergere di un problema familiare o di un carico eccessivo per il caregiver. Inoltre, ciascun Istituto può attivare convenzioni e collaborazioni con Associazioni sul territorio per fornire servizi utili quali attività di ascolto, supporto e informazione, ma anche la predisposizione di spazi fisici o di luoghi che rispondano a un'esigenza concreta del caregiver e che possano essere un punto d'incontro al di fuori delle camere di degenza.



Dimissione

La valutazione dei bisogni del paziente al momento della dimissione tiene conto anche delle condizioni e delle capacità del caregiver, il quale viene adeguatamente formato attraverso attività educazionali mirate, orientato e informato sulla gestione del paziente al rientro al domicilio. Una dimissione del paziente fragile effettuata in modo non efficace può portare infatti a gravi conseguenze. Ad esempio: aumento del tasso di ri-ospedalizzazione nei pazienti anziani, comorbidità dovute alla riammissione ospedaliera, problematiche per il caregiver stesso nella gestione domiciliare della persona dimessa, recidiva della patologia, compromissione dell'autonomia dopo la riammissione a domicilio e aumenti dei costi per la sanità.

Servizi a supporto di pazienti e caregiver



I principali servizi a supporto dei pazienti, ma anche dei caregiver, sono il Servizio Sociale e la Terapia Occupazionale.

Il **Servizio di Assistenza Sociale** – o, in sua assenza, il servizio reso da medici e psicologi – supporta le famiglie fornendo informazioni su pratiche, sostegni regionali e consulenza per aiuti domiciliari, RSA, Hospice e richieste di invalidità civile o Misure B1 e B2. Attraverso la rete con i **Servizi Sociali Territoriali** vengono garantiti supporti domiciliari adeguati; alcuni Istituti si occupano anche di pazienti senza fissa dimora, trovando soluzioni di accoglienza. Nei casi più complessi si valuta la nomina di un **Amministratore di Sostegno**, supportando la famiglia nella procedura o segnalando la situazione

alla Procura e seguendo il paziente in udienza, se necessario.

Tutti gli Istituti Maugeri erogano prestazioni di **Terapia Occupazionale** per favorire l'autonomia dei pazienti attraverso il ri-apprendimento delle attività quotidiane.

Su indicazione medica, si valuta il paziente e, se necessario, caregiver e familiari, considerando invalidità, barriere architettoniche, ausili e supporto domiciliare.

Durante il ricovero si impostano trattamenti per le attività di base e complesse e, ove necessario, si individuano ausili specifici per il reinserimento e il supporto al caregiver.



Soddisfazione di pazienti e caregiver

La Direzione CSR and Quality Assurance (QUAIS), nell'ambito dell'attività di monitoraggio della qualità delle prestazioni erogate, rileva il grado di soddisfazione degli utenti tramite questionari di *Customer Satisfaction* rivolti sia ai pazienti ricoverati sia a quelli che hanno fruito di prestazioni ambulatoriali.

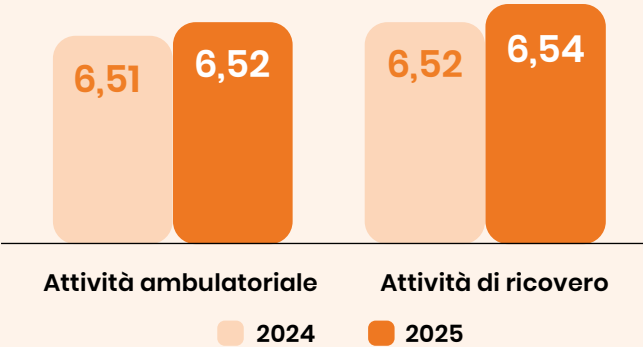
Per il 2025, sono stati raccolti **7.858 questionari di gradimento relativi all'attività di ricovero e 13.858 per l'attività dei servizi ambulatoriali**. I questionari si basano su una **scala di valutazione numerica che va da 1 "per niente soddisfatto" a 7 "molto soddisfatto"**.

I risultati delle elaborazioni sull'attività di ricovero e sulle prestazioni ambulatoriali sono da considerarsi molto buoni, con un **gradimento medio pari a 6,54 per l'attività di ricovero e 6,52 per i servizi ambulatoriali, esiti superiori a quelli registrati nell'anno precedente (rispettivamente pari a 6,52 e 6,51)**.

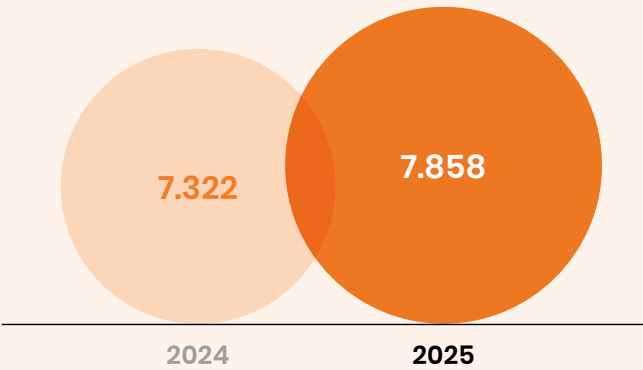
I tre ambiti che hanno ottenuto il gradimento medio maggiore si confermano gli stessi dell'anno precedente con lievi fluttuazioni del dato (per l'area di degenza: Assistenza del personale medico, Cure prestate e Assistenza del personale infermieristico; per l'area ambulatoriale: Attenzione ricevuta da parte del personale infermieristico/tecnico, Rispetto della riservatezza personale e Attenzione ricevuta da parte del personale medico).

È stato introdotto un nuovo sistema di elaborazione dei dati attraverso la creazione di un'APP dedicata del sistema di Business Intelligence Qlik. La sua introduzione ha la finalità di rafforzare l'affidabilità, la sicurezza e la tracciabilità del dato, garantendo una gestione più strutturata del processo di elaborazione dei questionari di Customer Satisfaction.

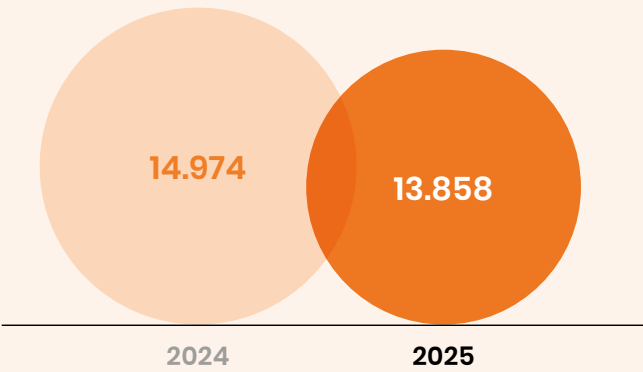
GRADIMENTO MEDIO ATTIVITÀ (2024-2025)



QUESTIONARI RACCOLTI ATTIVITÀ DI RICOVERO (2024-2025)



QUESTIONARI RACCOLTI ATTIVITÀ AMBULATORIALE (2024-2025)



INDICE DI GRADIMENTO MEDIO
ATTIVITÀ DI RICOVERO 2025

AMBITI CHE HANNO RICEVUTO UN GRADIMENTO MEDIO MAGGIORE	
Assistenza del personale medico	6,73
Cure prestate	6,70
Assistenza del personale infermieristico	6,69
AMBITI CHE HANNO RICEVUTO UN GRADIMENTO MEDIO MINORE	
Aspetti strutturali ed alberghieri	5,98
Tempi di attesa per ottenere il ricovero	6,41
Organizzazione dell'ospedale nel suo insieme	6,44

INDICE DI GRADIMENTO MEDIO
ATTIVITÀ AMBULATORIALE 2025

AMBITI CHE HANNO RICEVUTO UN GRADIMENTO MEDIO MAGGIORE	
Attenzione ricevuta da parte del personale infermieristico/tecnico	6,71
Rispetto della riservatezza personale	6,70
Attenzione ricevuta da parte del personale medico	6,65
AMBITI CHE HANNO RICEVUTO UN GRADIMENTO MEDIO MINORE	
Tempo d'attesa dalla prenotazione	6,07
Accettazione amministrativa e pagamento ticket	6,35
Servizio di prenotazione	6,43



Reclami ed Encomi

Oltre all'analisi di *Customer Satisfaction*, il QUAIS effettua un'analisi integrata delle segnalazioni (reclami ed encomi) sia raccolti dagli Uffici Relazioni con il Pubblico (URP) degli Istituti sia pervenuti all'indirizzo e-mail info@icsmaugeri.it o - per i reclami - tramite l'apposita sezione del sito internet, con l'obiettivo di identificare le criticità trasversali agli Istituti e intervenire con un supporto organizzativo e di risorse. I reclami pervenuti via mail e le osservazioni spontanee emerse dai questionari di *Customer Satisfaction* vengono trasmessi alle rispettive Direzioni per la loro presa in carico e risoluzione e sono raccolti in un registro unico.

Nel 2025 sono state analizzate **3.411 segnalazioni**, di cui 55 reclami (1,6%), 1.077 encomi (31,6%) e 2.279 segnalazioni generiche o suggerimenti (66,8%). Rispetto al totale dei **reclami fondati, in diminuzione del 45% dall'anno precedente**, sono stati promossi interventi mirati, che hanno consentito la chiusura del 95% delle istruttorie implementate. Tutti i reclami considerati fondati sono stati gestiti secondo quanto previsto dalla normativa vigente.

Il 63% dei **reclami** è relativo ai seguenti ambiti:

- **Comunicazione e relazione:** rapporto con l'operatore su item relativi a identificazione, modalità della relazione, completezza e comprensibilità delle informazioni (36%)
- **Prestazioni:** inadeguatezza organizzativa delle prestazioni, mancate prestazioni, qualità tecnico professionale delle prestazioni (27%).

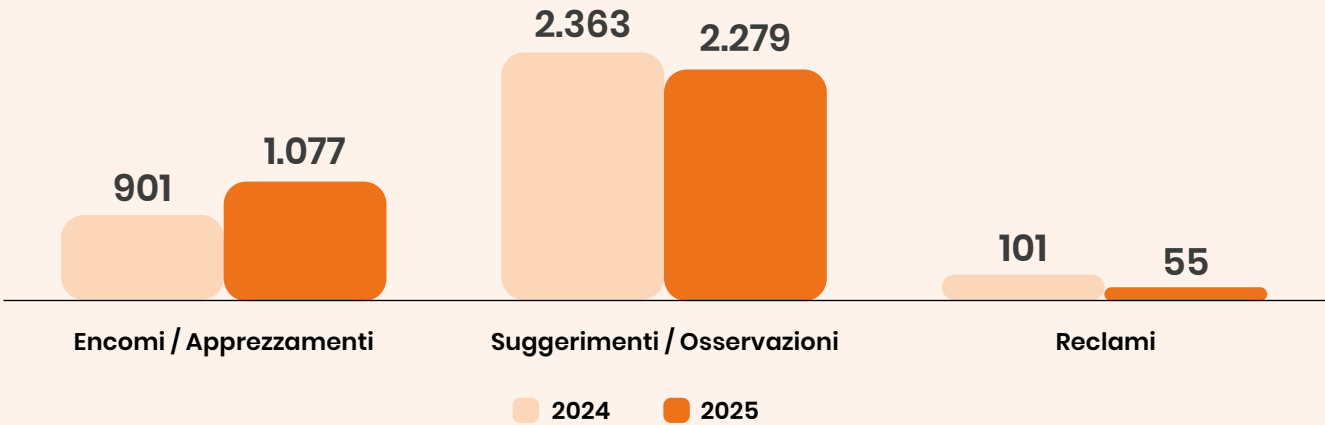
Sono **diminuiti**, rispetto all'anno precedente i reclami relativi agli **Aspetti strutturali, ambientali e di sicurezza** e, in particolare, rispetto al **vitto**. Ciò dimostra l'efficacia degli interventi di miglioramento implementati dagli Istituti in corso d'anno.

Il 73% degli encomi è riferito alla professionalità degli operatori.

Rispetto agli ambiti oggetto di suggerimenti e/o segnalazioni generiche, il 31% dei casi riguarda gli Aspetti strutturali, ambientali e di sicurezza (comfort), il 23% è riferito all'ambito Comunicazione e relazione, in particolar modo rispetto al rapporto con l'operatore e al rapporto con l'azienda, il 13% è riferito alle Prestazioni (prenotazioni, tempi di attesa, inadeguatezza organizzativa).

Nel 2025, il Gruppo Maugeri ha lanciato il **nuovo sito internet istituzionale** con lo scopo di rendere più agevole per gli utenti l'accesso alle informazioni, alle prenotazioni e ai canali di comunicazione. Nell'ottica del miglioramento continuo dei servizi, è stato infatti introdotto un nuovo canale di comunicazione ad integrazione delle modalità già in uso, che consente all'utente di **inviare direttamente le proprie segnalazioni all'URP** tramite il sito web istituzionale. Questo strumento consente una gestione classificata e tempestiva delle segnalazioni, favorendo un dialogo diretto e strutturato con l'utenza.

ANDAMENTO ENCOMI E SEGNALAZIONI (2024-2025)



La misurazione dell’impatto su pazienti e caregiver

Il Gruppo Maugeri, in qualità di Società Benefit, monitora l'impatto sociale, psicologico e relazionale delle attività di cura su pazienti e caregiver, per migliorare i servizi e guidare le scelte future. La misurazione annuale dell'impatto sociale percepito integra gli indicatori clinici e i dati di performance ospedaliera.

La metodologia

In continuità con gli anni precedenti, la metodologia adottata è basata sulla **Teoria del Cambiamento**² e coinvolge gli stakeholder secondo i principi di **Social Value**³.

Per garantire comparabilità e analisi longitudinale, il framework teorico e gli strumenti di raccolta dati sono rimasti invariati sin dal primo anno di rilevazione. Le dimensioni d'impatto e gli indicatori, definiti attraverso focus group con i beneficiari stessi, sono stati tradotti in un questionario semi-strutturato per pazienti e caregiver. I questionari online sono stati somministrati, tramite piattaforma rimasta attiva per 3 settimane, a **oltre 70.000 contatti** (tra indirizzi mail e numeri di cellulare) di persone che nel 2025 hanno fruito di almeno una prestazione nelle strutture del Gruppo Maugeri e dato il consenso a partecipare alla survey. È stato inoltre richiesto di coinvolgere il caregiver o un familiare di supporto, se presente.

L'analisi è stata condotta dalla Direzione CSR and Quality Assurance.

Di seguito si presentano, per ciascuna categoria di stakeholder, il campione analizzato e i risultati della misurazione dell'impatto del Gruppo Maugeri, articolati per dimensioni.

²Teoria del Cambiamento: il framework teorico si basa sull'identificare legami causali e cambiamenti graduali e successivi nel tempo indotti dall'attività oggetto di valutazione.

³Social Value International è il più importante network internazionale sulla misurazione dell'impatto sociale.

L'analisi è stata condotta dalla Direzione CSR and Quality Assurance. In continuità con gli anni precedenti, la metodologia adottata è basata sulla Teoria del Cambiamento e coinvolge gli stakeholder secondo i principi di Social Value

Pazienti

IL PROFILO DEI PAZIENTI COINVOLTI

Il **40%** dei Pazienti che ha risposto al questionario dichiara di aver avuto il **primo contatto con il Gruppo Maugeri oltre cinque anni fa**, mentre il restante **60%** riporta **un'esperienza più recente**. La maggior parte dei Pazienti è stata presa in carico negli istituti **IRCCS Maugeri Pavia, IRCCS Maugeri Tradate, IRCCS Maugeri Bari e IRCCS Maugeri Lumezzane**. La **modalità di presa in carico più**

frequente è il ricovero (41%), seguita dalle visite ambulatoriali di controllo (27%) e dalla prima visita ambulatoriale (20%). Inoltre, il **43%** dei Pazienti intervistati intrattiene un rapporto continuativo con Maugeri, essendo inserito in un percorso di cura all'interno del Gruppo, e la stessa percentuale accede regolarmente alle strutture per effettuare cicli di terapia.

1.262

PAZIENTI RISPONDENTI

87%

DEI PAZIENTI HA RISPOSTO IN AUTONOMIA AL QUESTIONARIO

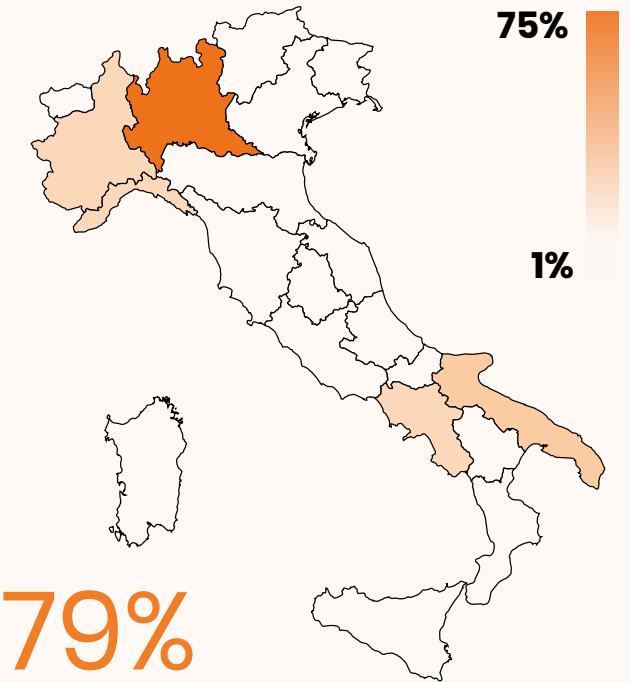
52%

RISPONDENTI DONNA

44%

FASCIA D'ETÀ 45-64

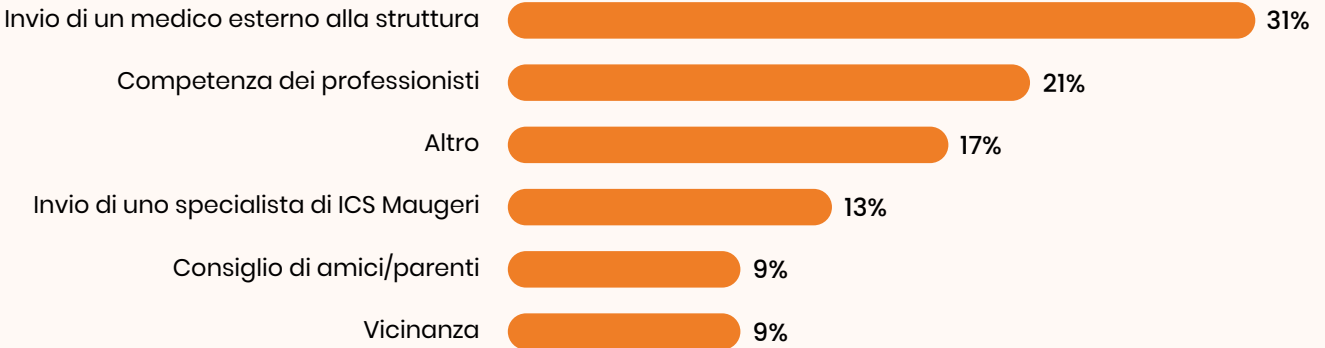
REGIONE DI RESIDENZA DEI PAZIENTI (2025)



79%

RISPONDENTI PRESI IN CARICO NEGLI ISTITUTI LOMBARDI

Perchè ha scelto il Gruppo Maugeri? (Sondaggio a risposta unica)



L'impatto del Gruppo Maugeri percepito dai pazienti

La misurazione riguarda gli aspetti considerati impattanti per i Pazienti nei loro percorsi di cura. Questi includono l'empowerment nella gestione della malattia e il recupero dell'autonomia nella vita quotidiana, con un focus sull'umanità dell'assistenza, la partecipazione alle decisioni terapeutiche e l'apprendimento di tecniche pratiche. Inoltre, si rileva lo sviluppo di risorse personali, come pazienza e accettazione, e l'importanza delle relazioni sociali. Queste dimensioni vanno oltre la semplice valutazione della qualità dei servizi, rappresentando cambiamenti significativi nel percorso clinico da parte degli utenti.

Nel grafico vengono rappresentati i valori medi delle valutazioni espresse dai Pazienti rispetto alle dimensioni di impatto rilevate. La tabella riporta invece in ordine di impatto decrescente le otto dimensioni di cambiamento, relativamente agli ultimi due anni di analisi.

Le aree di cambiamento generato dalle attività del Gruppo Maugeri si mostrano stabili nel tempo con alcune significative evoluzioni rispetto ad aspetti

qualitativi del Modello di cura. Come gli anni precedenti, i punteggi delle Dimensioni di impatto, espressi su una scala a 5 punti, sono tutti superiori al valore d'indifferenza (3) e confermano un livello di impatto percepito alto o molto alto.

La dimensione più impattata, anche nel 2025, rimane il Sentirsi presi in carico (4,25 vs 4,24 nel 2024) grazie, tra l'altro, all'aumento della percezione dello Spazio lasciato all'emotività (4,31 vs 4,29) a sua volta legata a fattori chiave più fortemente riconosciuti quali la Sensibilità ed empatia del personale (4,50 vs 4,30), Comfort degli ambienti (4,38 vs 4,21), Personale accogliente (4,22 vs 3,94). Il dato conferma che l'investimento di risorse negli aspetti di umanizzazione delle cure continuano ad avere un impatto concreto e percepito.

La seconda dimensione in ordine d'impatto è relativa alla Gestione della malattia e qualità della vita (4,12) grazie all'Apprendimento di tecniche specifiche per la gestione della quotidianità (4,21 vs 3,54) e al Miglioramento dell'autonomia acquisita nella gestione delle attività quotidiane (4,10 vs 3,56). Il grado di empowerment percepito dal paziente misura l'efficacia della componente educativa e riabilitativa del Modello Maugeri.

L'attenzione crescente agli aspetti psicosociali del Modello di presa in carico multidisciplinare del Gruppo Maugeri determina effetti in lieve crescita nella capacità dei pazienti di Sdrammatizzare (4,26) e Alleggerire la malattia (4,26) con una propensione a momenti di Distrazione e svago in lieve crescita (4,09 vs 4,07).

Il Gruppo Maugeri si conferma un punto di riferimento a cui affidarsi per la presa in carico e la gestione della malattia (4,08 vs 4,23). Cresce La Fiducia nel rapporto di cura (4,37 vs 3,90), migliora la Chiarezza nelle spiegazioni cliniche (4,43 vs 4,04) e l'efficacia percepita degli incontri divulgativi per comprendere la malattia (2,67 vs 2,52). La flessione risulta dovuta principalmente alla percezione di minore supporto informativo strutturato (conferenze, momenti di orientamento).

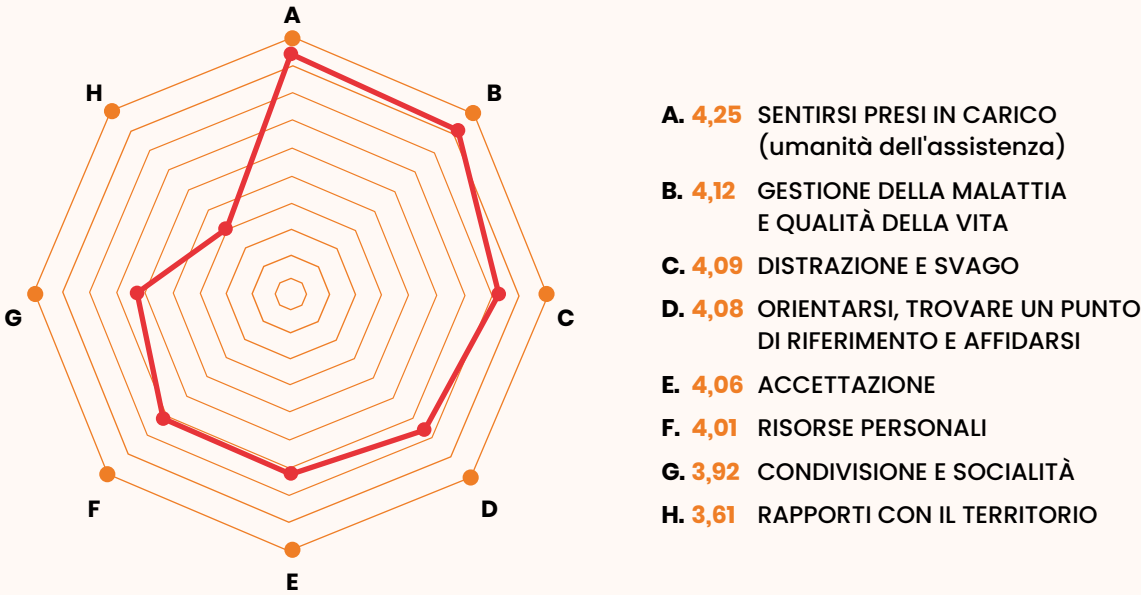
Dal confronto con le segnalazioni e reclami che pervengono agli Istituti, la valutazione della dimensione potrebbe inoltre essere influenzata negativamente dai tempi di attesa per le prestazioni ambulatoriali che, legati ai vincoli di volume erogabile sul budget del Servizio Sanitario Regionale, rendono più difficoltoso l'accesso alle prestazioni.

I percorsi di cura Maugeri sono finalizzati non soltanto al recupero dell'autonomia ma mirano a fare leva anche sulle Risorse personali, con un risultato di impatto medio rilevato su questo ambito di 4,01, riuscendo ad agire sulla riduzione della solitudine (4,26), la Positività, la Resilienza e il coraggio (4,01). Su questi ambiti, si rilevano gli effettivi positivi del supporto psicologico interno ai percorsi.

Nel percepito dei Pazienti, pur rimanendo una delle dimensioni con il punteggio più basso, sta aumentando gradualmente l'importanza data dai Pazienti alla condivisione e la socialità (3,92), sia nell'Attenzione ai familiari (4,16) che nella Condivisione tra Pazienti (3,97).

In costante miglioramento, la dimensione che presenta un indice di impatto minore e sulla quale continua ad essere più difficile influire, ossia quella legata ai Rapporti con il territorio (3,61 vs 3,60). La dimensione, condizionata dalle dinamiche regolatorie, rimane fragile ma in lieve recupero proprio nella percezione della continuità delle cure attraverso il rapporto con i Medici di Medicina Generale (3,39 vs 3,34).

Valori medi delle valutazioni espresse sulle dimensioni d'impatto rilevate (scala 1- 5)



Dimensioni d'impatto (2024-2025)

DIMENSIONE	2025	2024	TREND
Sentirsi presi in carico (Umanità dell'assistenza)	4,25	4,24	— stabile
Gestione della malattia e qualità della vita	4,12	4,13	— stabile
Distrazione e svago	4,09	4,07	▲ lieve miglioramento
Orientarsi e affidarsi	4,08	4,23	▼ calo moderato
Accettazione	4,06	4,04	▲ lieve miglioramento
Risorse personali	4,01	4,03	▼ calo moderato
Condivisione e socialità	3,92	3,91	— sostanzialmente stabile
Rapporti con il territorio	3,61	3,60	— sostanzialmente stabile

DIMENSIONI D'IMPATTO			ASPETTI		
	MEDIA [1-5]	DEV.ST [1-5]		MEDIA [1-5]	DEV.ST [1-5]
SENTIRSI PRESI IN CARICO COME PERSONE (umanità dell'assistenza)	4,25	1,01	Rapporto umano	4,39	0,84
			Spazio all'emotività	4,31	0,95
			Sentirsi a casa	4,11	1,15
GESTIONE DELLA MALATTIA E QUALITÀ DELLA VITA	4,12	1,04	Gestione della malattia	4,21	1,06
			Qualità di vita	4,09	1,01
DISTRAZIONE E SVAGO	4,09	1,09	Sdrammatizzare	4,26	1,04
			Svago	3,91	1,11
ORIENTARSI, TROVARE UN PUNTO DI RIFERIMENTO E AFFIDARSI	4,08	1,23	Tranquillità e fiducia della terapia	4,22	1,01
			Partecipazione nella scelta della terapia	4,08	1,06
			Ricevere risposte	4,00	1,37
ACCETTAZIONE	4,06	1,04	Pazienza	4,11	1,04
			Accettazione	4,00	1,04
RISORSE PERSONALI	4,01	1,07	Autostima	4,13	1,05
			Motivazione e forza psicologica	3,95	1,07
CONDIVISIONE E SOCIALITÀ	3,92	1,13	Rapporti con i famigliari	4,07	1,01
			Rapporti con altri/e pazienti	3,81	1,20
RAPPORTI CON IL TERRITORIO	3,61	1,27	Aiutare gli altri	3,92	1,10
			Creazione di network	3,56	1,28
			Continuità delle cure (MMG)	3,39	1,34

TEMI		
	MEDIA [1-5]	DEV.ST [1-5]
Disponibilità e gentilezza	4,46	0,80
Dolcezza e calore	4,31	0,87
Spazio per l'emotività del medico	4,50	0,80
Sensibilità e empatia	4,33	0,86
Aiuto psicologico	3,80	1,28
Comfort ambiente	4,38	0,86
Personale e luogo accogliente	4,22	0,97
Manutenzione e pulizia ambiente	3,74	1,42
Tecniche di gestione della malattia per la quotidianità	4,21	1,06
Autonomia e gestione attività quotidiane	4,10	1,00
Libertà	4,07	1,02
Ridere (sorridere e sdrammatizzare)	4,26	1,03
Svago	3,92	1,11
Creare fiducia nel rapporto di cura	4,37	0,93
Punto di riferimento, fermezza, autorevolezza	4,33	0,96
Diminuzione del senso di impotenza	3,94	1,08
Capacità di far sentire il paziente parte dell'equipe di cura	4,08	1,06
Conoscenza della malattia e spiegazioni esaurienti	4,43	0,92
Informazioni esaurienti al momento delle dimissioni	4,42	0,95
Ascolto	4,39	0,92
Affidabilità e assistenza anche dopo le dimissioni	4,28	1,05
Conferenze divulgative per comprendere la malattia	2,67	1,70
Pazienza in generale	4,19	1,05
Pazienza nei confronti delle difficoltà	4,03	1,02
Sentirsi accettati nelle proprie differenze	4,01	1,03
Accettazione del cambiamento fisico	3,99	1,05
Riduzione del senso di solitudine e smarrimento	4,26	1,02
Apertura alla vita	4,00	1,06
Positività	4,01	1,06
Resilienza	4,00	1,05
Coraggio	3,97	1,07
Gestione della rabbia	3,83	1,12
Attenzione ai famigliari (da parte di ICS Maugeri)	4,16	0,96
Gestione della famiglia	3,97	1,07
Confronto e condivisione con altri pazienti	3,89	1,17
Dialogo e confronto che alleggeriscono la malattia	3,87	1,17
Socializzazione e amicizia	3,68	1,25
Solidarietà (diffusione importanza della prevenzione)	3,92	1,10
Creazione di network	3,56	1,27
Continuità delle cure	3,39	1,34

La voce dei Pazienti

Quali cambiamenti ha sperimentato su di lei come persona in conseguenza al percorso di cura presso le strutture del Gruppo Maugeri?

“

Finalmente ho trovato una persona empatica per cui non sono solo un "numero" o una "cartella", visto che, oltre ad essere un medico eccezionale, mi ha sempre ascoltata, capita e incoraggiata. Questo si è tramutato anche in una migliore gestione della mia malattia con risvolti terapeutici ottimi

”

I medici che mi hanno seguita hanno saputo instaurare un rapporto di grande fiducia con la loro gentilezza e disponibilità oltre alla loro grande capacità professionale

“

Ho avuto la fortuna di essere curato da una equipe di persone molto preparate che ti prende in cura per anni con una attenzione costante, efficace clinicamente e anche molto rassicurante

”

Posso dire di essere stato trattato come se fossi a casa: personale e medici cordiali, soprattutto dal punto di vista umano. Il mio percorso mi ha permesso di incontrare e confermare quanto di positivo si dice su di voi. Grazie di cuore per tutto quello che fate





Caregiver

IL PROFILO DEI CAREGIVER COINVOLTI

Il **79%** dei Caregiver che ha risposto al questionario dichiara di aver avuto il **primo contatto con il Gruppo Maugeri negli ultimi cinque anni**, mentre per il restante **21%** il contatto risale a un periodo precedente. La maggior parte dei pazienti assistiti è stata presa in carico presso gli istituti **IRCCS Maugeri Bari, IRCCS Maugeri Tradate, IRCCS Maugeri Pavia e IRCCS Maugeri Lumezzane**. La **modalità di presa in**

carico più frequente è il ricovero (72%), seguita dalle visite ambulatoriali di controllo (14%) e dalla prima visita ambulatoriale (9%). Inoltre, il **27%** dei Caregiver intervistati intrattiene un rapporto continuativo con Maugeri, dichiarando che il proprio assistito è inserito in un percorso di cura all'interno del Gruppo, mentre il **33%** dichiara che il proprio assistito accede regolarmente alle strutture per effettuare cicli di terapia.

 **338**
CAREGIVER RISPONDENTI

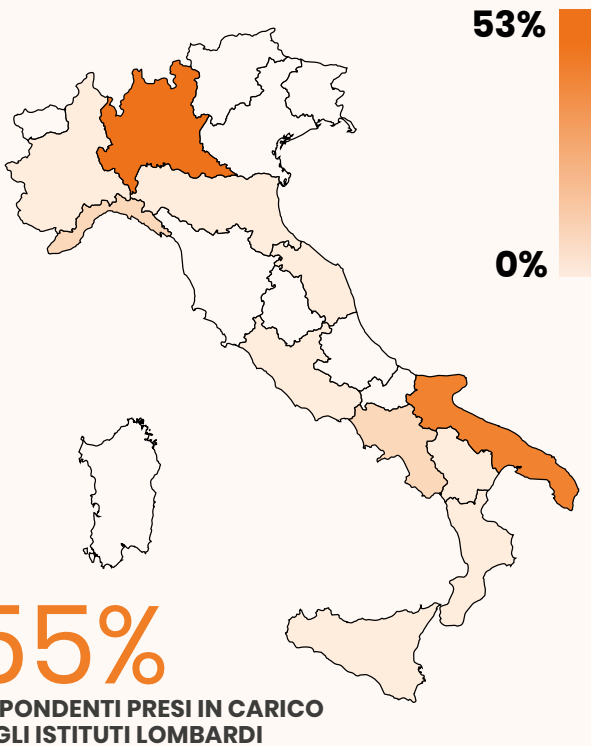
 **76%**
RISPONDENTI DONNA

 **63%**
FASCIA D'ETÀ 45-64

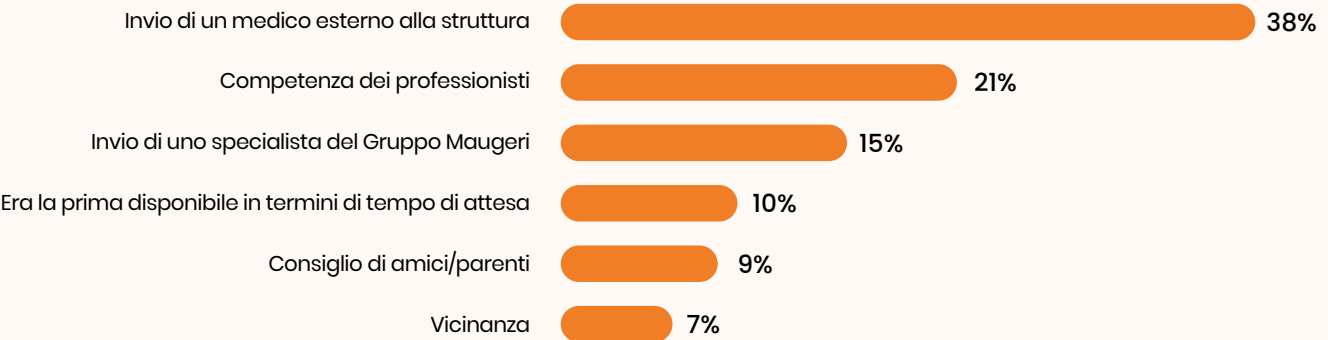
L'assistito/a per lei è:

- 53%** Genitore
- 9%** Parente di altro tipo
- 31%** Coniuge o compagno/a
- 5%** Figlio/a

REGIONE DI RESIDENZA DEI CAREGIVER (2025)



Perchè ha scelto il Gruppo Maugeri? (Sondaggio a risposta unica)



L'impatto del Gruppo Maugeri percepito dai Caregiver

L'analisi d'impatto sui Caregiver si focalizza sui cambiamenti personali nella gestione pratica ed emotiva del percorso di cura del proprio assistito, in linea con l'obiettivo del Modello clinico Maugeri che pone grande attenzione all'educazione e al supporto ai Caregiver.

Le dimensioni rilevate includono l'umanità dell'assistenza, la partecipazione del Caregiver al processo di cura, la capacità di fornire informazioni esaurienti e adeguate, la preservazione della salute psicofisica del Caregiver, l'accettazione della condizione patologica e lo sviluppo di risorse personali come coraggio e autostima.

Le valutazioni dei Caregiver testimoniano un alto livello d'impatto generale, con tutti gli indicatori sopra la mediana della scala utilizzata (3 in una scala 1-5).

La rilevazione 2025 conferma la solidità del Modello Maugeri e la sua capacità di generare cambiamenti significativi in termini di orientamento, supporto emotivo, competenze, qualità della vita e gestione della malattia del proprio assistito.

I Caregiver confermano infatti una valutazione **positiva e omogenea** dell'impatto generato dal Modello Maugeri, con **tutte le dimensioni sopra la soglia di valore 3** (valore neutro), segno di un percepito buono e coerente.

L'ordine delle dimensioni di impatto è rimasto **pressoché invariato** con le prime due, "Sentirsi presi in carico come persone" e "Orientarsi, trovare un punto di riferimento e affidarsi", stabili in prima e seconda posizione sin dal primo anno di analisi. **Le dimensioni più legate alla dimensione delle Risorse umane e all'acquisizione di competenze** (gestione malattia, risorse personali, accettazione) **migliorano**, suggerendo un miglior allineamento alle attività educazionali e di supporto.

Rispetto al 2024, si registra: **una diminuzione uniforme dei punteggi medi**, con scostamenti compresi tra -0,15 e -0,20 punti a seconda della dimensione. Questa riduzione, pur non compromettendo il livello di impatto percepito, indica una **sensibilità maggiore** dei Caregiver in alcuni aspetti del percorso di cura, **in particolare nelle componenti relazionali e informative**: i Caregiver manifestano aspettative più alte e maggiore sensibilità ai momenti relazionali e comunicativi.

Sentirsi presi in carico come persone (3,84) rimane la dimensione più apprezzata dai Caregiver, confermando la centralità dell'umanità dell'assistenza nel Modello Maugeri. I Caregiver continuano a riconoscere: Disponibilità e gentilezza del personale (4,17) e Sensibilità ed empatia nei momenti più delicati di cura (4,01) oltreché Ambienti percepiti come accoglienti (4,05).

Orientarsi, trovare un punto di riferimento e affidarsi (3,71), anche nel 2025 resta un ambito di forza del Modello Maugeri, è la seconda dimensione per impatto, a conferma del ruolo degli Istituti come riferimento autorevole nei percorsi di cura.

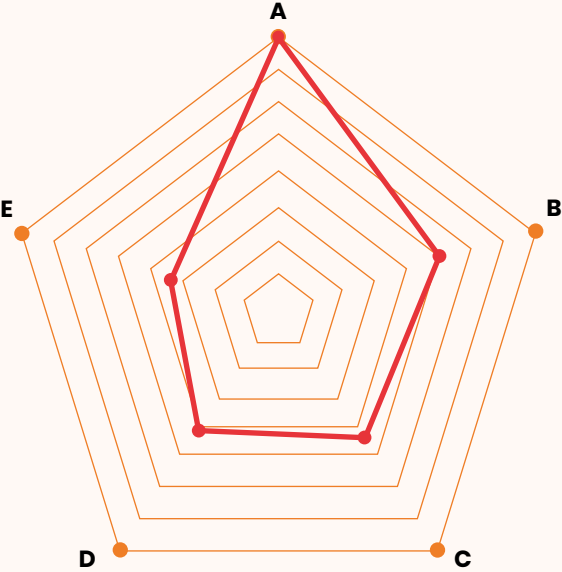
La dimensione che cresce maggiormente è legata alle **Risorse personali (3,67)**: i Caregiver rilevano di aver acquisito maggiore Forza psicologica e Resilienza, capacità di affrontare situazioni difficili, riduzione del senso di smarrimento, maggiore Coraggio e Apertura alla vita. Questo risultato riflette l'efficacia delle azioni educazionali e di supporto al Caregiver previste dai percorsi di cura.

Anche l'**Accettazione (3,66)** rileva una minima crescita nel percepito dei Caregiver legato ad una maggiore Consapevolezza del proprio ruolo, alla

crescita nella Comprensione e Gestione dei cambiamenti portati dalla malattia, alla capacità di elaborare la propria parte nel percorso di assistenza. L'Accettazione rimane un pilastro psicologico fondamentale per la tenuta emotiva del Caregiver.

La Gestione della malattia e qualità della vita (3,57), in miglioramento rispetto al 2024, è la dimensione più operativa e quella tipicamente più difficile da influenzare. La rilevazione riflette da parte del Caregiver la percezione di: incremento delle Competenze pratiche, maggiore Autonomia nella gestione quotidiana, miglior Equilibrio tra compiti di cura e vita personale. Rimane la dimensione con il punteggio più basso, ma il trend positivo è indice di un supporto sempre più efficace da parte del personale clinico nell'educazione alla gestione della quotidianità.

Valori medi delle valutazioni espresse sulle dimensioni d'impatto (scala 1 - 5)



- A. 3,84 SENTIRSI PRESI IN CARICO COME PERSONE
- B. 3,71 ORIENTARSI, TROVARE UN PUNTO DI RIFERIMENTO E AFFIDARSI
- C. 3,67 RISORSE PERSONALI
- D. 3,66 ACCETTAZIONE
- E. 3,57 GESTIONE DELLA MALATTIA E QUALITÀ DELLA VITA

Dimensioni d'impatto (2024-2025)

DIMENSIONE	2025	2024	TREND
Sentirsi presi in carico (Umanità dell'assistenza)	3,84	3,99	▼ calo moderato
Orientarsi e affidarsi	3,71	3,81	▼ lieve calo
Risorse personali	3,67	3,61	▲ lieve miglioramento
Accettazione	3,66	3,65	— sostanzialmente stabile
Gestione della malattia e qualità della vita	3,57	3,52	▲ lieve crescita

DIMENSIONI D'IMPATTO			ASPETTI		
	MEDIA [1-5]	DEV.ST [1-5]		MEDIA [1-5]	DEV.ST [1-5]
SENTIRSI PRESI IN CARICO COME PERSONE	3,84	1,38	Rapporto umano	4,10	1,16
			Sentirsi a casa	3,98	1,24
			Spazio all'emotività	3,53	1,58
ORIENTARSI, TROVARE UN PUNTO DI RIFERIMENTO E AFFIDARSI	3,71	1,45	Tranquillità e fiducia	3,85	1,35
			Partecipazione nella scelta della terapia	3,75	1,35
			Ricevere risposte	3,57	1,56
RISORSE PERSONALI	3,67	1,35	Autostima	3,69	1,34
			Motivazione e forza psicologica	3,66	1,36
ACCETTAZIONE	3,66	1,37	Consapevolezza del proprio ruolo	3,70	1,38
			Pazienza	3,65	1,36
			Accettazione	3,63	1,35
GESTIONE DELLA MALATTIA E QUALITA' DELLA VITA	3,57	1,38	Qualità della vita	3,75	1,35
			Gestione della malattia	3,67	1,44
			Preservare la salute psicofisica del/della caregiver	3,52	1,36

TEMI		
	MEDIA [1-5]	DEV.ST [1-5]
Disponibilità e gentilezza	4,17	1,14
Dolcezza e calore	4,03	1,18
Comfort ambiente	4,05	1,11
Personale accogliente	3,97	1,30
Manutenzione e pulizia ambiente	3,93	1,28
Spazio per l'emotività del medico	4,19	1,17
Sensibilità ed empatia	4,01	1,20
Aiuto psicologico	2,42	1,67
Creare fiducia nel rapporto di cura	3,91	1,30
Riduzione del senso di solitudine e smarrimento	3,86	1,38
Punto di riferimento, fermezza, autorevolezza	3,81	1,37
Tranquillità nel vedere che i propri cari sono a proprio agio	3,81	1,36
Capacità di far sentire il paziente parte dell'equipe di cura	3,75	1,35
Conoscenza della malattia e spiegazioni esaurienti	4,03	1,25
Informazioni esaurienti al momento delle dimissioni	4,01	1,30
Affidabilità e assistenza anche dopo le dimissioni	3,84	1,36
Conferenze divulgative per comprendere la malattia	2,48	1,69
Apertura alla vita	3,70	1,35
Diminuzione del senso di impotenza	3,68	1,34
Positività	3,73	1,33
Resilienza	3,69	1,41
Coraggio	3,68	1,33
Gestione della rabbia	3,54	1,37
Sentirsi adeguato/a nell'assistenza al suo familiare	3,77	1,38
Avere consapevolezza delle proprie possibilità	3,63	1,38
Pazienza nei confronti delle difficoltà	3,70	1,34
Pazienza in generale	3,60	1,38
Accettazione generale	3,63	1,35
Autonomia e gestione nelle attività quotidiane	3,75	1,42
Tecniche di gestione della malattia per la quotidianità	3,67	1,44
Libertà	3,64	1,33
Conciliazione delle cure con vita sociale	3,55	1,33
Prendersi più cura della propria salute	3,54	1,39
Conoscenze tecniche per non farsi male fisicamente	3,51	1,36
Conciliazione delle cure con la vita lavorativa	3,50	1,36
Imparare nuove strategie per diminuire lo stress per la malattia del suo familiare	3,39	1,38

La voce dei Caregiver

Quali cambiamenti ha sperimentato su di lei come persona in conseguenza all'esperienza presso le strutture del Gruppo Maugeri?



Ringrazio in modo particolare per la grande professionalità oltre che per l'infinita umanità che il personale ha riservato sia alla Paziente che al Caregiver. Grazie per essere stati oltremodo disponibili anche per i consigli dispensati per la gestione della situazione a 360 gradi



Grazie alle loro conoscenze, le loro cure e la loro empatia, la mia mamma è tornata ad essere quasi come era prima della grave emorragia che l'ha colpita.

Tutta l'equipe è stata veramente incisiva, competente e soprattutto umana nel comprendere la grave difficoltà sia del malato, che della famiglia che lo segue



Ci siamo sentiti accolti e accompagnati da Professionisti seri che parlavano in modo comprensibile a Paziente e Caregiver e soprattutto in modo coerente tra loro, per tutto il periodo di ricovero e anche soprattutto nel momento del rientro al domicilio e nel post ricovero. Grazie a tutti



Grazie ai medici mi sento più pronta a riconoscere e agire di fronte ai segnali iniziali di una fase acuta della malattia

Conclusioni: confermata la centralità della Persona



I risultati del 2025 confermano la **centralità della Persona** nel Modello Maugeri e mostrano una **continuità sostanziale negli impatti sociali, psicologici e relazionali** percepiti da **Pazienti e Caregiver**. L'analisi dei due gruppi restituisce infatti un **quadro stabile e positivo**, a conferma della solidità del modello. Risultano ulteriormente migliorate le dimensioni legate all'**Umanità dell'assistenza**, alla **Distrazione e allo svago**, all'**Accettazione e alla condivisione/socialità**.

La **misurazione dell'impatto sociale** si conferma uno strumento utile per comprendere in profondità l'esperienza delle persone, individuare con precisione le aree da consolidare o migliorare, **orientare le priorità strategiche** della Direzione e rafforzare la relazione tra gli Istituti Maugeri e la comunità. Il monitoraggio sistematico consente di cogliere non solo i cambiamenti percepiti, ma anche i bisogni emergenti, soprattutto da parte dei Caregiver e di valorizzare il

contributo culturale e sociale del Modello di cura. Le evoluzioni **emerse nell'area informativa e relazionale** indicano ambiti prioritari di intervento per il 2026, con l'obiettivo di rendere più chiaro, omogeneo e continuo il supporto lungo tutto il percorso di cura.

Il Modello Maugeri conferma la sua capacità di generare un impatto positivo, promuovendo benessere, empowerment e una presa in carico realmente multidimensionale

Cura e Continuità, Appropriatelyzza delle cure ed Equità



Il Gruppo Maugeri è **leader nella Medicina Riabilitativa Multispecialistica**.

Trasversalmente agli Istituti, sono operativi **4 Dipartimenti di ricerca e clinico-assistenziali**, sotto la guida della Direzione Scientifica Centrale e della Direzione Sanitaria Centrale.

I pazienti vengono presi in carico attraverso specifici **Percorsi Diagnostico Terapeutici Assistenziali** (PDTA) e l'offerta di servizi riguarda l'ambito **ospedaliero, ambulatoriale e domiciliare**. Il percorso di cura e assistenza si svolge nei diversi **setting assistenziali**, secondo lo stato clinico dei pazienti e il regime di intervento.

I 4 DIPARTIMENTI DI RICERCA E CLINICO-ASSISTENZIALI ATTIVI SU TUTTO IL TERRITORIO NAZIONALE E LE RELATIVE PATOLOGIE TRATTATE

Dipartimento di Cardiologia Riabilitativa

PATOLOGIE CARDIOLOGICHE

Dipartimento di Pneumologia Riabilitativa

PATOLOGIE PNEUMOLOGICHE

Dipartimento di Medicina Riabilitativa Neuromotoria

PATOLOGIE NEUROLOGICHE E NEUROMOTORIE

Dipartimento di Medicina del Lavoro e Medicine Specialistiche

PATOLOGIE MEDICO-CHIRURGICHE
PATOLOGIE DA AMBIENTI DI VITA E DI LAVORO

PRINCIPALI INTERVENTI E SETTING ASSISTENZIALI

STATO CLINICO E INTERVENTO	REGIME DI INTERVENTO	DESCRIZIONE DEL SERVIZIO
Grave instabilità o grave riacutizzazione di patologia cronica	Ricovero Ordinario	Ricovero di pazienti con grave instabilità o con grave riacutizzazione di patologia cronica e/o con patologie di carattere internistico, provenienti da domicilio o da Pronto Soccorso (PS) di altro ospedale
Riabilitazione Intensiva Alta complessità	Ricovero Ordinario Riabilitativo	Ricovero paziente complesso di Riabilitazione intensiva ad Alta Complessità compreso il paziente proveniente da Terapie Intensive che necessita di prolungato monitoraggio, cura, ventilazione meccanica nonché intensa assistenza infermieristica e fisioterapica al fine di ridurre o abolire le dipendenze acquisite in Terapia Intensiva
Riabilitazione Intensiva	Ricovero Ordinario Riabilitativo	Ricovero paziente necessitante di Riabilitazione diretta alla riduzione dei sintomi, della disabilità e del decadimento funzionale per patologie croniche o patologie/condizioni specialistiche post acute e/o per adattamento a dispositivi tecnologici (p.es. ventilatori)
Riabilitazione estensiva	Ricovero Ordinario Riabilitativo	Ricovero del paziente con patologie croniche, a minore complessità ma diversificata disabilità, generale-geriatrico, di mantenimento delle abilità e comunque di pazienti non più necessitanti di riabilitazione intensiva per il recupero della funzione e della partecipazione sociale
Cure Subacute	Ricovero Ordinario	Ricovero per "Cure Subacute" di pazienti che hanno superato la fase acuta e che necessitano di monitoraggio clinico, stabilizzazione medica generale, assistenza infermieristica e recupero funzionale
Dolore grave Cure palliative	Ricovero Ordinario	Ricovero per trattamenti palliativi a favore di pazienti con patologie oncologiche, neurologiche, cardiologiche, pneumologiche e internistiche
Disturbi comportamentali in presenza di disturbo dello spettro autistico in età evolutiva e in età adulta	Nucleo di degenza	Treatmento riabilitativo di pazienti affetti da disturbo dello spettro dell'autismo con disturbi del neuro sviluppo e comorbidità psichiatriche per favorire la stabilizzazione clinica e il rientro alla vita quotidiana in famiglia. Le attività prevedono la riabilitazione psichiatrica e motoria sostenute dal progetto di ortoterapia
Gestione pazienti che fanno uso di Nuove Sostanze Psicoattive (NSP)	Ricovero ordinario	Ricovero per la valutazione, cura e gestione specialistico-tossicologica di pazienti che fanno uso di Nuove Sostanze Psicoattive
Visite Specialistiche Esami diagnostici Interventi terapeutici ambulatoriali	Ambulatorio MAC, Pacchetti di prestazioni specialistiche ambulatoriali (Day Service)	- Attività specialistica ambulatoriale: prime visite, controlli, consulenze, esami, interventi strumentali, trattamenti per outpatient - Programmi dedicati a soggetti ad elevato rischio di patologia (prevenzione) e di gestione del paziente cronico nella fase domiciliare mediante valutazione clinica periodica, controllo funzionalità, aderenza alla terapia, necessità di dispositivi domiciliari
Riabilitazione socio-sanitaria	Ambulatoriale e domiciliare	Prestazioni sanitarie dirette al recupero funzionale e sociale delle persone con deficit fisici, psichici o sensoriali in regime di assistenza ambulatoriale e domiciliare, con un piano di riabilitazione individuale.
Assistenza domiciliare Riabilitazione domiciliare Telemedicina Assistenza palliativa fine-vita	Prestazione Domiciliare Pacchetti di prestazioni specialistiche e riabilitative domiciliari	- Attività specialistiche al domicilio del paziente di recupero e contenimento - Visite domiciliari, riabilitazione domiciliare post-cardiochirurgica, rinforzo regime farmacologico e nutrizionale, consigli modifiche comportamentali e stile di vita "Ospedalizzazione" domiciliare con visite multispecialistiche orientate a: abolizione sintomi, valutazione delle condizioni cliniche, counselling, rinforzo del regime farmacologico e nutrizionale, supporto psicosociale al paziente e al caregiver - Assistenza specialistica ambulatoriale in Televisita per visite specialistiche e visite di controllo, Telenitoraggio, Telenursing, trasferimento di dati biologici da e per il paziente affetto da patologie croniche (Scompenso Cardiaco, BPCO)
Attività educativa	Prestazione rientrante in: -Ricovero -MAC -Ambulatorio -Prestazione domiciliare	- Attività specialistica integrata per inpatient e outpatient - Programmi per soggetti ad elevato rischio di patologia o con patologie croniche finalizzati alla conoscenza della malattia e al self-management, al cambiamento dello stile di vita e del comportamento

Attività ospedaliera di ricovero

Posti letto, pazienti e modalità di dimissione

Nel 2025 ICS Maugeri conta **2.341 posti letto**, di cui il **96%** accreditati a contratto, ovvero posti letto che rientrano nel budget del **Servizio Sanitario Nazionale** previsti dalla Regione di competenza.

I Dipartimenti Riabilitativi contano 1.854 posti letto, ai quali si aggiungono **250 posti letto** di ICS Hermitage Maugeri Napoli, **i posti letto per acuti** – chirurgici e medici – e **i posti letto tecnici** – che comprendono le Cure Subacute e le Cure Palliative.

Nel 2025 sono stati ricoverati 26.425¹ pazienti in regime ordinario, in lieve diminuzione rispetto al 2024 (-0,5%) dovuta a una mancata saturazione dei posti letto su diversi istituti Maugeri a causa di carenza di personale medico. **La Medicina Riabilitativa Specialistica**, con 18.881 pazienti nel 2025, **continua a rappresentare l'area di attività clinica prevalente** per il Gruppo Maugeri.

Nell'ottica del miglioramento continuo dei percorsi di cura, prosegue l'**aggiornamento dei PDTA riabilitativi**, avviata già nel 2024, con la revisione dei contenuti e della struttura del Dipartimento di Medicina del Lavoro e Medicine Specialistiche.

Per la valutazione dell'efficacia dei percorsi diagnostico terapeutici assistenziali, viene costantemente monitorata la modalità di dimissione dei pazienti. Nel corso del 2025, l'80% dei pazienti ha completato il proprio percorso di cura con la **dimissione ordinaria al domicilio**, a dimostrazione della capacità del Gruppo Maugeri di portare i pazienti a un recupero della stabilità clinica, compatibile con un reinserimento familiare, sociale e lavorativo.

Nel 2025 è proseguito l'allineamento di ICS Hermitage Maugeri Napoli al modello di cura degli altri Istituti Maugeri e, nelle altre sedi, **sono stati promossi 23 progetti di ampliamento dell'offerta territoriale o in risposta a bisogni specifici delle comunità**. Le aree di progettualità includono: **il rinnovo di convenzioni** con Università, l'attivazione di **nuovi setting assistenziali** volti ad ampliare l'offerta, l'attivazione di nuovi ambulatori in risposta alle richieste territoriali, la **trasformazione di posti letto**, l'**erogazione di prestazioni innovative** come la palestra MARLab, nonché l'**acquisizione di dotazioni strumentali** in ottica di continuo aggiornamento tecnologico.



CENTRO PER MINORI E ADULTI AFFETTI DA SINDROME DELLO SPETTRO AUTISTICO (2024-2026)

In coerenza con le linee guida nazionali e regionali, **l'IRCCS Maugeri Veruno** ha sviluppato un progetto innovativo, unico a livello nazionale, per rispondere ai bisogni terapeutico-riabilitativi non ancora coperti delle persone con disturbo dello spettro autistico (ASD). Il Gruppo Maugeri ha, infatti, attivato il **primo Reparto di degenza di III livello in Italia per rispondere alle necessità dei soggetti con ASD più grave** e definire i requisiti strutturali e organizzativi necessari per l'accREDITAMENTO di strutture idonee. Nell'ambito del progetto è in atto un **percorso residenziale intensivo** finalizzato al miglioramento degli aspetti comportamentali dei pazienti e all'acquisizione di autonomie di base e

di abilità sociali. Tale obiettivo viene perseguito con la partecipazione dei pazienti ad attività di **palestra** e ad **attività terapeutiche specifiche** come la creazione di un orto terapeutico (vedi pagina 192), sempre sotto la stretta supervisione di psicologi, educatori, terapisti della riabilitazione ed occupazionali.

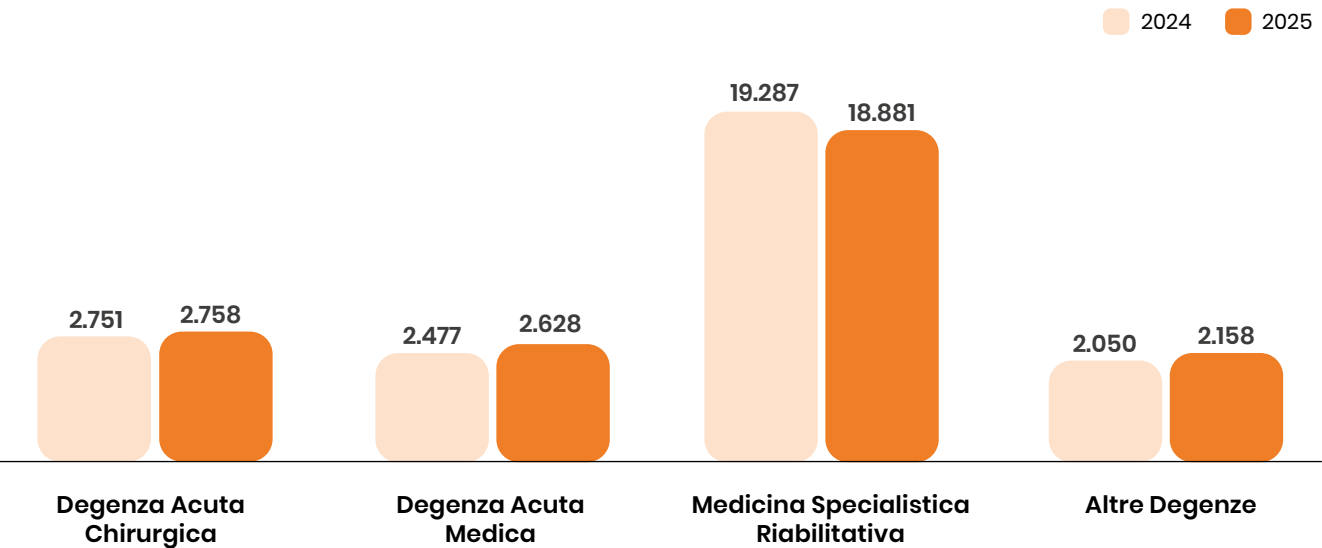
Gli ottimi risultati ottenuti nel 2025 hanno fatto maturare la proposta, per il 2026, di creare un'ulteriore area di degenza per un intervento non intensivo, ma estensivo erogato in una sorta di modulo abitativo finalizzato a stabilizzare il miglioramento ottenuto.

¹I valori relativi ai pazienti e alla degenza per l'anno 2024 risultano aggiornati rispetto all'edizione precedente, in quanto includono 20 pazienti del reparto in solvenza dell'IRCCS Maugeri Milano, che ha avviato la propria attività a ottobre 2024.

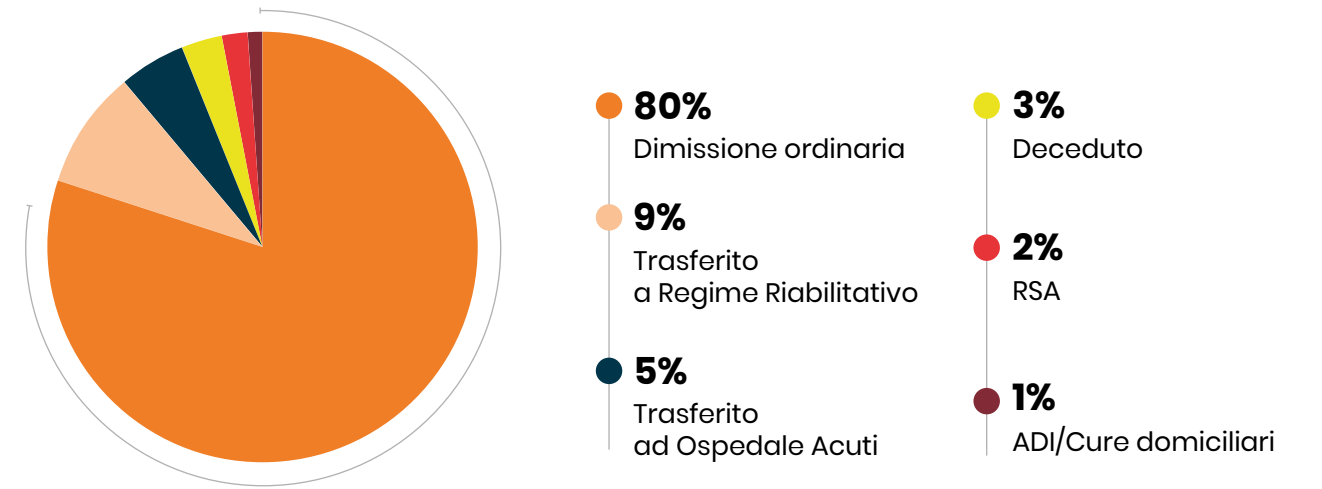
POSTI LETTO DEI DIPARTIMENTI RIABILITATIVI (2025)



PAZIENTI RICOVERATI IN REGIME ORDINARIO (2024-2025)



MODALITÀ DI DIMISSIONE (2025)



Degenze e occupazione dei posti letto

Nel 2025 le **giornate di degenza** sono pari a **666.323**, con una lieve riduzione (-1,5%) dovuta al minor numero di ricoveri.

Il **tasso di occupazione** – indice di efficienza corrispondente alla percentuale di utilizzo dei posti letto – nella Medicina Specialistica Riabilitativa si attesta **all’87%**. Nel 2025 tutte le aree confermano un efficiente utilizzo dei posti letto a disposizione per le cure offerte, presentando un dato di degenza media in linea con gli anni precedenti.

La **degenza media dei pazienti delle Cure Subacute è mediamente più alta** (32 giorni per l’IRCCS Maugeri

Milano) poiché questi pazienti sono spesso complessi dal punto di vista delle comorbidità che ne limitano l’autonomia e la dimissibilità immediata sul territorio. Nell’ambito delle dimissioni verso casa e il territorio (RSA o altro), le condizioni sociali sono spesso un ostacolo nella dimissione in tempi corretti, per cui il Gruppo Maugeri si assume l’onere di costi aggiuntivi per il ricovero protratto non sostenuto dal Sistema Sanitario Nazionale (SSN). Nel 2025 è proseguita l’attività di ricovero **in solvenza presso l’IRCCS Maugeri Milano**, con un aumento del numero dei dimessi, dimostrando di rispondere all’esigenza espressa dall’utenza.

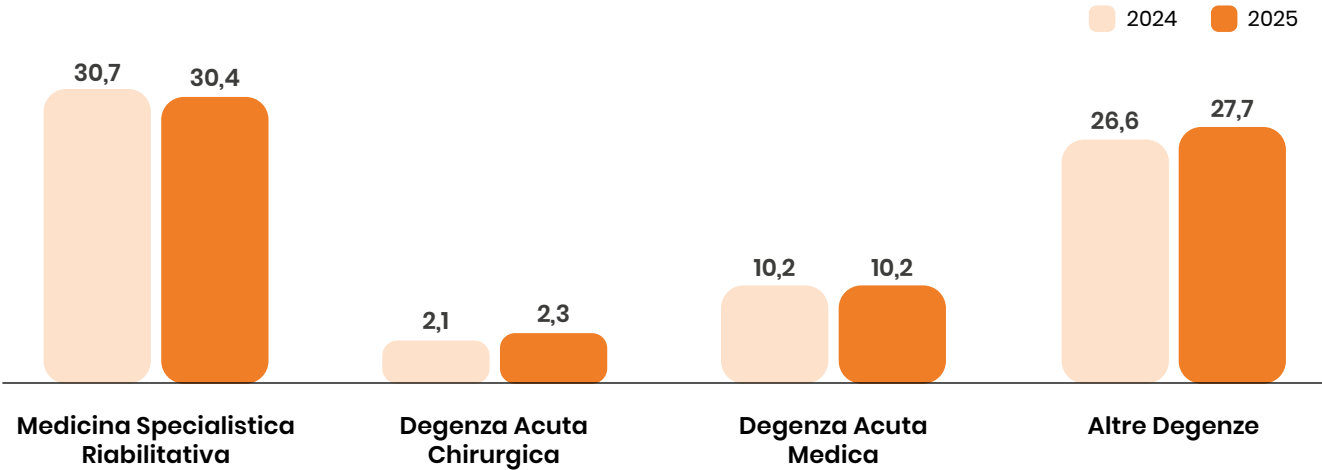
PRINCIPALI DATI PER AREA CLINICA (2025)

	Numeri ricoverati	Giornate degenza	Degenza media
Area Medicina Riabilitativa	18.881	573.494	30,4
Area Chirurgica	2.758	6.246	2,3
Area Medica	2.628	26.861	10,2
Altre degenze	2.158	59.722	27,7

TASSO DI OCCUPAZIONE PER AREE DI ATTIVITÀ (2025)



DATI DI DEGENZA MEDIA PER AREE DI ATTIVITÀ (gg) (2024-2025)



Provenienza dei pazienti

L’integrazione con l’offerta di cure sul territorio per dare continuità all’assistenza è particolarmente importante per i pazienti del Gruppo Maugeri, caratterizzati in prevalenza da quadri di cronicità e comorbidità.

Lo confermano i dati relativi alla **provenienza dei pazienti**: nel 2025 i ricoveri inviati dai Medici di Medicina Generale rappresentano il **91% nei pazienti della Degenza Acuta Chirurgica**. La presa in carico dei pazienti dalle Degenze Acute Mediche è aumentata dimostrando la proficua collaborazione attiva e continua con strutture ospedaliere Hub, che inviano i pazienti direttamente dal Pronto Soccorso o da strutture specialistiche. **La Medicina Specialistica Riabilitativa riceve pazienti prevalentemente da ospedali per acuti.**

% PROVENIENZA PAZIENTI PER AREA (2025)

	ACUTI CHIRURGICI	ACUTI MEDICI	MEDICINA SPECIALISTICA RIABILITATIVA	ALTRE DEGENZE
Trasferimento da ospedale pubblico	0,2%	29,6%	52,1%	38,2%
Trasferimento da altro regime di ricovero	0,2%	4,9%	4,2%	12,2%
Programmato dallo stesso Istituto	0,3%	4,8%	1,4%	0,2%
Inviato da MMG	91,4%	52,5%	23,2%	16,7%
Trasferito da Casa di Cura Accreditata	0,1%	7,0%	17,9%	32,2%
Senza proposta di ricovero	7,8%	1,0%	0,1%	0%
Altro	0%	0,2%	1,2%	0,5%

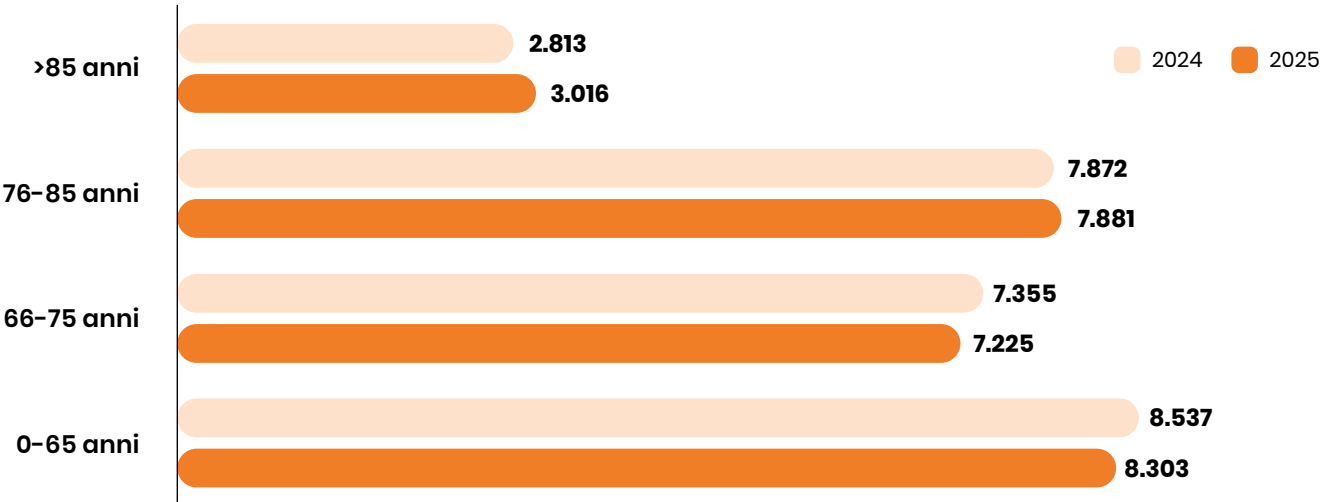
La presa in carico dei pazienti dalle Degenze Acute Mediche è aumentata dimostrando la collaborazione attiva e continua con strutture ospedaliere Hub

Complessità delle cure

Il 69% dei pazienti è rappresentato da anziani con un'età superiore ai 65 anni, spesso caratterizzati da una condizione di comorbidità e complessità delle cure, di cui il **30% appartiene alla classe di età 76-85** e l'11% al gruppo con età superiore agli 85 anni. La complessità delle cure è misurata in relazione ai **4 macro-raggruppamenti di diagnosi Major Diagnostic Categories (MDC)**, che consentono di classificare tutti i pazienti dimessi in gruppi omogenei per assorbimento di risorse impiegate (vedi Tabella a pagina 95). In particolare, nel 2025 sono stati dimessi complessivamente 18.370 pazienti per i 4 MDC. Un ulteriore indicatore della complessità delle cure erogate è rappresentato dalla **comorbidità dei pazienti** ovvero la coesistenza di più patologie diverse nello stesso paziente: nel 2025 **l'82% dei pazienti era interessato da almeno una diagnosi secondaria**. In caso di setting assistenziali di ricovero in Riabilitazione, oltre all'età dei pazienti, un ulteriore

indicatore della complessità delle cure erogate è rappresentato dalla condizione di disabilità mentre la comorbidità rappresenta un indicatore valido di complessità in caso di setting assistenziali di ricovero in Acuto. L'indicatore che con completezza fa riferimento alla complessità delle cure è la scala **CIRS - Cumulative Illness Rating Scale** - strumento utilizzato per valutare la comorbidità misurando la gravità delle patologie in 14 categorie. Ogni categoria è valutata su una scala da 1 (assenza di compromissione) a 5 (compromissione molto grave). **L'indice di severità (CIRS)** è la media dei punteggi delle prime 13 categorie e fornisce una misura della gravità complessiva delle patologie somatiche. **L'indice di comorbidità (CIRS ICC)** è il numero delle categorie con punteggio uguale o superiore a 3, riferito solo alle prime 13 categorie. La condizione di disabilità viene, quindi, analizzata in concerto alle comorbidità. Nel 2025, **gli indici evidenziano l'aumento della complessità delle patologie e delle disabilità dei pazienti**.

DISTRIBUZIONE DEI PAZIENTI PER ETÀ (2024-2025)

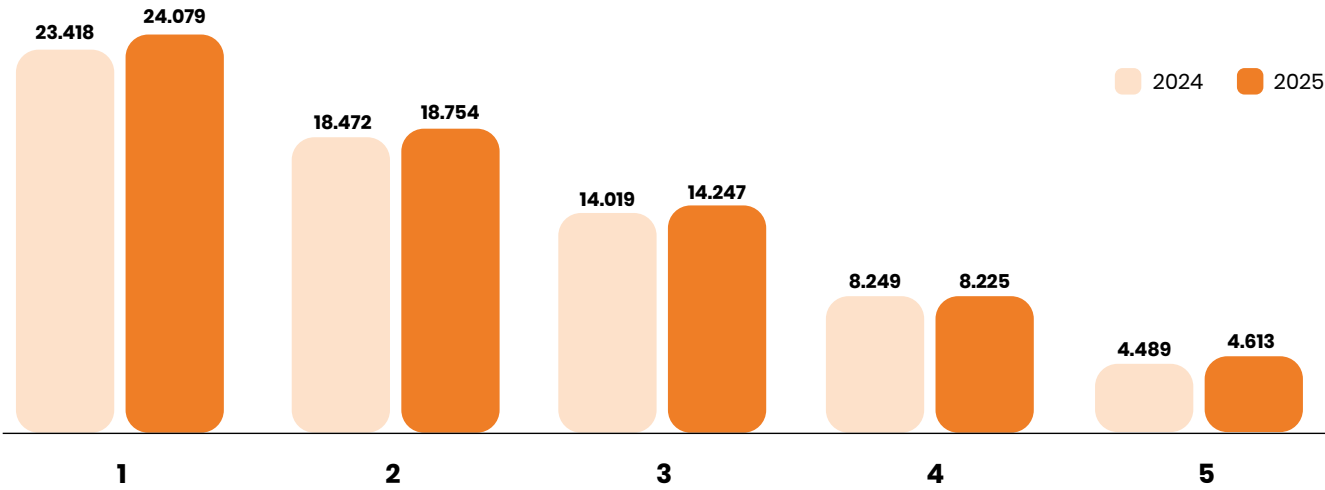


ANDAMENTO SCALE CIRS - RIABILITAZIONE (2024-2025)



NUMERO DI DIAGNOSI SECONDARIE (2024-2025)

Il dato si riferisce al numero di dimessi che presenta il numero di diagnosi secondarie riportate



DIMESSI E PESO PREVALENTE PER MDC

DIMESSI E PESO PREVALENTE PER MDC		DRG	NUMERO DIMESSI	PESO DRG
MDC 01 MALATTIE E DISTURBI DEL SISTEMA NERVOSO		12	2.264	0,93
		9	803	0,16
		35	394	0,66
		34	405	1,02
		19	94	0,72
TOTALE MDC 01			3.960	
% SUL TOTALE MDC			22%	
MDC 04 MALATTIE E DISTURBI DELL'APPARATO RESPIRATORIO		87	2.323	1,38
		88	485	0,89
		99	535	0,72
		100	266	0,54
		97	72	0,54
TOTALE MDC 04			3.681	
% SUL TOTALE MDC			20%	
MDC 05 MALATTIE E DISTURBI DELL'APPARATO CARDIOCIRCOLATORIO		144	1.765	1,34
		145	1.521	0,58
		127	1.692	1,05
		132	61	0,63
		140	32	0,50
TOTALE MDC 05			5.071	
% SUL TOTALE MDC			28%	
MDC 08 MALATTIE E DISTURBI DELL'APPARATO MUSCOLOSCHELETRICO E CONNETTIVO		256	3.001	0,87
		249	1.494	0,75
		236	544	0,77
		247	428	0,59
		248	191	0,89
TOTALE MDC 08			5.658	
% SUL TOTALE MDC			31%	
TOTALE MDC			18.370	



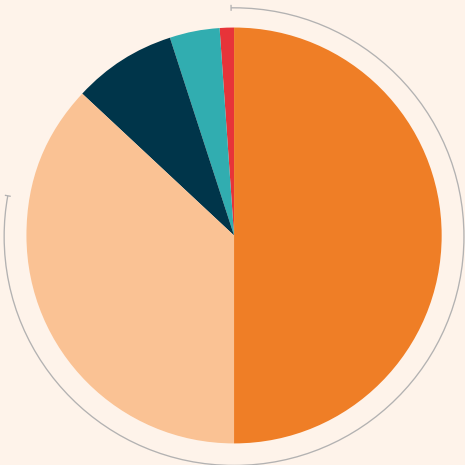
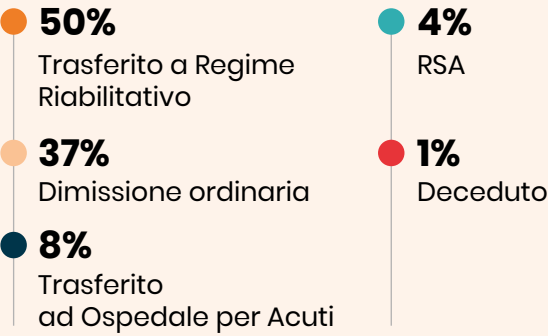
CURE SUBACUTE

Le Cure Subacute – presenti negli IRCCS Maugeri Pavia e Milano – puntano a garantire il **consolidamento della guarigione e il ripristino funzionale di pazienti che non possono rientrare a domicilio in sicurezza** a causa di comorbidità, fragilità e deterioramento funzionale conseguenti ad un evento acuto. L’attività è anche rivolta ai **pazienti provenienti dal domicilio che presentino iniziale riacutizzazione di malattia cronica** e che non abbiano necessità di ricovero in setting di cura ospedaliero/intensivo. Consapevole dell’importanza del recupero funzionale all’interno del percorso di convalescenza, il Gruppo Maugeri integra il team sanitario, quando necessario, con la figura del fisioterapista, del dietista e dell’assistente sociale. Nel 2025 i pazienti ricoverati sono complessivamente **1.524**. Da fine 2024, presso l’IRCCS Maugeri Milano, a fianco dell’UO di Cure Subacute già esistente, è stata istituita

la UO di Cure Subacute ad **indirizzo cardiogeriatrico**, con l’intento di offrire un approccio integrato multidimensionale e geriatrico ad una fascia di pazienti fragili a prevalente comorbidità cardiologica. Sono in corso le analisi dei dati rispetto alle caratteristiche cliniche, agli outcome medici e funzionali e alla presenza di fragilità nelle diverse popolazioni, allo scopo di identificare tipologie di pazienti potenzialmente candidabili a setting di cura differenti ed innovativi. Nel 2025 è proseguita **l’attività ambulatoriale specialistica di Geriatria**, sia per quanto concerne l’ambulatorio di primo livello, sia per l’attività degli ambulatori di secondo livello, come l’Ambulatorio cardiogeriatrico della fragilità, l’Ambulatorio geriatrico per persone con Sindrome di Down e la collaborazione per visite multidisciplinari nell’Ambulatorio “Sincope” e nell’Ambulatorio dei “Disturbi cognitivi”.

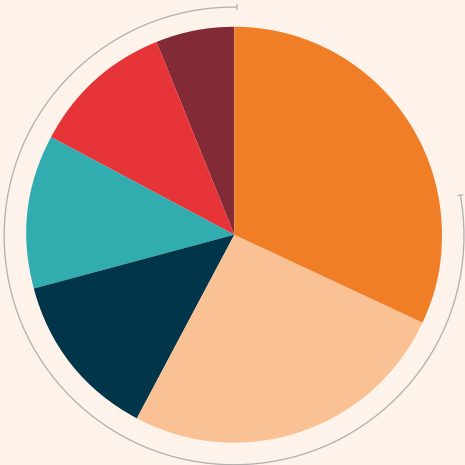
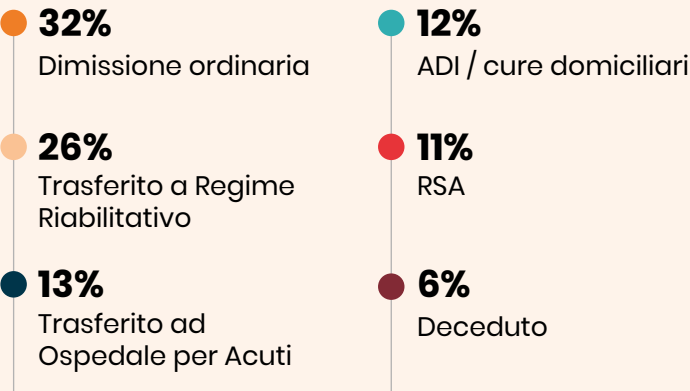
MODALITÀ DI DIMISSIONE – IRCCS MAUGERI PAVIA

124 dimissioni a domicilio



MODALITÀ DI DIMISSIONE – IRCCS MAUGERI MILANO

373 dimissioni a domicilio e 135 con attivazione ADI e cure palliative domiciliari



CURE PALLIATIVE

Le Cure Palliative dell’ICS Maugeri Pavia rappresentano un punto di riferimento per il territorio pavese e operano con interventi multidisciplinari nei 4 setting assistenziali disponibili: in **regime di degenza ordinaria** (Hospice 1 e 2) e di **macro-attività ambulatoriale complessa (MAC)**, oltre che **ambulatoriale semplice e domiciliare**.

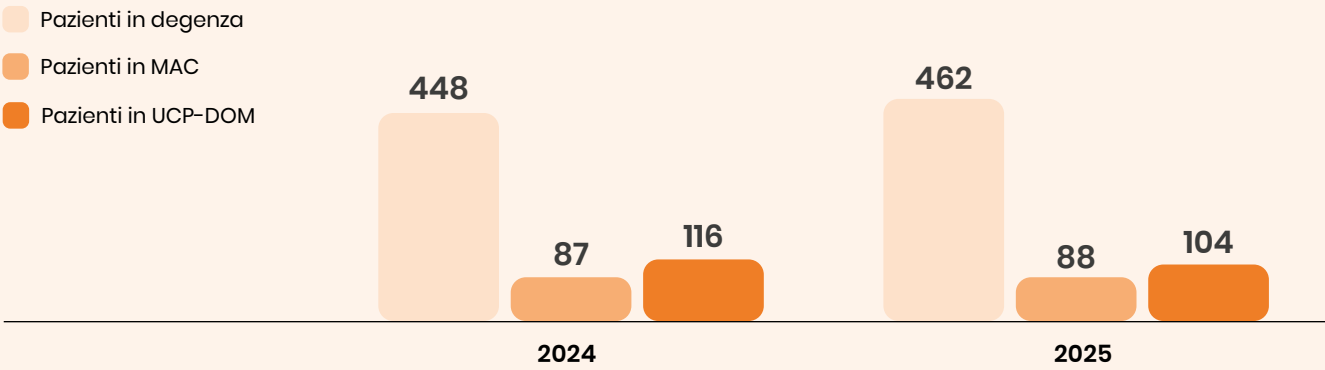
Nel 2025 è proseguito il lavoro di stesura e aggiornamento del PDTA specifico sulle **Simultaneous Care**, il cui obiettivo è quello di validare definitivamente il modello clinico, per garantire un contesto in cui il paziente viene valutato e gestito all’interno di un medesimo percorso di cura sia dallo specialista Oncologo sia dallo specialista in Cure Palliative.

Per chi ne fa richiesta, all’interno del reparto si accolgono **gli animali d’affezione** dei pazienti ricoverati in Hospice.

Cure Palliative Domiciliari (UCP-DOM)

Il servizio opera su tutta la Provincia di Pavia, garantendo disponibilità medica ed infermieristica 24 ore su 24. La presa in carico a domicilio avviene secondo criteri stabiliti dalla Regione Lombardia, dopo colloquio con i familiari. **L’équipe multiprofessionale** comprende medico, infermiere, OSS, assistente sociale, psicologo e fisioterapista, ciascuno con competenze specifiche per rispondere ai bisogni del paziente e della famiglia. Ogni accesso è effettuato da **almeno due operatori** per facilitare assistenza e cura. Viene rilasciata una **cartella clinica domiciliare aggiornata**, con schede dei parametri vitali e della terapia, accessibile anche al Medico di Medicina Generale (MMG). A domicilio è lasciato un **kit di emergenza con farmaci** per il controllo delle principali sindromi sintomatologiche del paziente, in modo da semplificare eventuali interventi sui sintomi legati a instabilizzazioni cliniche.

PAZIENTI ASSISTITI (2024-2025)



PRESTAZIONI EROGATE IN UCP-DOM

	2024	2025
Numero totale di prestazioni domiciliari da parte di medici, infermieri, OSS, psicologi, assistenti sociali e fisioterapisti	4.837	5.985
Numero totale di uscite in pronta disponibilità (notte, sabato, domeniche e festivi)	23	37
Numero totale di giornate di presa in carico	7.044	6.720
Media delle giornate di presa in carico domiciliari	61	65

Attività ambulatoriale

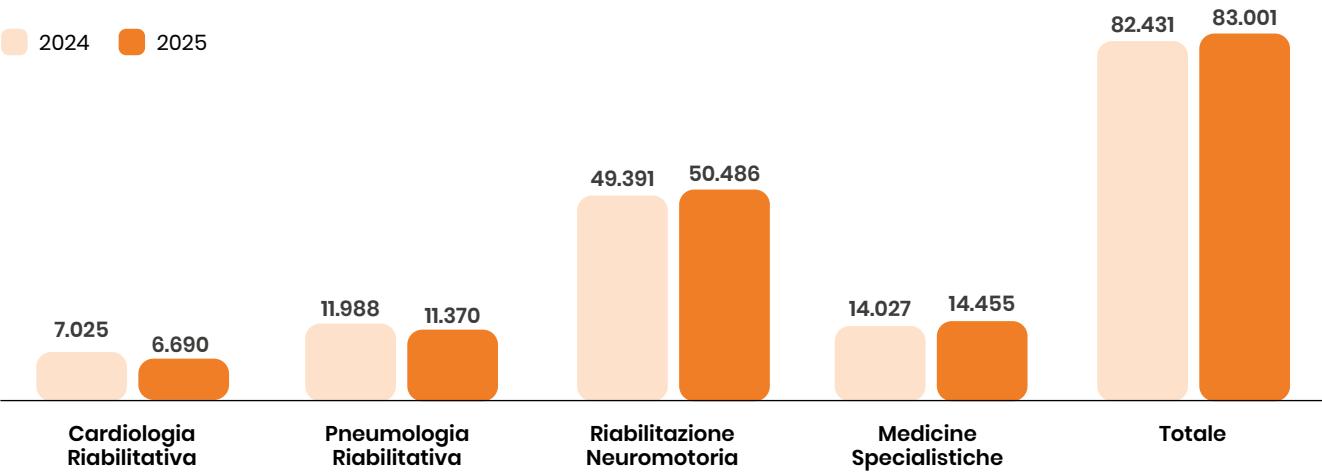
Nel 2025 il Gruppo Maugeri conta **579 Ambulatori** e **6 Poliambulatori attivi**. È essenziale garantire la riabilitazione e la cura del paziente attraverso un **percorso ben definito e personalizzato, favorito**, laddove le condizioni del paziente lo consentano, **dalla permanenza al domicilio o in un contesto familiare sicuro** per sostenere il ritorno alle condizioni pre-evento o massimizzare l'assestamento delle capacità potenziali residue.

In Regione Lombardia, il Gruppo Maugeri continua a investire sull'importanza di favorire l'offerta di **Macro Attività Ambulatoriale Complessa (MAC)**. Questo modello consente di erogare cure sanitarie a pazienti con **disabilità complesse** o condizioni cliniche che richiedono **interventi multidisciplinari**, garantendo

prestazioni coordinate e integrate in un **percorso assistenziale personalizzato**. Considerando i 4 Dipartimenti di ricerca e clinico-assistenziali del Gruppo Maugeri, nel biennio 2024-2025 si è osservata una sostanziale stabilità dei volumi di attività MAC, intesi come numero di accessi giornalieri, con un leggero aumento pari allo 0,7%.



NUMERO ACCESSI MAC (2024-2025)



PRIME 10 DISCIPLINE PER NUMERO DI AMBULATORI ATTIVI (2025)



I 6 Poliambulatori

POLIAMBULATORIO MAUGERI MILANO – CLEFI
Da oltre 20 anni è un punto di riferimento nella zona ovest di Milano ed è un **Centro di eccellenza regionale per lo screening mammografico**, a cui si aggiunge l'offerta di un **percorso integrato per la salute della donna** e di una serie di prestazioni ambulatoriali e diagnostiche con professionisti e tecnologie all'avanguardia. Nel 2025 è stato attivato il **nuovo servizio di mammografia con mezzo di contrasto**, che contribuisce a posizionare l'offerta di servizi sanitari della struttura al massimo livello per il settore della Radiologia rivolta alle donne. **L'innovativa palestra riabilitativa** consente di svolgere attività di riabilitazione in linea con le strutture ospedaliere Maugeri, permettendo il proseguimento sul territorio dei percorsi riabilitativi, offrendo servizi di elevata qualità tecnologica e con professionisti formati nel mondo Maugeri. Nel corso del 2025 sono stati effettuati interventi di aggiornamento tecnologico delle prestazioni ecografiche tramite un nuovo strumento a disposizione dei professionisti della struttura.

POLIAMBULATORIO MAUGERI LODI
Aperto nel 2020, offre sul territorio lodigiano uno **spazio dedicato alla riabilitazione specialistica ambulatoriale**. Il Poliambulatorio è in costante dialogo con il territorio ed è partner di iniziative locali importanti, quali, il festival della fotografia etica, la Laus Half Marathon nel settore sportivo ed è di supporto al mondo delle disabilità con iniziative di sensibilizzazione importanti. La **struttura è accreditata con il sistema sociosanitario lombardo** per svolgere attività riabilitative (ex art. 26) in solvenza, in grado di soddisfare la crescente esigenza della popolazione per attività in regime diurno ambulatoriale per pazienti con patologie invalidanti.

Oltre ai Poliambulatori propri, il Gruppo Maugeri gestisce **4 Poliambulatori tramite due società controllate**.

POLIAMBULATORIO MAUGERI MILANO – AUGUSTO
Il Poliambulatorio Maugeri Milano – Augusto (o CMA) gestisce un Poliambulatorio specialistico e riabilitativo situato in centro città a Milano (zona Largo Augusto – San Babila), che mette a disposizione il know-how del Gruppo Maugeri a chi deve affrontare un **percorso di riabilitazione ortopedico sportivo, neurologico o cardiorespiratorio**. Rappresenta un punto di accesso per tutti i pazienti che necessitano di riabilitazione ambulatoriale ma anche per creare percorsi per

ricoveri in Medicina Riabilitativa o di prestazioni ambulatoriali da indirizzare presso le strutture in zona e per fornire la continuità delle cure ai pazienti anche in ambito domiciliare. Nel 2025 sono stati attivati **nuovi servizi** quali **l'ozonoterapia**, i **campi magnetici pulsati** e l'avanzata **terapia PRP** (plasma-rich-protein).

POLIAMBULATORIO LODISALUTE
Lodisalute S.r.l. è la società che gestisce 3 poliambulatori specialistici in Provincia di Lodi con oltre 100 medici all'attivo. Il primo in ordine temporale, Lodisalute, è situato in centro città e a pochi passi dall'ospedale di Lodi, risponde all'esigenza dei cittadini di accedere in tempi rapidi, con orari flessibili e a prezzi accessibili, a tutte le branche della Medicina specialistica oltre che a un punto prelievi accreditato. Il Poliambulatorio rappresenta un punto di riferimento grazie alla presenza di professionisti qualificati e con una radicata partecipazione ai bisogni del territorio. Nel 2025 la struttura ha **introdotto nuovi servizi altamente professionali per la salute della donna** posizionandosi come leader in questo ambito per il territorio.

POLIAMBULATORIO CODOGNOSALUTE
Attivo dal 2022, si posiziona ormai come un punto di riferimento per l'area sud della provincia di Lodi. Con spazi completamente rinnovati, la struttura propone 8 ambulatori e servizi ambulatoriali e diagnostici importanti, caratterizzando **un'offerta sanitaria di eccellenza per i cittadini**, anche in servizi come la Medicina dello Sport, e i servizi per le aziende. I servizi per lo sport continuano ad essere un importante servizio che ha consentito di organizzare incontri divulgativi sui temi della prevenzione degli infortuni con diverse società sportive. Il **punto prelievi è accreditato con il SSN**.

POLIAMBULATORIO SANTANGELOSALUTE
Operativo dal 2024, è diventato in breve tempo un centro di riferimento ambulatoriale importante con 5 ambulatori medici e professionisti apprezzati e conosciuti sul territorio in diverse branche specialistiche. La struttura è localizzata nel cuore della cittadina a nord-ovest della provincia di Lodi sulla direttrice Lodi-Pavia, e garantisce una copertura del territorio lodigiano **perfezionando l'offerta ambulatoriale e di diagnostica ecografica**. Nel 2025 si è sviluppata una partnership con alcune farmacie comunali insieme alle quali sono stati organizzati **quattro incontri per la popolazione sulla prevenzione** in diversi ambiti quali la cardiologia, il tumore al seno, la dermatologia e le cadute dell'anziano.



SICUREZZA DEI PAZIENTI

La sicurezza delle cure è parte costitutiva del diritto alla salute: identificare correttamente i rischi connessi all'erogazione delle prestazioni sanitarie permette di **progettare e implementare processi e sistemi operativi** che consentano di **minimizzare le probabilità di errore, i rischi potenziali ed eventuali danni ai pazienti**. Infatti, parlare di qualità delle cure significa parlare non solo di efficienza ed efficacia delle prestazioni, ma anche di sicurezza del servizio offerto.

Le modalità di gestione e monitoraggio dei processi sono definite sulla base del *risk based thinking* secondo la norma UNI EN **ISO 9001:2015**. Questo processo permette di:

- **migliorare la qualità delle cure**, tramite una riduzione dei rischi legati al processo diagnostico e terapeutico assistenziale
- **tutelare gli operatori sanitari** che operano nel Gruppo Maugeri rispetto ad accuse di malpractice
- consolidare la **reputazione** del Gruppo
- gestire i **premi assicurativi**.

Il processo di Gestione dei rischi è coordinato centralmente dalla **Direzione Sanitaria Centrale, in qualità di Risk Manager centrale, coadiuvata dai Risk Manager di Istituto**. A seconda delle tematiche specifiche sono, inoltre, presenti dei Gruppi di coordinamento che, di volta in volta, a seconda della materia trattata coinvolgono altre Funzioni aziendali. Le eventuali criticità vengono poi segnalate all'Alta Direzione e alle Direzioni di Istituto per mettere in atto le azioni preventive e correttive. In tutti gli Istituti sono, inoltre, presenti

ed applicate Istruzioni Operative predisposte dalle Funzioni competenti con il supporto della Direzione CSR and Quality Assurance, per applicare e monitorare quanto espressamente richiesto dalle Raccomandazioni Ministeriali su "governo clinico e sicurezza delle cure". Queste procedure interne offrono agli operatori sanitari indicazioni pratiche su come affrontare le situazioni di rischio più frequenti o critiche in ambiente sanitario e su come mettere in atto azioni che riducano i rischi, promuovendo la cultura del rischio tra tutto il personale.

Nel 2025 è stato messo in uso il programma revisionato di **incident reporting** – sistema strutturato, volontario e anonimo di segnalazione di eventi avversi (*near miss* ed eventi sentinella) – che consente di misurare diversi fattori, quali la comprensione e l'adesione del personale alla prevenzione e identificazione degli eventi avversi, la tipologia di eventi avversi occorsi o evitati, gli attori e i contesti maggiormente collegati, arrivando alla rilevazione dell'efficacia delle azioni correttive e formative messe in campo.

Sono stati **revisionati i processi di segnalazione** discriminando la figura del segnalante tra protagonista e osservatore dell'evento/quasi evento, garantendo sempre l'anonimato del segnalante. Oltre a un sistema di guida nella compilazione, nel software è stato aggiunto un campo libero descrittivo dell'evento visibile esclusivamente ai Risk Manager così che possa ancor più identificare azioni preventive e di miglioramento specifiche ed efficaci.

IL PROCESSO DI GESTIONE DEI RISCHI



Prestazioni domiciliari e Telemedicina

Con le prestazioni domiciliari, il Gruppo Maugeri offre trattamenti medici, infermieristici e riabilitativi integrati con i servizi socioassistenziali, con prevalenza di attività dedicate alle Cure Palliative (vedi pagina 97).

Il Gruppo Maugeri sta consolidando la **Telemedicina come attività domiciliare ordinaria**, utilizzando servizi che garantiscono continuità assistenziale e facilitano il follow-up dei pazienti dopo la dimissione da ricovero riabilitativo. Sulla Telemedicina punta anche il PNRR (Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza), che prevede il rafforzamento della rete territoriale

e dell'assistenza domiciliare, attraverso l'ammodernamento delle dotazioni tecnologiche del SSN (in particolare, del Fascicolo Sanitario Elettronico) e il ricorso a nuove tecnologie. Nel 2025 sono 5 gli IRCCS Maugeri che hanno erogato servizi di **Teleassistenza infermieristica, Teleassistenza e Telemonitoraggio**: Lumezzane (con 276 pazienti seguiti), Veruno (con 11 pazienti seguiti), Bari (con 44 pazienti seguiti), Milano (con 28 pazienti seguiti) e Pavia (con 43 pazienti seguiti). Il Gruppo offre anche il servizio di **Televisita**, che nel 2025 ha coinvolto 41 pazienti e di **Teleriabilitazione**, che coinvolge i pazienti in specifiche progettualità sviluppate e promosse dal Gruppo.

LO SAPEVI CHE

Cosa puoi fare con la Telemedicina¹

TIPOLOGIE	FINALITÀ	GRUPPO MAUGERI
TELEVISITA Atto medico con interazione con il paziente in tempo reale	Follow up, aggiustamento terapia in corso, prescrizione di esami, verifica degli esiti di esami e/o terapia	✓
TELECONSULTO MEDICO Atto medico, anche asincrono	Dialogo tra medici riguardo la situazione clinica del paziente	✓
TELECONSULENZA MEDICO-SANITARIA Atto non necessariamente medico, anche asincrono	Supporto durante lo svolgimento di attività sanitaria a domicilio	
TELEASSISTENZA² Prevede l'interazione con il paziente in tempo reale	Interazione a distanza per agevolare il corretto svolgimento di attività assistenziali	✓
TELEMONITORAGGIO Atto non necessariamente medico che non prevede l'interazione diretta con il paziente	Rilevamento e trasmissione automatizzata continuativa di parametri clinici a domicilio	✓
TELECONTROLLO Controllo periodico a distanza del paziente con condivisione dei dati clinici	Rilevamento dei parametri periodico e interattivo a domicilio attraverso una serie cadenzata di contatti con il medico	
TELERIABILITAZIONE Prevede l'interazione con il paziente in tempo reale. Può avere carattere multidisciplinare	Servizi intesi ad abilitare, ripristinare il funzionamento psicofisico. Valutazione a distanza del corretto utilizzo di ausili, ortesi e protesi all'interno del Piano Riabilitativo Individuale	✓

¹ AGENAS "Linee guida organizzative contenenti il modello digitale per l'attuazione dell'assistenza domiciliare" (2022).

² La teleassistenza può essere realizzata in collaborazione con professionisti dell'area sociale e sanitaria



Grazie al contributo del Dipartimento di Medicina Riabilitativa Neuromotoria, nel 2025 il servizio di Telemedicina ha potuto includere anche **pazienti fragili con esiti di patologie neurologiche acute**, come Ictus, Malattie neurodegenerative, SLA e Parkinson.

Inoltre, si è sviluppato il progetto “**Maugeri Home Care**” pensato per estendere al domicilio la continuità assistenziale tramite Telemonitoraggio, Teleassistenza e Teleriabilitazione. Dopo le prime esperienze di Telemonitoraggio clinico e Teleassistenza infermieristica per pazienti cronici complessi, nel 2025 è stato strutturato il percorso per l'avvio nel 2026 di programmi di **Teleriabilitazione motoria, cognitiva e logopedica** negli Istituti di Milano e Bari, basati su device dedicati e piattaforme digitali.

Nel 2025 sono proseguite le attività del progetto “**Maugeri 2.0**”, che ha consolidato le iniziative di Telemedicina negli Istituti Maugeri e avviato

la tariffazione in regime privatistico dei percorsi. L'obiettivo principale del progetto è preparare gli Istituti a nuove modalità diagnostiche e di follow-up e utilizzare la **cartella clinica informatizzata ospedaliera in un'ottica di continuità assistenziale completa**. In tal senso, è stata resa disponibile un'area della piattaforma denominata “Teleassistenza” in cui il personale sanitario può inserire le informazioni cliniche del paziente ed effettuare le videochiamate. Questo ha permesso di avere su un'unica piattaforma tutti i dati provenienti dalla degenza, dall'ambulatoriale ed anche dal domiciliare con quest'ultima fase.

Sono proseguite le attività per **integrare nella Cartella Clinica Elettronica i percorsi di Telemedicina**, accompagnate dalla formazione dedicata ai professionisti sanitari e ai pazienti. In particolare, sono state consolidate le procedure operative, definite le modalità di inserimento dei dati clinici ed eseguite delle video conferenze direttamente con i pazienti.

FOCUS

Joint Action on Cardiovascular Diseases and Diabetes

Un'importante iniziativa sulla Telemedicina riguarda la Joint Action on Cardiovascular Diseases and Diabetes (**JACARDI**), un progetto quadriennale, coordinato dall'Istituto Superiore di Sanità (ISS), che coinvolge Ministeri, Enti sanitari pubblici, organizzazioni non governative e Università di 21 Paesi europei, per un totale di 76 partner.

Le attività includono l'implementazione di pratiche cliniche innovative, diagnosi precoce, orientamenti di sanità pubblica, formazione e gemellaggio. In particolare, l'IRCCS Maugeri Lumezzane è coinvolto in JACARDI, insieme a Regione Lombardia, per la definizione e l'implementazione di piani assistenziali

strutturati multidisciplinari dei pazienti con **malattie cardiovascolari e diabete**, attraverso l'impiego di **dispositivi indossabili, App e piattaforme di Telemedicina**.

Nel 2025, tra le principali azioni realizzate, è stata promossa l'**apertura di nuovi centri cardiologici** in Lombardia per la presa in carico dei pazienti con patologie cardiovascolari tramite un **modello integrato di cura supportato dalla Telemedicina**.

È inoltre iniziata la revisione del **programma educativo** per i pazienti, mentre l'arruolamento è proseguito coinvolgendo anche nuovo personale formato nelle altre strutture lombarde.

FOCUS

Riabilitazione cardiaca con supporto digitale: Progetto COMPASS

Dal 2024 è attivo il progetto europeo di **Teleriabilitazione cardiologica**, che coinvolge un partenariato di 4 paesi (Italia, Svizzera, Portogallo, Belgio) e ha l'obiettivo di verificare se un **programma di riabilitazione cardiaca** attraverso il ricorso al **supporto digitale** – Digitally Enhanced Extended Prevention & Rehabilitation (DEEPER) – sia più efficace della cura standard nell'aiutare i pazienti a mantenere i benefici della riabilitazione cardiaca dopo la dimissione.

Si tratta di uno studio della durata di **20 mesi** che coinvolgerà **306 pazienti** con malattia cardiovascolare, che abbiano già completato un primo percorso di riabilitazione cardiaca.

I partecipanti saranno divisi in due gruppi:

- un **gruppo sperimentale** che utilizzerà il programma digitale DEEPER (che include monitoraggio con supporto digitale, educazione personalizzata e supporto di gruppo) affiancato alla cura usuale
- un **gruppo di controllo** che riceverà solo la cura standard.

Uno degli aspetti più innovativi del progetto è l'**approccio di co-creazione** implementato che vede il **coinvolgimento dei pazienti nella fase di sviluppo dei percorsi e delle soluzioni digitali** a supporto dei processi riabilitativi.

Per favorire la possibilità di una migliore condizione cardiovascolare negli anni successivi, ai pazienti sarà suggerito di utilizzare un proprio dispositivo (smartphone o smartwatch), così da acquisire autonomia nell'impiego degli strumenti anche dopo la conclusione dello studio.

Il progetto europeo di Teleriabilitazione cardiologica ha l'obiettivo di verificare l'efficacia di un programma di riabilitazione cardiaca attraverso il ricorso al supporto digitale

Dipartimento di Cardiologia Riabilitativa

342	5.098	106.798	92.950
POSTI LETTO	PAZIENTI RICOVERATI	GIORNATE DI DEGENZA	PRESTAZIONI AMBULATORIALI

PERCORSI CLINICO-ASSISTENZIALI PERSONALIZZATI EROGATI

Diagnosi e Valutazione Funzionale	Cura	Riabilitazione	Ricerca
--	-----------------------------	---------------------------------------	--------------------------------

PATOLOGIE TRATTATE PREVALENTI

- Scompenso cardiaco
- Recente sindrome coronarica acuta
- Esiti di recente intervento di cardiocirurgia
- Esiti di procedure di angioplastica coronarica, interventistica valvolare, impianto di dispositivi elettrici cardiaci, dispositivi di assistenza al circolo
- Elevato rischio cardiovascolare, o equivalenti clinici di patologia cardiovascolare
- Cardiopatie su base genetica
- Ipertensione polmonare primitiva

PRESENZA TERRITORIALE DELLE UO

PRESTAZIONI AMBULATORIALI PREVALENTI

- Visita cardiologica
- Ecocardiografia colordoppler a riposo
- Elettrocardiogramma dinamico (holter)
- Ecodoppler vascolare
- Macroattività complessa (MAC)

- Test cardiovascolare da sforzo
- Visita di genetica medica
- Ecocolordopplergrafia cardiaca dopo prova fisica
- Prova da sforzo cardiorespiratorio
- Ecocardiografia transesofagea



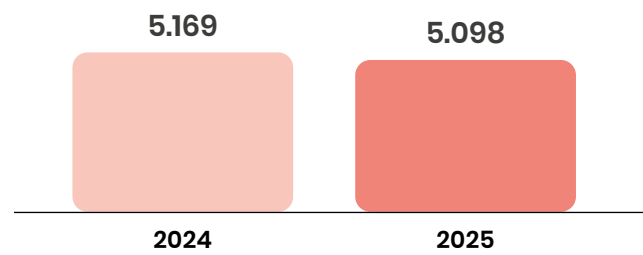
Attività Clinico-Scientifica

Il Dipartimento, con 9 Unità Operative, è una delle più importanti realtà italiane nell’ambito della Cardiologia riabilitativa, offrendo un intervento multidisciplinare dedicato a pazienti affetti da malattie cardiovascolari.

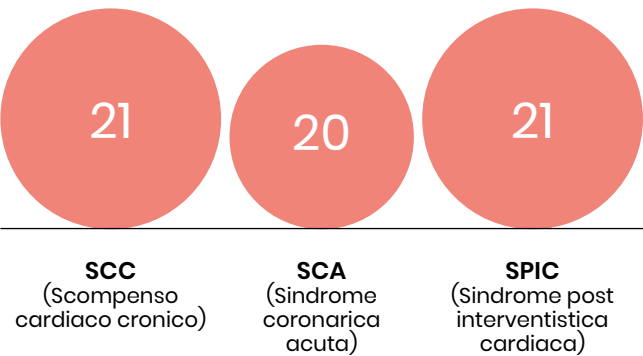
I pazienti vengono inviati alla riabilitazione cardiologica intensiva a seguito di un evento acuto (sindrome coronarica, intervento cardiocirurgico o ricovero per scompenso cardiaco acuto) oppure in presenza di una patologia cardiovascolare cronica (come lo scompenso cardiaco cronico o la vasculopatia obliterante degli arti inferiori).

I componenti principali della Cardiologia riabilitativa sono la gestione clinica della patologia indice e delle comorbidità, l’ottimizzazione della terapia medica in accordo con le linee guida internazionali, la stratificazione prognostica, l’implementazione di un programma di training fisico personalizzato, il supporto psicologico e nutrizionale e, infine, il counselling per il corretto stile di vita.

Pazienti ricoverati (2024-2025)



Degenza media per patologia (gg) (2025)



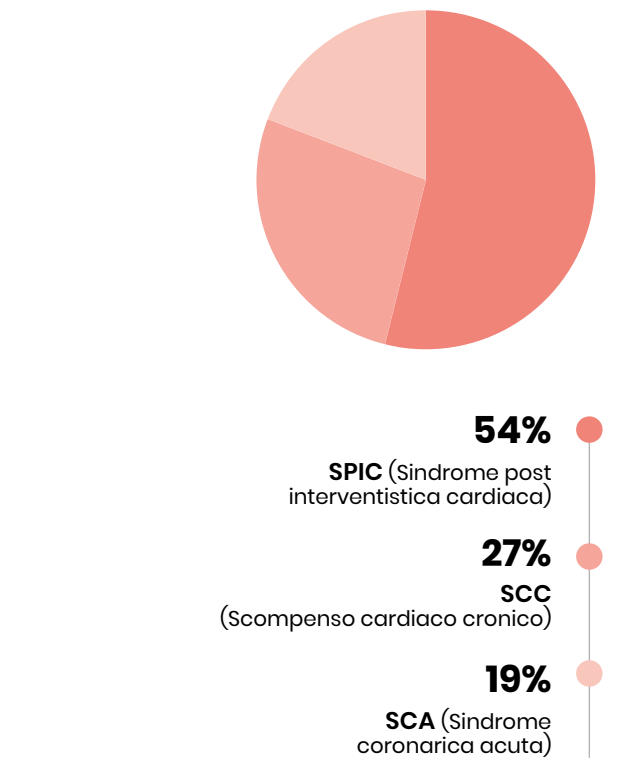
Attività di cura e riabilitazione

Nel 2025 sono stati ricoverati **5.098 pazienti**, con una degenza dalla durata media di **20,9 giorni**, per un totale di **106.798 giornate complessive di degenza**. La produzione clinica è stabile rispetto all’anno precedente. L’età media dei pazienti è di **69 anni** e l’**83%** dei pazienti ricoverati proviene da ospedali.

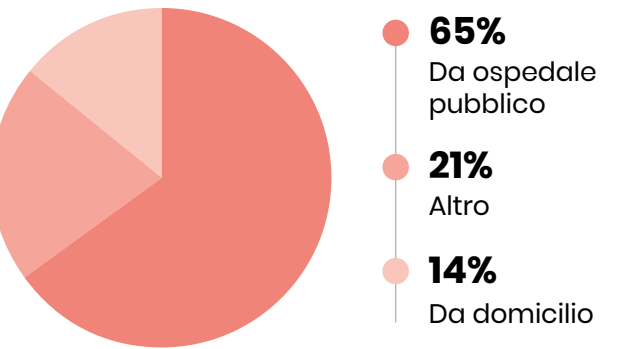
La maggior parte dei pazienti ricoverati in Cardiologia riabilitativa afferisce a **3 PDTA: Sindrome Post Interventistica Chirurgica (SPIC), Scompenso Cardiaco Cronico (SCC) e Sindrome Coronarica Acuta (SCA)**.

Oltre all’attività ospedaliera di degenza, il Dipartimento ha effettuato **92.950 prestazioni ambulatoriali**, in aumento rispetto al 2024, di cui 94% prestazioni singole (87.529) e 6% nell’ambito MAC (5.421).

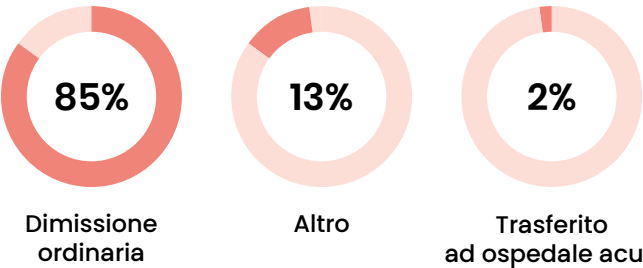
Distribuzione dei pazienti per le principali patologie trattate (2025)



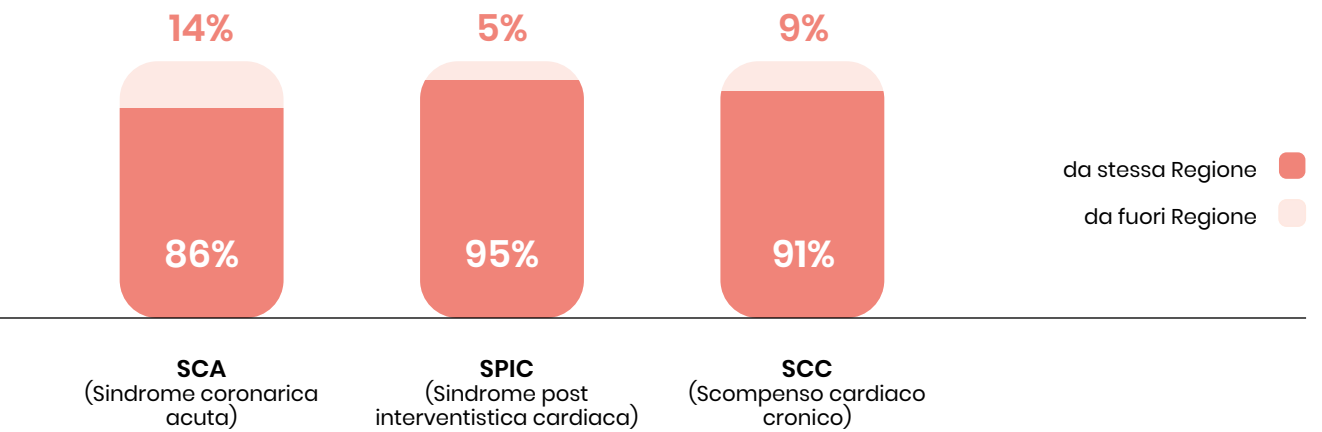
Provenienza dei pazienti (2025)



Modalità di dimissione (2025)



Indice di attrazione (2025)



Prestazioni ambulatoriali (2024 - 2025)



Numeri accessi MAC (2024 - 2025)



Il Dipartimento, con 9 Unità Operative, è una delle più importanti realtà italiane nell’ambito della Cardiologia riabilitativa, offrendo un intervento multidisciplinare a pazienti affetti da malattie cardiovascolari

L'EFFICACIA DEL PERCORSO RIABILITATIVO PER PDTA

Dal 2019 il Gruppo Maugeri ha sviluppato un **Modello di valutazione dei PDTA** che misura non solo i progressi clinici, ma anche il recupero funzionale e la stabilizzazione clinica.

Gli indicatori di outcome

- Distanza percorsa al test dei 6 minuti (6MWT):** misura la distanza che un soggetto può percorrere camminando il più velocemente possibile su una superficie piana in 6 minuti
- Punteggio raggiunto allo **Short Physical Performance Battery (SPPB)**: valuta alcuni aspetti della fragilità nei soggetti con età superiore a 75 anni, ad esempio la capacità di mantenersi in equilibrio e la forza agli arti inferiori
- Scala di Barthel SDO-R:** rileva con un punteggio massimo di 100 ciò che il paziente è in grado di fare rispetto alla cura di sé e alle attività quotidiane
- Scala EuroQol-VAS:** con range 0-100 consente una valutazione sulla qualità di vita
- Rehabilitation Complexity Scale (RCS-e):** valuta la complessità della riabilitazione necessaria per un paziente
- Scala Barthel Dispnea:** è uno strumento bidimensionale che valuta la dispnea durante le attività quotidiane (ADL)
- Livello di Colesterolo LDL** (Low-Density Lipoprotein) che trasporta il colesterolo dal fegato alle cellule. Se in eccesso, si deposita nelle arterie formando placche aterosclerotiche. Ridurre le LDL è un obiettivo chiave nella riabilitazione cardiovascolare

Sindrome post-interventistica cardiaca (SPIC)

37% dei pazienti ha un'età compresa fra i 65 e gli 74 anni

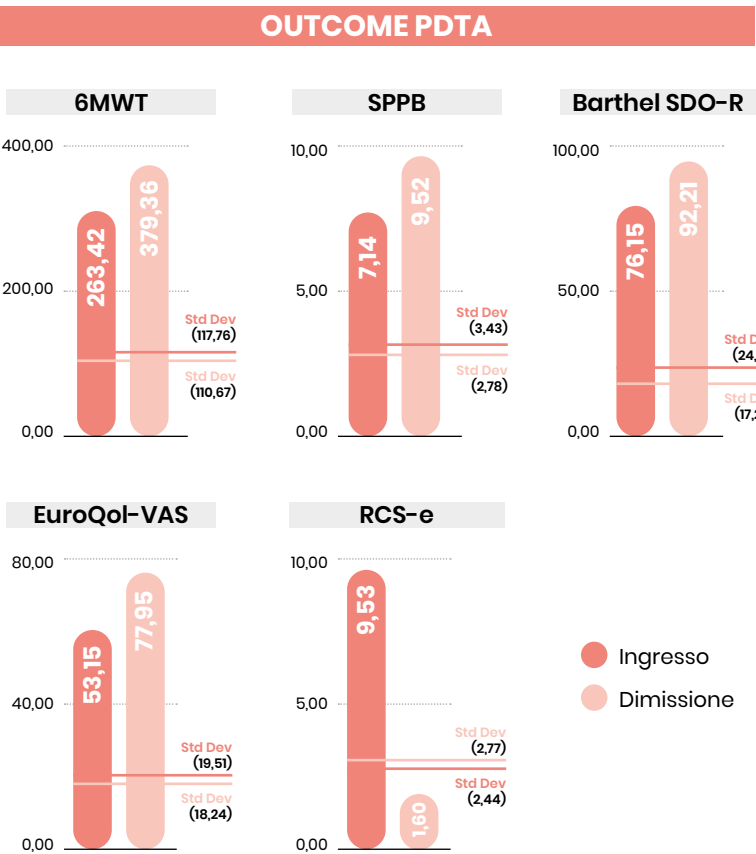
30% dei pazienti ha un'età compresa fra i 50 e i 64 anni

1,85 indice di severità

4,27 indice di comorbidità

Il PDTA relativo alla Sindrome Post-Interventistica Cardiaca (SPIC), come negli anni precedenti, **rappresenta la casistica più frequente per il Gruppo Maugeri**, con 2.662 pazienti, di età media pari a 67 anni e una degenza media di 21 giorni. All'ingresso, i pazienti SPIC hanno eseguito il test dei 6 minuti con una distanza media percorsa di 263,42 metri, mentre, a seguito del percorso riabilitativo, il valore è aumentato del 45%, con una distanza media percorsa alla dimissione di 379,36 metri.

Significativi incrementi dopo l'intervento riabilitativo si sono osservati anche per l'SPPB, che è passato da 7,14 a 9,52 e la Scala di Barthel che è passata da 76,16 a 92,21. Infine, l'Euroquol è passato da 53,15 a 77,95 e la RCS-e all'ingresso era di 9,63 ridotta ad 1,6 in dimissione. Le scale **confermano l'efficacia della presa in carico riabilitativa in termini di recupero funzionale e di autonomia percepito in termini di valutazione della qualità di vita.**



Scompenso Cardiaco Cronico (SCC)

32% dei pazienti ha un'età compresa fra i 75 e gli 84 anni

26% dei pazienti ha un'età compresa fra i 65 e i 74 anni

2,00 indice di severità

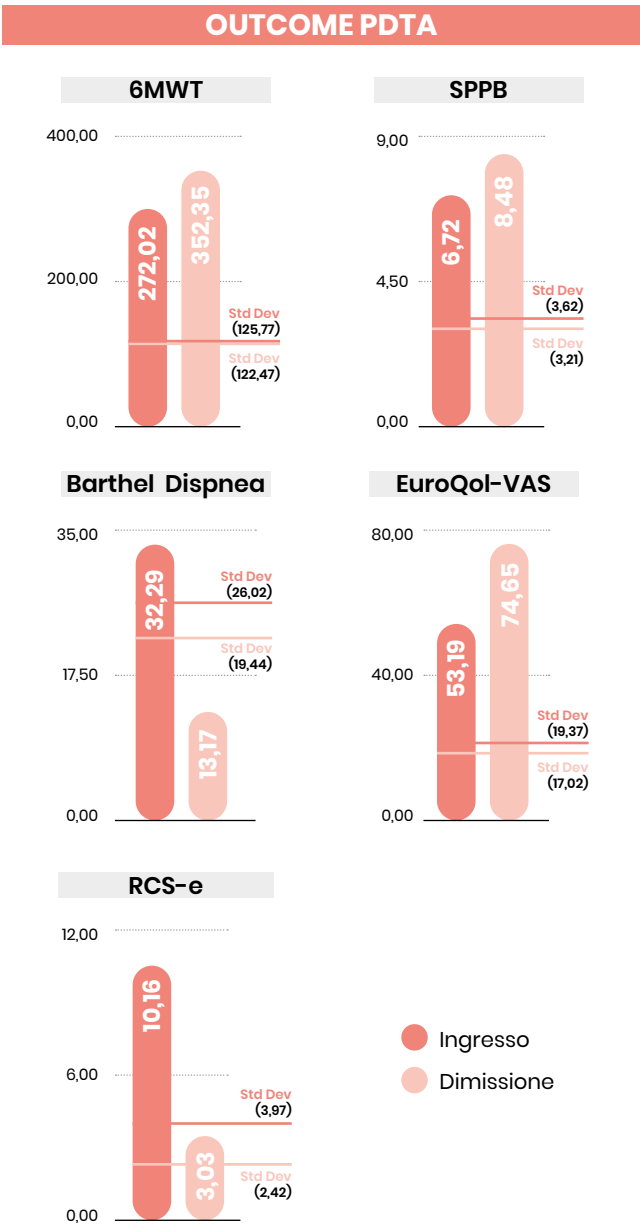
5,50 indice di comorbidità

All'inizio del programma riabilitativo i pazienti con Scompenso Cardiaco Cronico (SCC) sono sottoposti a valutazione funzionale con il test dei 6 minuti e con la Short Physical Performance Battery (SPPB).

All'ingresso, i pazienti con SCC hanno percorso, durante il test, una distanza media di 272,2 metri. A seguito dell'intervento riabilitativo, durato in media 21 giorni, la distanza percorsa è aumentata fino a 352,3 metri, a **conferma dell'efficacia del programma di allenamento e ricondizionamento muscolare** eseguito. Il valore medio dell'SPPB all'ingresso è stato di 6,72 e, a seguito del percorso riabilitativo, è migliorato significativamente raggiungendo un punteggio di 8,48. Il **miglioramento della capacità funzionale si è tramutato in miglioramento della percezione della qualità della vita**, misurata con il test Euroquol, passato da 53 a 74 in dimissione.

La percezione della dispnea, uno dei sintomi più invalidanti dello Scompenso Cardiaco, è migliorata, come dimostrato dalla riduzione del punteggio della scala Barthel Dispnea, passato da 32,29 all'ingresso a 13,17 in dimissione.

La RCS-e aveva un valore medio di 10,16 all'ingresso, ma grazie al successo dell'intervento riabilitativo si è ridotta a 3 in dimissione. I pazienti con SCC avevano in media tra 4 e 5 comorbidità, come indicano i valori medi della scala CIRS (Cumulative Illness Rating Scale) pari a 4,53.



I VIDEORACCONTI DEI NOSTRI PAZIENTI



RENATO, medico e paziente con miastenia gravis. IRCCS Maugeri Bari

Nel 2021 ha avuto una diagnosi di miastenia gravis, iniziata con una ptosi palpebrale. Il percorso multidisciplinare con pneumologi e cardiologi gli ha permesso di recuperare la sua vita quotidiana.

Sindrome Coronarica Acuta (SCA)

32% dei pazienti ha un'età compresa fra i 50 e i 64 anni

29% dei pazienti ha un'età compresa fra i 65 e gli 84 anni

1,76 indice di severità

4,00 indice di comorbidità

Nel 2025 sono stati dimessi 914 pazienti dopo Sindrome Coronarica Acuta (SCA), con una età media di 67 anni e una degenza media di 20 giorni. L'intervento riabilitativo a seguito di SCA ha lo scopo di **ottimizzare le misure di prevenzione secondaria e ridurre il rischio di nuovi eventi aterotrombotici**. Ridurre i livelli di LDL dopo una sindrome coronarica acuta è cruciale per prevenire ulteriori eventi cardiovascolari: le linee guida, infatti, raccomandano livelli di LDL inferiori a 55 mg/dl per pazienti ad alto rischio. La **riabilitazione cardiologica rappresenta il contesto ideale per attuare tutte le misure volte alla riduzione delle LDL**, integrando una terapia appropriata con l'educazione del paziente a un'alimentazione corretta.

Nei pazienti SCA, le LDL all'ingresso avevano un valore medio di 69 mg/dl, mentre, alla dimissione, il valore si è ridotto a 55 mg/dl, con un **incremento significativo di soggetti a target lipidico secondo le linee guida europee**. I pazienti con SCA percorrevano all'ingresso una distanza media di 313 metri, dopo training arrivavano a 421 metri. La RCS-e all'ingresso non differiva da quella degli altri PDTA essendo pari a 9,48 e riducendosi in dimissione ad 1,56. **Significativi incrementi dopo l'intervento riabilitativo si sono osservati anche per l'SPPB**, che è passato da 8,05 a 10,07 e la Scala di Barthel che è passata da 80,8 a 94,05. Infine, l'Euroquol è passato da 56,88 a 80,39.

CENTRO DI ECCELLENZA
CENTRO DI CARDIOLOGIA MOLECOLARE

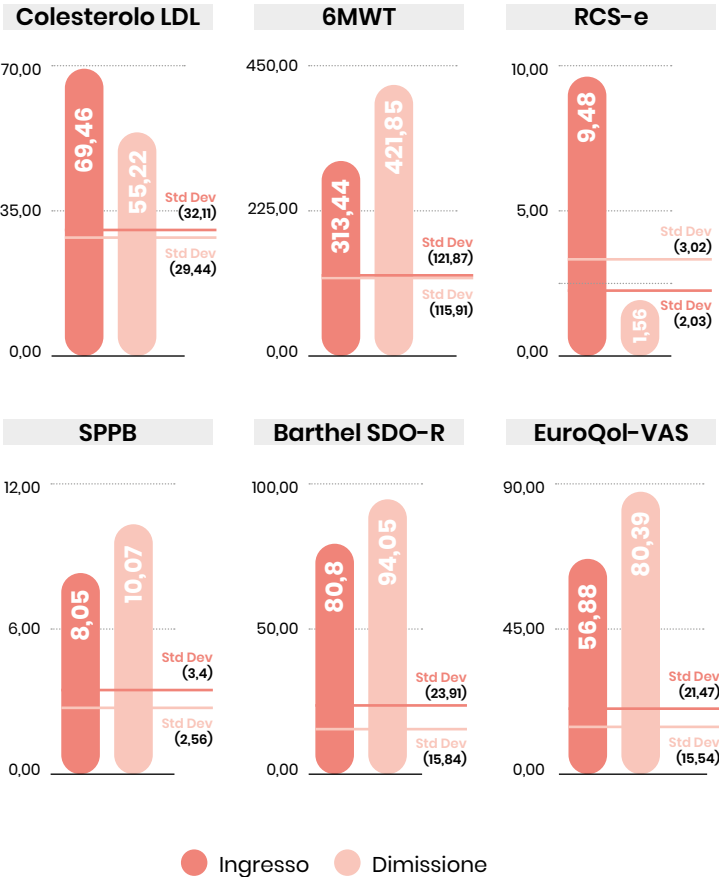
Da oltre 20 anni la Cardiologia Molecolare dell'IRCCS Maugeri Pavia è un **punto di riferimento nazionale e internazionale dedicato alla diagnosi, cura e follow-up a lungo termine dei pazienti affetti da malattie cardiache su base genetica**.

Il Centro, composto da una struttura ambulatoriale, è dotato di un laboratorio di diagnostica genetica che permette di svolgere in modo rapido l'analisi volta all'identificazione dei difetti genetici dei pazienti. Il team multidisciplinare svolge, inoltre, attività educativa,

anche attraverso la produzione di volumetti sui rischi associati alle patologie ereditarie, sulla necessità dell'aderenza alle terapie prescritte e sulle nuove terapie sperimentali.

Nel 2025 il Centro ha consolidato e ampliato le proprie attività di ricerca e assistenza clinica, con l'obiettivo di integrare strumenti avanzati di biologia molecolare nella valutazione del rischio cardiovascolare, nella diagnosi precoce e nella medicina personalizzata.

OUTCOME PDTA



PARTECIPAZIONE ALLO STUDIO CV RISK – IT

Il Gruppo Maugeri – attraverso gli IRCCS Maugeri Pavia, Montescano e Bari – partecipa a CVrisk IT, **il più grande progetto italiano di prevenzione cardiovascolare**, finanziato dal Ministero della Salute e coordinato dalla Rete Cardiologica IRCCS. Lo studio coinvolge 17 IRCCS, 30 centri sanitari e 30.000 cittadini tra i 40 e gli 80 anni, privi di malattie cardiovascolari o diabete.

L'obiettivo è migliorare la **prevenzione primaria** attraverso l'impiego di **modelli avanzati di valutazione del rischio** (SCORE2, SCORE2-OP) e **nuovi indicatori** (come il polygenic risk score, la TAC coronarica per la valutazione del calcio e l'ecografia carotidea per sviluppare una prevenzione più personalizzata ed efficace). Il percorso di studio

prevede una visita clinica iniziale, esami ematici e un follow-up dopo un anno. Nella seconda fase, 12.000 partecipanti con rischio basso-moderato verranno randomizzati a esami approfonditi o a un controllo standard.

Con la partecipazione a questo studio, la Cardiologia Riabilitativa Maugeri offre alla popolazione la possibilità di **accedere a uno screening cardiologico completo**, con valutazione accurata del rischio cardiovascolare.

Nel 2025 negli Istituti Maugeri hanno preso parte allo studio **650 persone** e, al termine del progetto nel 2026, saranno complessivamente valutati 1.500 pazienti.



DIAGNOSTICA AVANZATA

Il Dipartimento si caratterizza per l'elevato livello di qualità delle prestazioni offerte, reso possibile dall'impiego di tecnologie diagnostiche avanzate.

Di seguito, sono presentate alcune delle prestazioni più rilevanti:

- **Ecocardiogramma bidimensionale color doppler transtoracico:** esame non invasivo basato sull'utilizzo di ultrasuoni, che consente di visualizzare la struttura e la funzione del cuore
- **Ecocardiogramma trans-esofageo (TEE):** esame ecocardiografico, eseguito mediante l'introduzione di una sonda nell'esofago che registra immagini estremamente dettagliate, permettendo uno studio più accurato delle camere cardiache rispetto all'esame transtoracico
- **Test da sforzo al cicloergometro/ treadmill:** consiste nella registrazione di un elettrocardiogramma durante l'esecuzione di uno sforzo fisico, utilizzato per diagnosticare la presenza di ischemia miocardica e di misurare le capacità di lavoro.
- **Ecocardiogramma da sforzo:** prevede l'esecuzione di un ecocardiogramma durante un test da sforzo; consente di valutare la comparsa di alterazioni della contrattilità cardiaca durante esercizio. L'esame ha una maggiore sensibilità del

semplice test da sforzo nel diagnosticare ischemia miocardica da stress

- **Ecocardiogramma da stress farmacologico** (eco dobutamina/eco dipiridamolo): prevede l'esecuzione di un ecocardiogramma durante la somministrazione per via venosa di un farmaco (dobutamina o dipiridamolo) che induce modificazioni cardio-circolatorie simili allo sforzo fisico, al fine di evidenziare un'eventuale ischemia miocardica
- **Test da sforzo cardiorespiratorio:** misura la ventilazione, il consumo di ossigeno e la produzione di anidride carbonica durante lo svolgimento di esercizio fisico, permettendo di avere un quadro complessivo della capacità funzionale del paziente
- **Eco doppler vascolare arterioso e venoso:** combina l'utilizzo di ultrasuoni, per visualizzare la morfologia dei vasi sanguigni, con l'effetto doppler, che permette di analizzare il flusso sanguigno. L'esame consente di valutare restringimenti o dilatazioni dei vasi e di diagnosticare eventuali patologie vascolari
- **ECG dinamico delle 24 ore secondo Holter:** consiste nella registrazione continua, generalmente per 24-48 ore, dell'ECG mediante un registratore portatile, collegato al paziente mediante degli elettrodi



Dipartimento di Pneumologia Riabilitativa

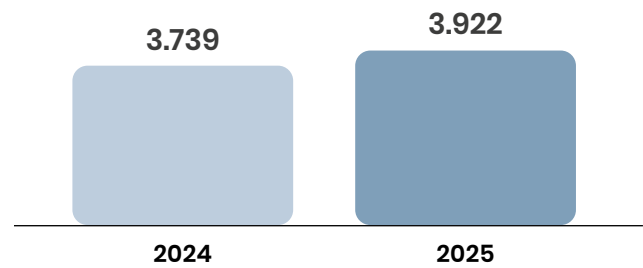
276	3.922	86.343	63.547
POSTI LETTO	PAZIENTI RICOVERATI	GIORNATE DI DEGENZA	PRESTAZIONI AMBULATORIALI
PERCORSI CLINICO-ASSISTENZIALI PERSONALIZZATI EROGATI			
 Diagnosi e Valutazione Funzionale	 Cura	 Riabilitazione	 Ricerca
PATOLOGIE TRATTATE PREVALENTI		PRESENZA TERRITORIALE DELLE UO	
• Insufficienza Respiratoria (IR) • Broncopneumopatia Cronica Ostruttiva (BPCO) • Pazienti tracheotomizzati, ventilati dimessi dalla terapia intensiva • Asma Bronchiale • Bronchiectasie • Sindrome delle Apnee del Sonno (OSAS) • Dispnee post ospedalizzazione in acuto			
PRESTAZIONI AMBULATORIALI PREVALENTI			
• Spirometrie • Macroattività complessa • Prime visite • Visite di controllo • Polisonnografie /monitoraggio cardiorespiratorio		• Saturimetrie notturne • Emogasanalisi • Valutazione protesi ventilatoria domiciliare • Iniezione farmaci biologici per asma • Misura forza muscoli respiratori	



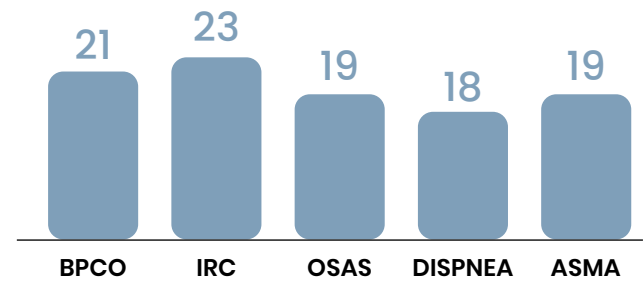
Attività Clinico-Scientifica

L'area pneumologica si conferma come **punto di riferimento riabilitativo nazionale e internazionale, con una forte capacità di sperimentare e innovare**. La Pneumologia Riabilitativa consiste in interventi diagnostico-terapeutici e riabilitativi di alta specializzazione dedicati alla cura di **pazienti con problemi sia della funzione respiratoria nella sua globalità polmonare e ossigenativa sia della combinata disabilità motoria e respiratoria**. Nel Dipartimento operano i servizi di Fisiopatologia respiratoria, i laboratori dedicati allo sforzo, i laboratori per lo studio della meccanica respiratoria e dell'ossigenazione, i laboratori finalizzati allo studio dei muscoli periferici, i servizi di broncoscopia, i servizi di ecografia polmonare, i laboratori di studio del sonno e gli ambulatori per l'asma grave. Punto di forza del Dipartimento è la presa in carico in regime di degenza di **pazienti con patologia respiratoria cronica e, in particolare, con insufficienza respiratoria cronica in fase di stabilità clinica o di riacutizzazione**.

Pazienti ricoverati (2024-2025)



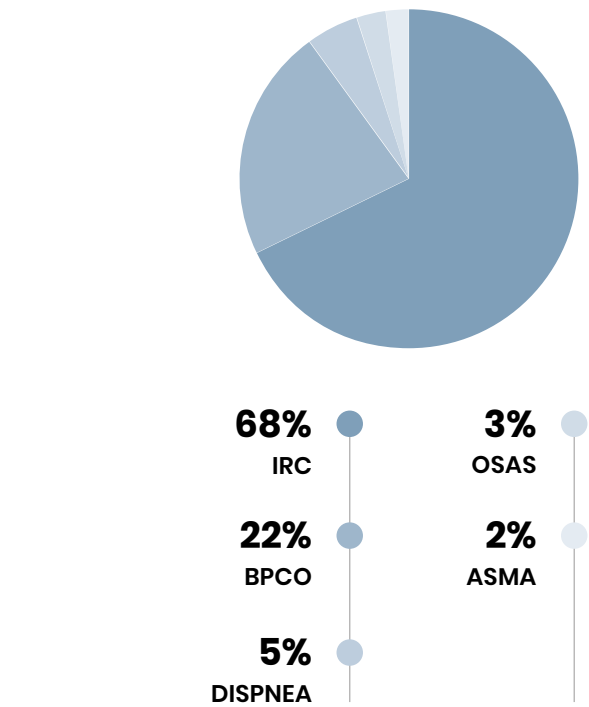
Degenza media per patologia (gg) (2025)



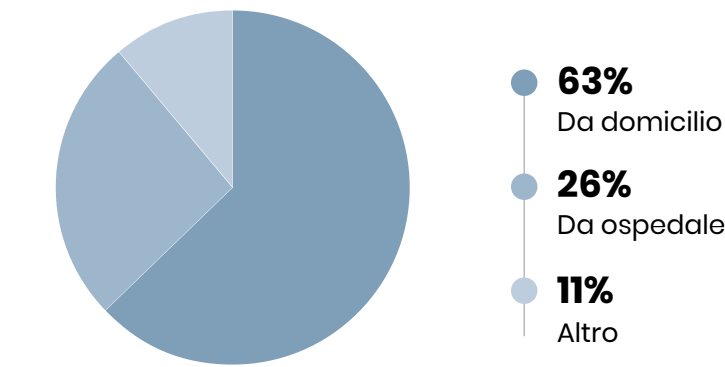
Attività di cura e riabilitazione

Nel 2025 sono stati ricoverati **3.922 pazienti** per un totale di 86.343 giornate di ricovero con una degenza media di 19,9 giorni: il 35% con più di 75 anni e il 7% con più di 80 anni. Il 26% dei pazienti proviene da ospedali mentre il 63% dal domicilio. Il tasso di attrazione da fuori regione è di poco inferiore al 9%. La maggior parte dei pazienti ricoverati in Pneumologia Riabilitativa afferisce a 5 PDTA: **Asma Bronchiale, Dispnea, Broncopneumopatia Cronico Ostruttiva (BPCO), Insufficienza Respiratoria (IR), Sindrome delle Apnee Ostruttive del Sonno (OSAS)**. La produzione clinica risulta sostanzialmente stabile nei volumi con una riduzione del numero di pazienti con IRC, BPCO, OSAS e Asma. Al contrario è in aumento la percentuale di pazienti che provengono da altri ospedali e Dipartimenti, con diagnosi meno definite e sintomi importanti come, ad esempio, la dispnea. Nel 2025 rimane sostanzialmente stabile il numero di **accessi giornalieri MAC** (11.370). Tra le prestazioni si segnalano la significativa attività di esecuzione di polisonnografie da parte di tutti i Centri di Medicina del sonno del Gruppo Maugeri, con particolare volume di attività dei Centri di Pavia e Montescano, per la diagnosi delle patologie del sonno e l'attività diagnostica di Fisiopatologia respiratoria, nonché le attività rivolte a patologie complesse come l'Asma grave.

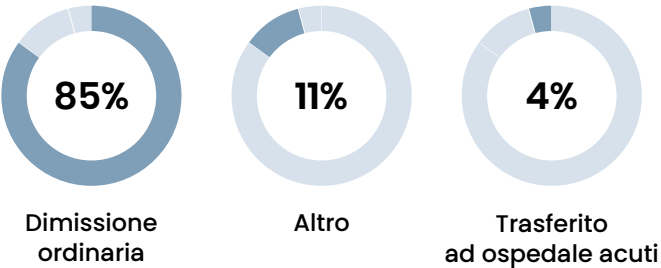
Distribuzione dei pazienti per le principali patologie trattate (2025)



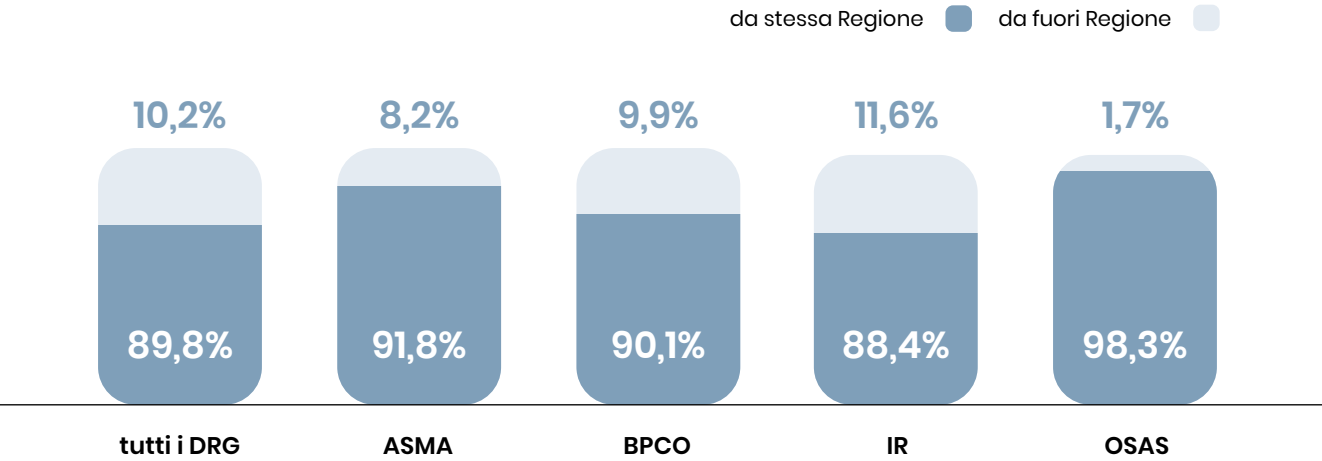
Provenienza dei pazienti (2025)



Modalità di dimissione (2025)



Indice di attrazione (2025)



Prestazioni ambulatoriali (2024 - 2025)



Numeri accessi MAC (2024 - 2025)



L'area pneumologica si conferma come punto di riferimento riabilitativo nazionale e internazionale, con una forte capacità di sperimentare e innovare

L'EFFICACIA DEL PERCORSO RIABILITATIVO PER PDTA

Gli indicatori di outcome

- **Scala di dispnea MRC e il test di impatto della BPCO (CAT):** determina la gravità dei sintomi come la dispnea e il diverso impatto che la patologia ha sul paziente
 - **Scala di Barthel Dispnea** valuta il livello di dispnea durante le normali attività quotidiane (ADL)
 - **Distanza percorsa al test dei 6 minuti (6MWT)** misura la distanza che un soggetto può percorrere camminando il più velocemente possibile su una superficie piana in sei minuti
 - **Percentuale di pazienti** con patologia del sonno **dimessi e adattati al device CPAP/NIV**
- **Scala di comorbidità Modified Cumulative Illness Rating Scale (CIRS)** indica il numero di organi intaccati da patologie, nonché il livello di compromissione di ciascun organo. Maggiore è il punteggio, maggiore è la numerosità e gravità delle comorbidità
 - **Scala Barthel SDO-R** indica il livello di disabilità motorio dei pazienti durante le attività della vita quotidiana
 - **Scala RCS-e** valuta la complessità della riabilitazione necessaria per un paziente (zero = minimo, 22 = massimo)

Asma Bronchiale

32%

dei pazienti
ha un'età compresa
tra i 75 e gli 84 anni

29%

dei pazienti
ha un'età compresa
tra i 65 e i 74 anni

23%

dei pazienti
ha un'età compresa
tra i 50 e i 64 anni

1,8

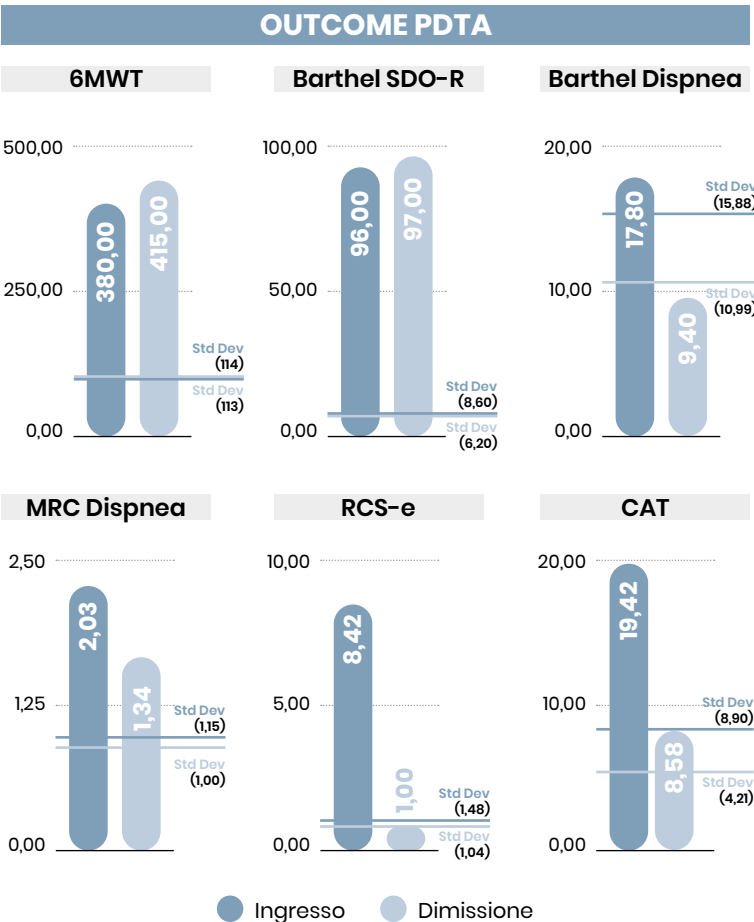
indice
di severità

4,2

indice di
comorbidità

Il valore medio di CIRS è pari a 1,8 indicante una moderata presenza di comorbidità. Gli indicatori mostrano un miglioramento medio di 35 metri al test 6MWT, 9 punti per la riduzione di dispnea durante le ADL (attività della vita quotidiana), 11 punti nel miglioramento dell'impatto della malattia e 0,69 di riduzione di dispnea. **Il percorso ha, quindi, determinato un significativo impatto sul paziente, migliorando l'autonomia, riducendo i sintomi e aumentando la tolleranza allo sforzo.**

Questi sono indicatori significativi in particolare per i pazienti con Asma severa, la cui qualità di vita è particolarmente limitata. Infine, il livello di disabilità motoria dimostrata dalla SDO-R alla dimissione è molto lieve, mentre il livello di necessità assistenziale dimostrato dalla scala RCS-e risulta moderato in ingresso, diventando minimo alla dimissione.



Broncopneumopatia Cronico Ostruttiva (BPCO)

34%

dei pazienti
ha un'età compresa
tra i 65 e i 74 anni

33%

dei pazienti
ha un'età compresa
tra i 75 e gli 84 anni

19%

dei pazienti
ha un'età compresa
tra i 50 e i 64 anni

1,9

indice
di severità

3,5

indice di
comorbidità

Il valore medio di CIRS è pari a 1,87 indicante una moderata presenza di comorbidità. Gli indicatori mostrano un miglioramento medio di 64 metri al test del cammino, di 14 punti per la riduzione di dispnea durante le ADL, di 10 punti nel miglioramento dell'impatto della malattia e di 1,43 punti di riduzione di dispnea. **Tutti gli indicatori di esito hanno raggiunto il differenziale (delta) clinicamente significativo secondo gli standard internazionali.**

Il percorso ha quindi **migliorato l'autonomia, i sintomi e la tolleranza allo sforzo**. Come per l'Asma, anche la BPCO **riceve grande beneficio dall'intervento riabilitativo associato all'intervento farmacologico** e, dunque, l'intervento farmacologico e riabilitativo lavorano in sinergia.

Il livello di disabilità motoria dimostrata dalla SDO-R alla dimissione è lieve, mentre il livello di necessità assistenziale dimostrato dalla scala RCS-e risulta severo in ingresso, diventando minimo alla dimissione.

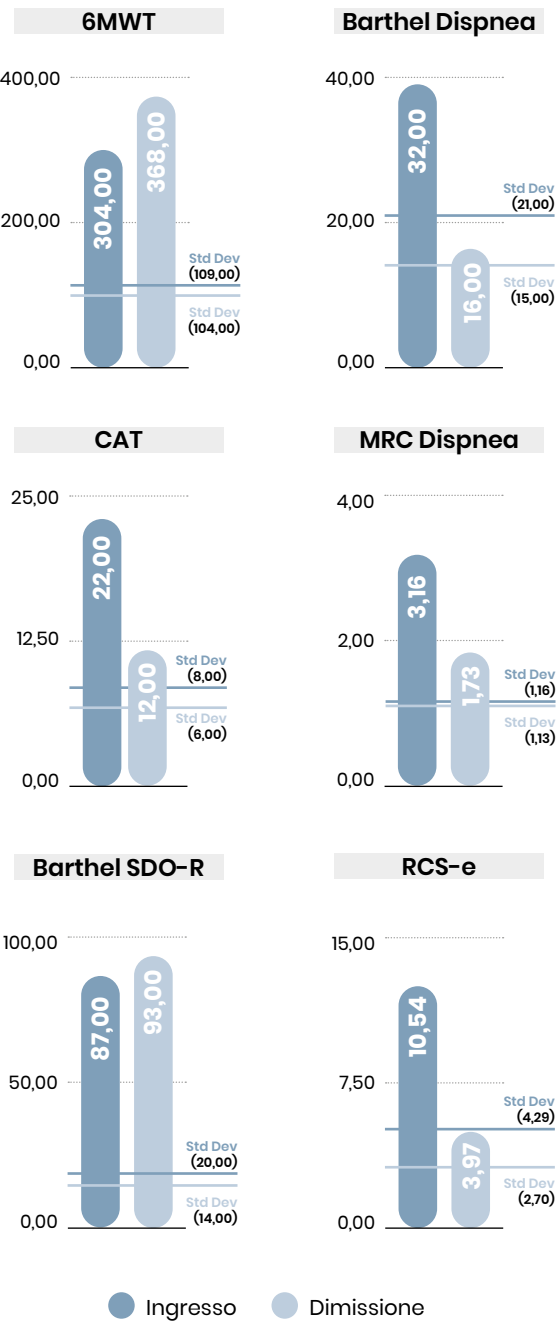
I VIDEORACCONTI DEI NOSTRI PAZIENTI

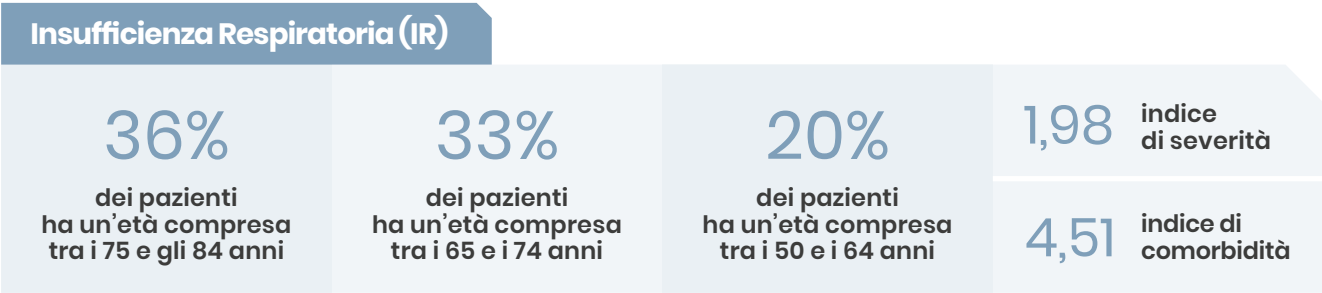


PIERANGELA,
affetta da asma
bronchiale
IRCCS Maugeri Tradate

Pierangela è seguita dal 2015 nell'ambulatorio dedicato all'asma dell'Istituto di Tradate: oggi segue un percorso multidisciplinare e multiprofessionale e si evidenziano i primi segni di miglioramento clinico complessivo dopo il trattamento di Telemedicina e con i monoclonali.

OUTCOME PDTA



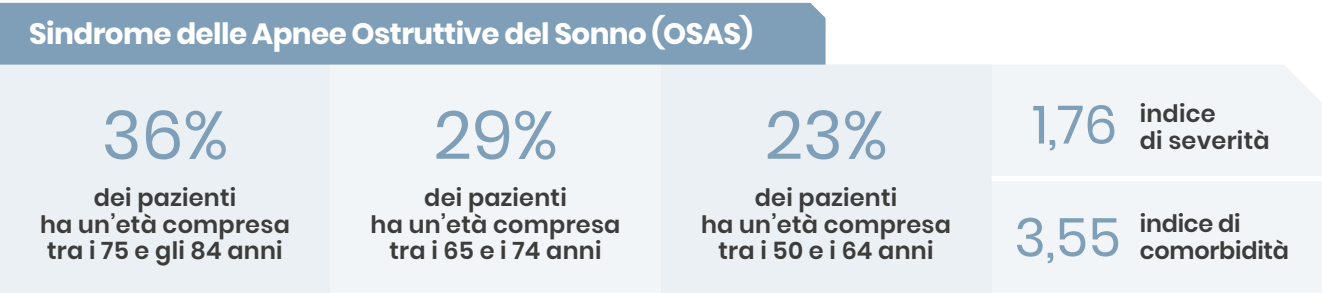
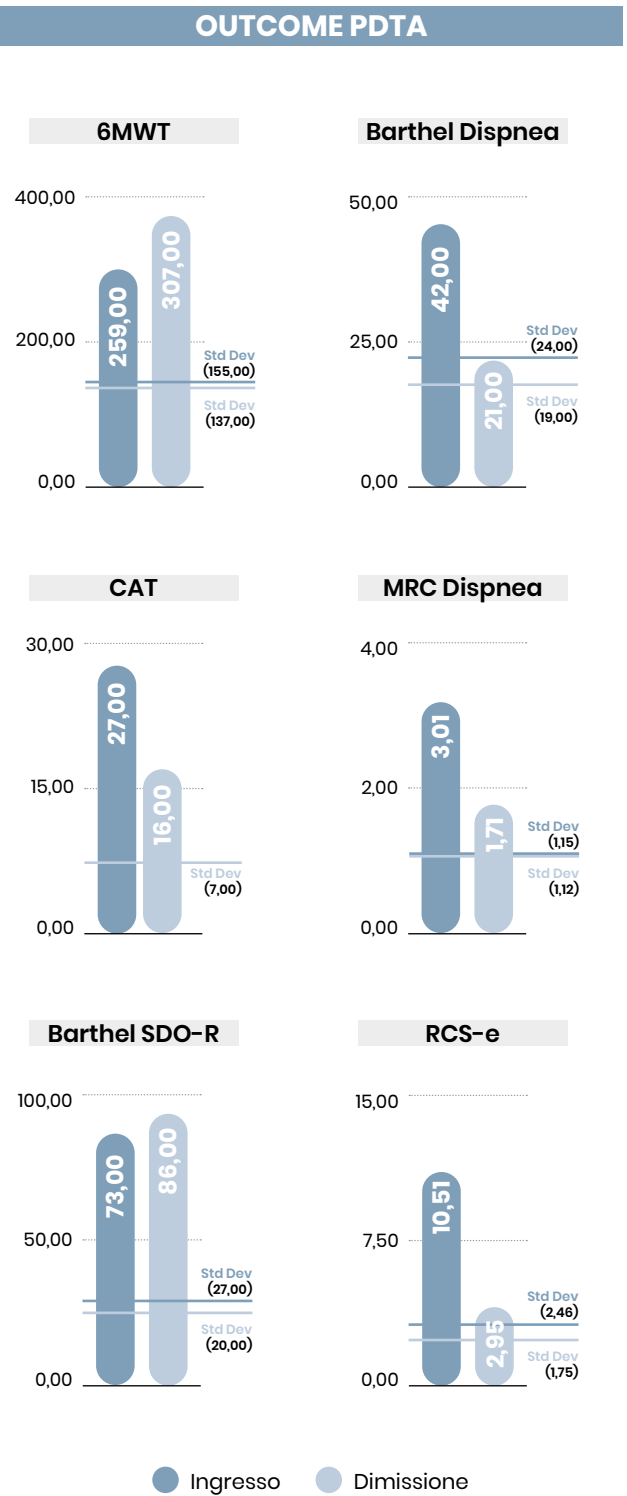


Il valore medio di CIRS è pari a 1,98 indicante una moderata/severa presenza di comorbidità. Tutti gli indicatori di risultato mostrano un miglioramento, con un incremento medio di 48 metri al test del cammino, di 21 punti per la riduzione di dispnea durante le ADL, di 11 punti nel miglioramento dell'impatto della malattia e di 1,3 punti di riduzione di dispnea. **Tutti gli indicatori di esito hanno raggiunto il delta minimo di miglioramento significativo secondo gli standard internazionali.**

Nei pazienti affetti da Insufficienza Respiratoria è inoltre cruciale l'attività fisica, anche con il supporto di ossigeno, in quanto la qualità di vita è fortemente correlata al movimento. Il **lavoro congiunto** secondo schemi riabilitativi standardizzati tra medico, infermiere e fisioterapista **migliora i parametri clinici, funzionali e di qualità di vita.**

Il livello di disabilità motoria dimostrata dalla SDO-R alla dimissione è moderato, mentre il livello di necessità assistenziale dimostrato dalla scala RCS-e risulta severo in ingresso, diventando minimo alla dimissione.

Nei pazienti affetti da Insufficienza Respiratoria è cruciale l'attività fisica, in quanto la qualità di vita è fortemente correlata al movimento

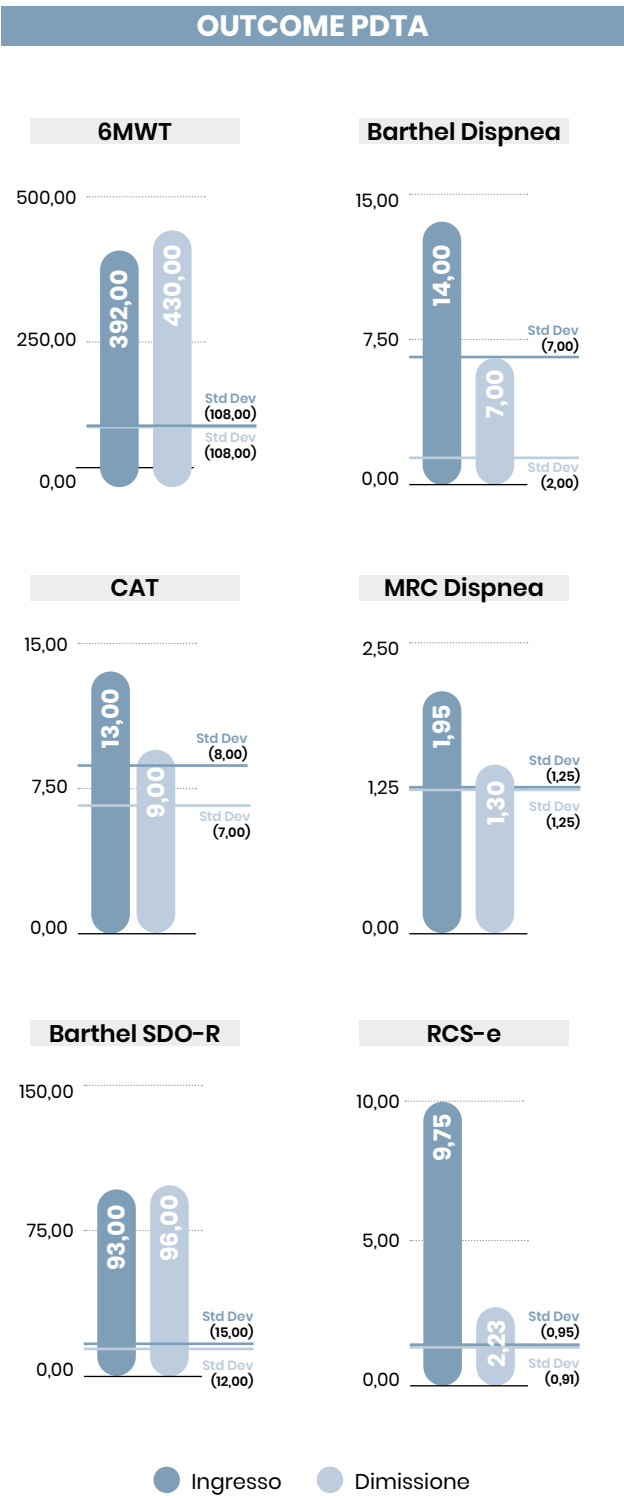


Sono stati ricoverati 118 pazienti con OSAS, mentre 450 sono stati trattati ambulatorialmente. La percentuale di pazienti con patologia del sonno dimessi e adattati al device CPAP/NIV è stata pari al 78% nei ricoverati e al 100% nei pazienti trattati ambulatorialmente.

Gli indicatori mostrano un miglioramento medio di 38 metri al test del cammino, di 7 punti per la riduzione di dispnea durante le ADL, di 4 punti nel miglioramento dell'impatto della malattia e di 1 punto di riduzione di dispnea.

Tutti gli indicatori di esito hanno raggiunto il delta minimo significativo secondo gli standard internazionali. Il percorso ha determinato un significativo beneficio sul paziente, che ha **recuperato autonomia e ha migliorato sintomi e tolleranza allo sforzo.** Per l'aderenza alla terapia, in questa tipologia di pazienti è fondamentale l'educazione del paziente e, a volte del caregiver, sull'adattamento al ventilatore e al sistema CPAP e sulla sua gestione a domicilio.

Questa **attività educativa viene effettuata con un approccio multidisciplinare** che coinvolge, in primo luogo, medico, infermiere e fisioterapista. Il livello di disabilità motoria dimostrata dalla SDO-R alla dimissione è molto lieve mentre il livello di necessità assistenziale dimostrato dalla scala RCS-e risulta moderato in ingresso, diventando minimo alla dimissione.





CENTRI DI ECCELLENZA

CENTRI DI MEDICINA DEL SONNO

Con la più grande rete di Centri dedicati in Italia, il Gruppo Maugeri svolge attività clinica e di ricerca sui disturbi respiratori primitivi durante il sonno, anche in presenza di altre patologie respiratorie o sistemiche.

Gli IRCCS Maugeri Pavia e Montescano fanno parte del **Consorzio di ricerca Sleep Revolution**, finanziato dall'Unione Europea e finalizzato a **ridefinire il modello clinico diagnostico terapeutico dei pazienti affetti da Apnea del sonno**, con ricadute traslazionali o cliniche potenzialmente rilevanti. Altri Servizi di Polisonnografia sono presenti a **Bari, Telese Terme, Tradate, Lumezzane e Veruno**, come Centri di riferimento delle rispettive Regioni.

AMBULATORIO DELL'ASMA SEVERA E DELLA TOSSE

Nell'IRCCS Maugeri Tradate è attivo un **Centro per la Cura e la Ricerca dell'Asma** con **circa 1.000 pazienti** trattati ogni anno, di cui il 10% con una forma di asma grave.

Nel 2025 è stato implementato un **percorso integrato di riabilitazione e fenotipizzazione del paziente con BPCO**, finalizzato all'identificazione attiva della

L'attività di ricovero per i casi più critici, così come l'attività ambulatoriale e in Telemedicina, consente la diagnosi, il monitoraggio cardiorespiratorio e il trattamento. In diversi Istituti è, inoltre, previsto un ambulatorio dedicato, sia medico sia fisioterapico, per la prima diagnosi e per il controllo dell'aderenza nel tempo.

Su questo tema, nell'ambito dei progetti PNRR, l'IRCCS Maugeri Pavia parteciperà, come Principal Investigator, al **Progetto IPNOS**, che mira a creare una rete con numerosi Centri del sonno italiani. Infine, è stato definito un nuovo **sistema operativo Enterprise 2.0** per la gestione informatizzata del Centro di Medicina del Sonno di Pavia.

componente infiammatoria endobronchiale e alla valutazione sistematica delle principali comorbidità associate alla patologia, con particolare attenzione alle comorbidità cardiovascolari. Il percorso è orientato alla **personalizzazione del processo diagnostico-riabilitativo**, con l'obiettivo di ottimizzare la gestione della patologia cronica e dei suoi principali treatable traits.



FOCUS

DIAGNOSTICA AVANZATA

Il Dipartimento si caratterizza per l'elevato livello di qualità delle prestazioni offerte, reso possibile dall'impiego di tecnologie diagnostiche avanzate.

Di seguito, sono presentate le prestazioni più rilevanti:

- **Polisonnografia e Monitoraggio cardiorespiratorio notturno:** esame di riferimento per lo studio delle patologie del sonno, che consente di individuare la presenza di apnee notturne, valutare i livelli di ossigeno nel sangue, monitorare il battito cardiaco e la qualità del sonno
- **Esami di Fisiopatologia respiratoria avanzata:** spirometria globale, diffusione del monossido di carbonio (DLCO) e valutazione della forza dei muscoli inspiratori ed espiratori
- **Ecografia toracica:** esame diagnostico non invasivo che utilizza gli ultrasuoni per esplorare le

strutture del torace e che permette di identificare lesioni muscolari e di valutare la corretta mobilità del diaframma

- **Espettorato indotto o spontaneo:** prestazioni riguardanti la valutazione dell'infiammazione delle vie aeree che consentono di fenotipizzare il paziente asmatico in base al profilo infiammatorio bronchiale. Tale profilo acquisisce particolare importanza nei pazienti con asma grave per meglio selezionare la terapia biologica
- **Reattività dei basofili in soggetti allergici:** test dell'attivazione dei basofili su sangue principalmente per reazioni avverse a farmaci o alimenti, ma anche per individuare sensibilizzazione in soggetti asmatici o riniti con scarse IgE circolanti e IgE specifiche negative



FOCUS

OTTIMIZZAZIONE DEL PERCORSO OSPEDALE-TERRITORIO

È stato implementato in più Istituti un percorso clinico assistenziale – che si avvale di innovazioni tecnologiche e prevede l'erogazione di presidi medicinali collegabili alla centrale di controllo ospedaliera per il monitoraggio a distanza dei pazienti – mirato ad **ottimizzare il percorso ospedale-territorio rivolto a pazienti fragili affetti da Insufficienza respiratoria cronica** per mantenere la continuità assistenziale. Nel 2025 sono stati **seguiti in**

Teleassistenza infermieristica e medica 127 pazienti con patologia respiratoria.

Nel 2025, **793 pazienti** con patologia del sonno sono stati **istradati all'uso di una protesi ventilatoria notturna** previo percorso di **Telemonitoraggio via web** su piattaforme ad hoc, con il costante contributo di medici pneumologi, fisioterapisti respiratori, tecnici del sonno e infermieri.



Dipartimento di Medicina Riabilitativa Neuromotoria

1.236	10.249	377.085	124.801
POSTI LETTO ATTIVI	PAZIENTI RICOVERATI	GIORNATE DI DEGENZA	PRESTAZIONI AMBULATORIALI
PERCORSI CLINICO-ASSISTENZIALI PERSONALIZZATI EROGATI			
 Diagnosi e Valutazione Funzionale	 Cura	 Riabilitazione	 Ricerca
PATOLOGIE TRATTATE PREVALENTI		PRESENZA TERRITORIALE DELLE UO	
• Patologie ortopediche (fratture arti inferiori, protesi d'anca e ginocchio) • Malattie cerebrovascolari (ictus) • Mielolesioni • Malattie extrapiramidali (Parkinson e Parkinsonismi) • Gravi cerebrolesioni acquisite • Demenze e disturbi cognitivi • Sclerosi Laterale Amiotrofica • Cefalea ed emicrania • Atassie • Malattie demielinizzanti (Sclerosi Multipla)			
PRESTAZIONI AMBULATORIALI PREVALENTI			
• Macroattività complessa • Visite specialistiche e consulenze • Riabilitazione motoria e trattamenti fisici • Diagnostica neurofisiologica • Diagnostica strumentale ultraspecialistica a fini riabilitativi		• Terapie farmacologiche e infiltrazioni • Ambulatorio di ergonomia • Psicologia e neuropsicologia • Riabilitazione robotica • Logopedia e deglutizione • Valutazioni funzionali e test a fini riabilitativi	



Attività Clinico-Scientifica

La Medicina Riabilitativa Neuromotoria **garantisce cure avanzate a persone che presentano esiti di traumi, interventi chirurgici e patologie neurologiche, ortopediche e neoplastiche**, raccogliendo l'attività clinica e di ricerca dei professionisti impegnati nel campo riabilitativo delle disabilità di origine neurologica e ortopedica.

Attività di cura e riabilitazione

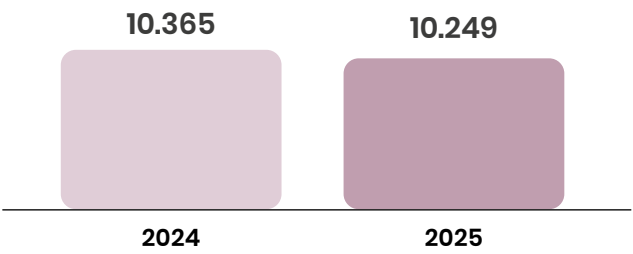
Nel 2025 sono stati ricoverati **10.249 pazienti**, con una degenza dalla durata media di **36,8 giorni**, per un totale di **377.085 giornate complessive di degenza**. Si registra un aumento delle prestazioni ambulatoriali, che passano da 114.524 nel 2024 a 124.801 nel 2025 (+9%) e un incremento delle attività fisioterapiche in regime ASI (in solvenza) e con trattamenti fisici. In media il 10% dei pazienti ricoverati proviene da Regioni diverse rispetto a quelle delle sedi dei vari Istituti confermando una **buona attrattività, in particolare per le malattie rare**. I dati 2025 confermano che il 77% dei ricoveri proviene da altre strutture di ricovero e il 16% dal domicilio, parametri che sono **in linea con le indicazioni del Decreto ministeriale sull'appropriatezza**, che regola l'accesso alle cure riabilitative.

I dati relativi all'indice Barthel mostrano un incremento nei punteggi alla dimissione, che è indicativo di un **recupero nel livello di disabilità e di autonomia al termine del trattamento riabilitativo** nei diversi PDTA erogati nell'ambito del Dipartimento e allo stesso tempo una riduzione dei punteggi della scala RCS-e che indica un **miglioramento del livello di complessità clinico-assistenziale in fase di dimissione**.

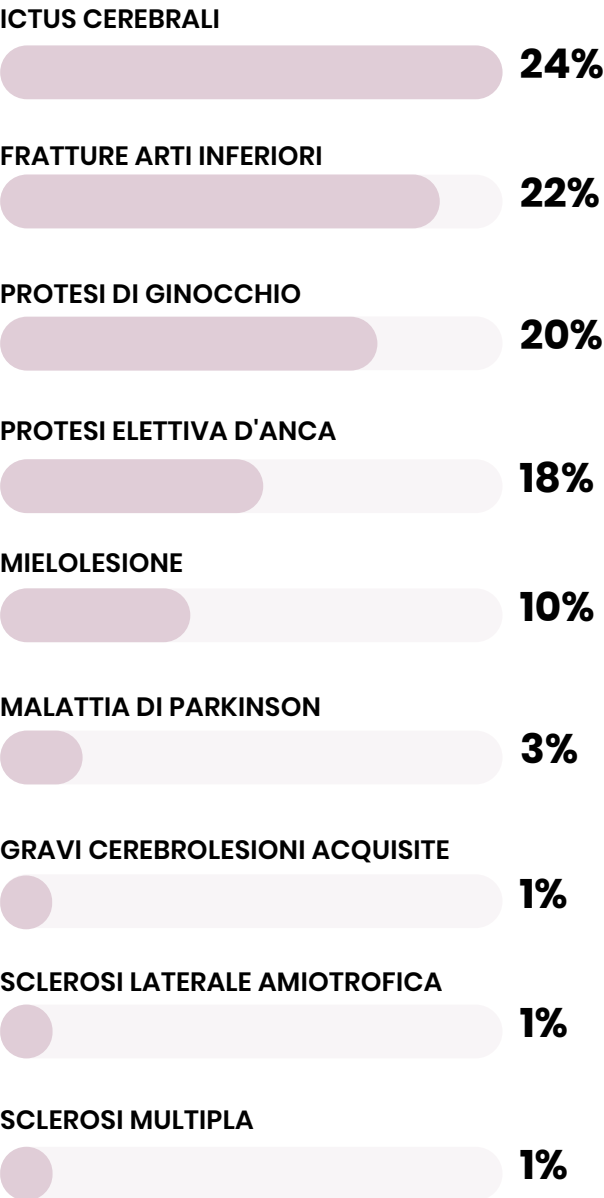
Nel 2025 il Dipartimento ha ulteriormente rafforzato il proprio ruolo di **motore clinico scientifico del Gruppo**, promuovendo progetti inter istituto e lo sviluppo strutturato della ricerca e innovazione tecnologica dei percorsi di cura, come dimostrato dal **progetto "Maugeri Home Care"**, pensato per estendere al domicilio la continuità assistenziale tramite la Telemedicina (vedi pagina 101).

Sul versante della ricerca, il 2025 è stato un anno di consolidamento organizzativo, con la formalizzazione della figura della **Coordinatrice della Ricerca di Dipartimento** con il mandato di mappare i progetti in corso, favorire sinergie tra i diversi Istituti, supportare la qualità metodologica delle proposte e presidiare le opportunità di pubblicazione e di finanziamento competitivo.

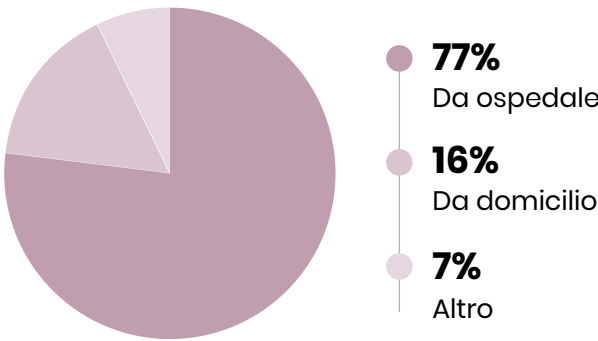
Pazienti ricoverati (2024-2025)



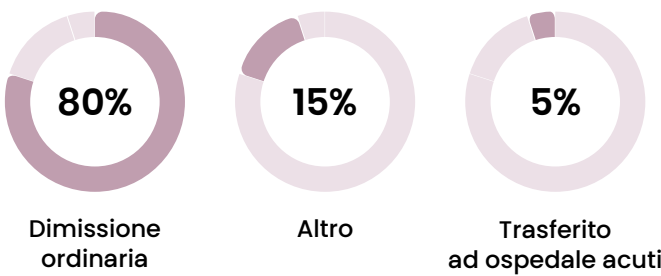
Distribuzione dei pazienti per le principali patologie trattate (2025)



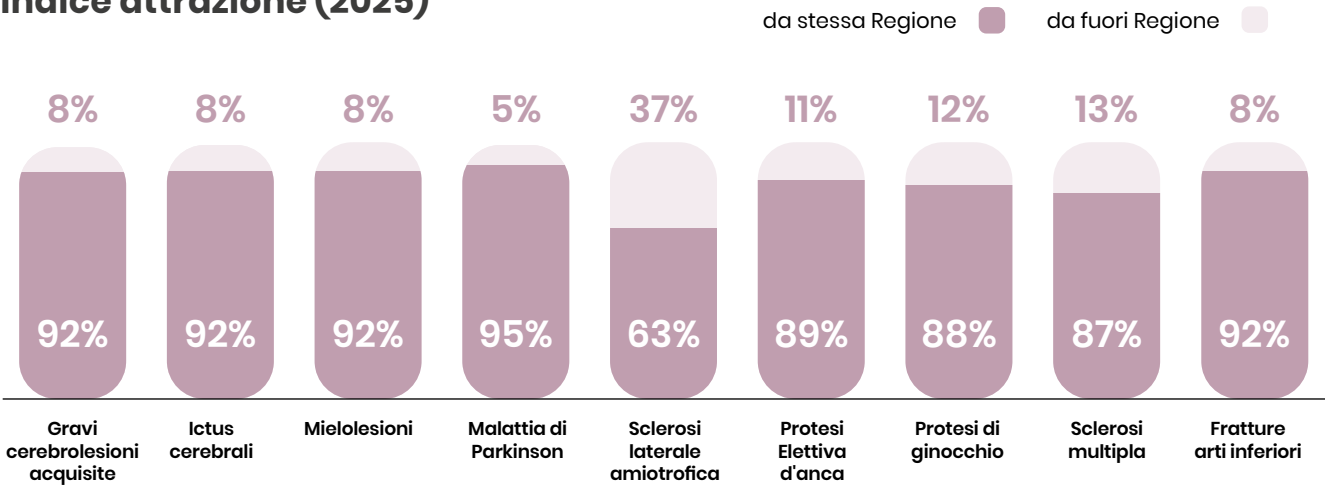
Provenienza dei pazienti (2025)



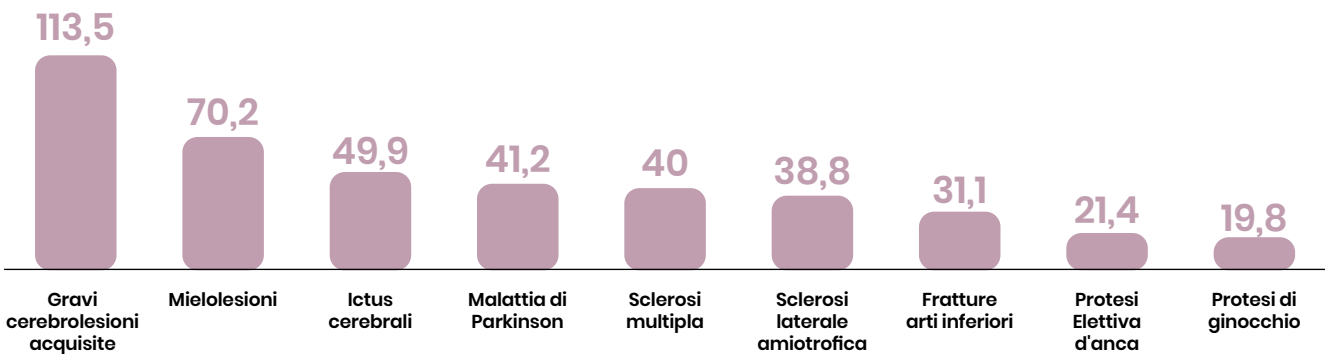
Modalità di dimissione (2025)



Indice attrazione (2025)



Degenza media per patologia (gg) (2025)



Prestazioni ambulatoriali (2024 - 2025)



Numeri accessi MAC (2024 - 2025)





L'EFFICACIA DEL PERCORSO RIABILITATIVO PER PDTA

Gli indicatori di outcome

- **Barthel Index SDO-R** valuta il grado di autonomia del paziente nelle attività di vita quotidiana di base
- **Rehabilitation Complexity Scale – Extended (RCS-e)**: strumento di valutazione multidimensionale che quantifica la complessità dei bisogni riabilitativi di un paziente in ambito riabilitativo tenendo conto di fattori fisici, cognitivi, psicologici/emotivi, sociali, ambientali, personali
- **LCF – Levels of Cognitive Functioning**: valuta il livello di recupero cognitivo e comportamentale per le gravi cerebrolesioni
- **GOSE – Glasgow Outcome Scale Extended (GOS-E)**: strumento in 8 punti, estensione della GOS classica, che valuta il recupero funzionale e l'outcome a lungo termine dopo un trauma cranico o lesione cerebrale acquisita
- **GLA o Glasgow Coma Scale (GCS)**: valuta con un punteggio da 3 a 15 il livello di coscienza, specialmente dopo traumi cranici o in terapia intensiva
- **Test di controllo del tronco (TCT)**: valuta i movimenti del tronco nei pazienti affetti da un disturbo neurologico
- **Test Timed Up and Go (TUG-T)**: valuta la mobilità, il rischio di caduta e la funzionalità di equilibrio
- **Mini-BESTest (Mini Balance Evaluation Systems Test)**: valuta equilibrio dinamico, mobilità funzionale e andatura
- **Amyotrophic Lateral Sclerosis Functional Rating Scale-revised (ALSFRS-R)**: è la versione rivista della scala di misurazione del deficit funzionale nella SLA
- **STRATIFY**: strumento predittivo per il rischio di cadute nei pazienti ospedalizzati
- **Womac Osteoarthritis Index (WOMAC)**: questionario di valutazione dei pazienti affetti da osteoartrosi di ginocchio e anca
- **Knee Injury and Osteoarthritis Outcome Score (KOOS)**: valuta gli esiti immediati e a lungo termine del paziente dopo una lesione al ginocchio
- **Harris Hip Score (HHS)**: valuta la disabilità in pazienti con patologie all'anca

Gravi Cerebrolesioni Acquisite

30% dei pazienti ha un'età compresa fra i 50 e i 64 anni

30% dei pazienti ha un'età compresa fra i 65 e i 74 anni

2,4 indice di severità
7,6 indice di comorbidità

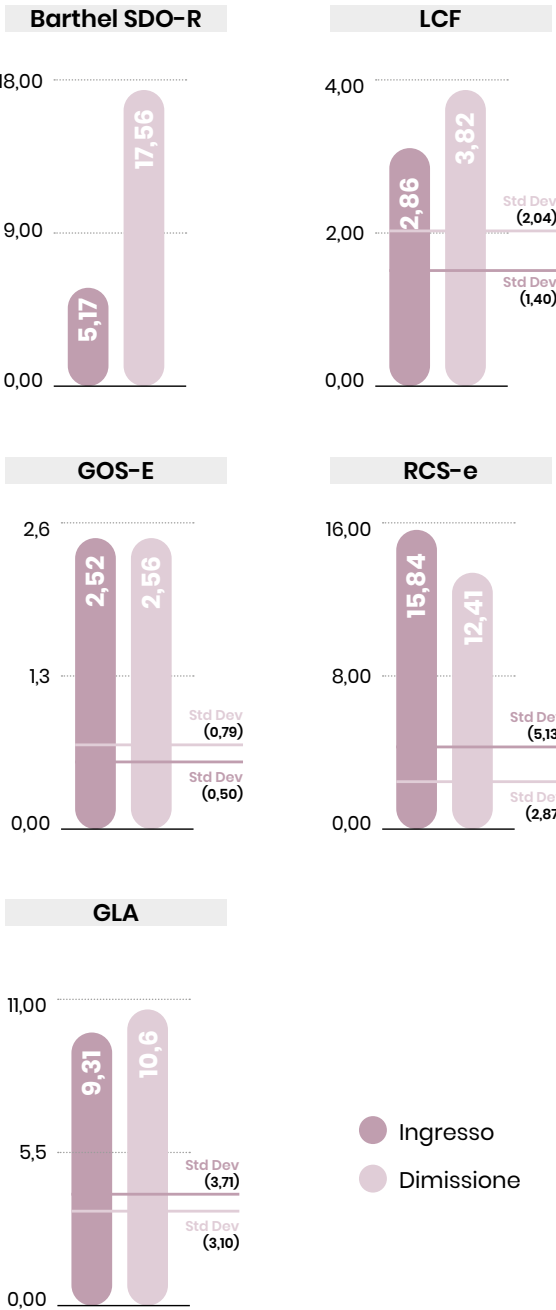
Nei pazienti con Gravi Cerebrolesioni le scale documentano un miglioramento clinicamente rilevante lungo il ricovero. Il Barthel Index SDO-R passa in media da 5,17 a 17,56 punti, indicando un importante recupero dell'autonomia nelle attività di base. La scala LCF aumenta da 2,86 a 3,82, a testimonianza di un'evoluzione del livello di funzionamento cognitivo-comportamentale.

La GOS-E mostra un lieve incremento, coerente con il lungo decorso necessario per modificare in modo significativo l'outcome globale dopo una lesione grave. In parallelo il punteggio RCS-e si riduce da 15,84 a 12,41, segnalando una diminuzione della complessità riabilitativa al momento della dimissione. Anche la Glasgow

Coma Scale migliora da 9,31 a 10,6, confermando un incremento del livello di coscienza. **Nel complesso, le scale mostrano un recupero funzionale e cognitivo associato a una minore intensità di bisogni assistenziali alla fine del trattamento.**

Nel complesso, le scale mostrano un recupero funzionale e cognitivo associato a una minore intensità di bisogni assistenziali alla fine del trattamento

OUTCOME PDTA



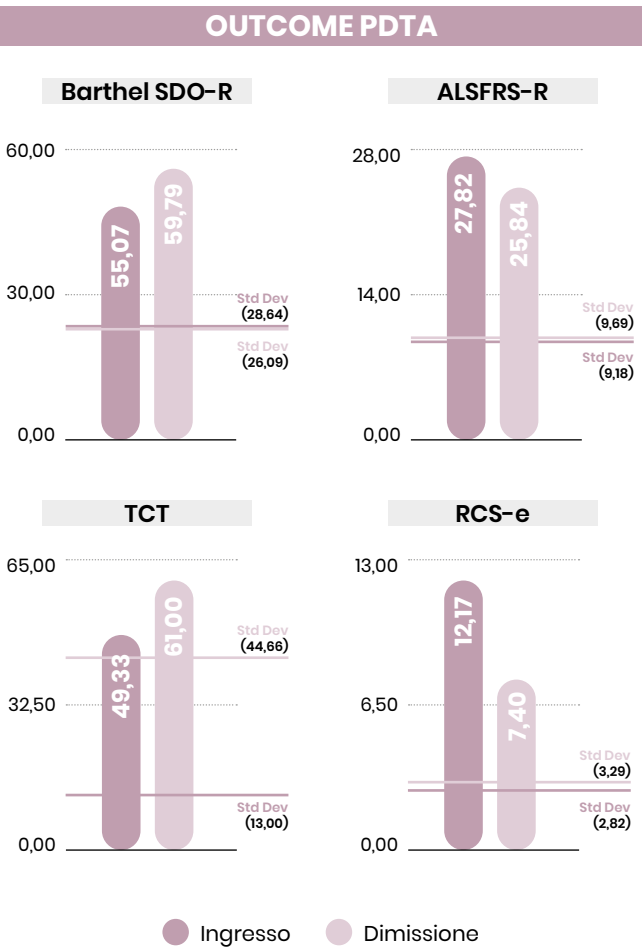
Sclerosi Laterale Amiotrofica (SLA)



Nei pazienti con SLA le scale **confermano l'efficacia della presa in carico riabilitativa**, pur nel contesto di una patologia degenerativa. Il Barthel Index SDO R passa in media da 55,07 a 59,79 punti, indicando un lieve ma significativo recupero dell'autonomia nelle attività quotidiane di base. Il punteggio medio ALSFRS-R si riduce da 27,82 a 25,84, coerentemente con la progressione della malattia ma con un declino funzionale contenuto rispetto alle attese.

Più marcato risulta il miglioramento del Test di controllo del tronco (da 49,33 a 61 punti), a testimonianza di una migliore stabilità posturale e gestione del tronco. La scala RCS e si riduce da 12,17 a 7,40, evidenziando una significativa diminuzione della complessità clinico assistenziale alla dimissione grazie agli interventi multidisciplinari integrati (medici, fisioterapisti, logopedisti, nutrizionisti, psicologi).

In sintesi, **il percorso riabilitativo riesce a rallentare il declino funzionale e a ridurre il carico assistenziale pur in presenza di una malattia.**



Ictus Cerebri



Nei pazienti con Ictus Cerebri i dati **confermano un miglioramento consistente delle autonomie e dell'equilibrio**, associato a una **minore complessità assistenziale alla dimissione**.

Il Barthel Index SDO-R passa da 36,14 a 63,53 punti, indicando un recupero rilevante nelle attività quotidiane di base. In parallelo, il punteggio RCS-e si riduce da 11,18 a 5,18, segnalando una netta diminuzione della complessità dei bisogni riabilitativi. I test di controllo del tronco (TCT) mostrano un incremento da 50,81 a 75,45, mentre il TUG-T si riduce da 20,53 a 14,65 secondi, con migliore mobilità e minore rischio di caduta.

Anche il Mini-BESTest aumenta da 10,28 a 18,35 punti, documentando un significativo miglioramento dell'equilibrio dinamico e dell'andatura.

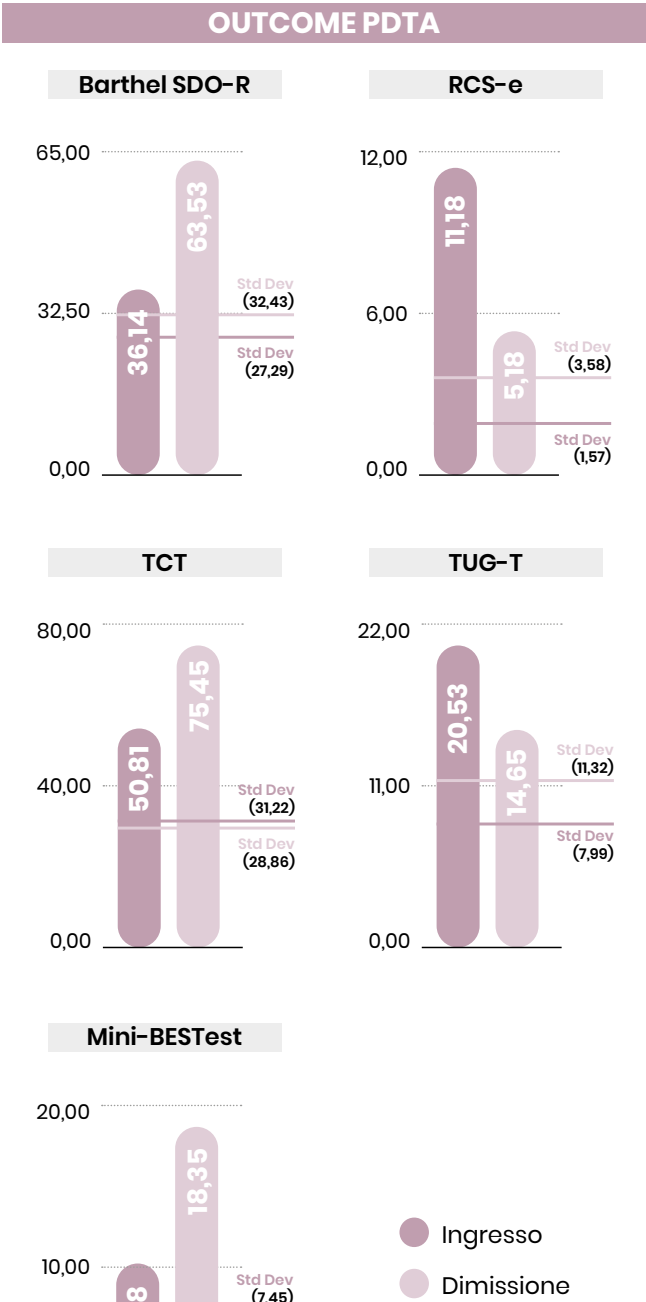
Nel complesso, le scale testimoniano l'efficacia dei percorsi riabilitativi nel potenziare autonomia funzionale e stabilità posturale nei pazienti post-ictus.

I VIDEORACCONTI DEI NOSTRI PAZIENTI



PIERANGELO, riabilitazione robotica dopo una mielite trasversa acuta IRCCS Maugeri Telesse

Ricoverato a luglio 2025 per una perdita parziale della capacità motoria dovuto a un'infezione da Herpes Virus, è stato preso in carico dall'équipe multidisciplinare che ha avviato un percorso di riabilitazione neuromotoria personalizzata.



Nei pazienti con SLA le scale confermano l'efficacia della presa in carico riabilitativa, pur nel contesto di una patologia degenerativa.

Sclerosi Multipla



Nei pazienti con sclerosi multipla le scale documentano un miglioramento funzionale a fronte di un rischio di caduta sostanzialmente invariato.

Il Barthel Index SDOR aumenta da 53,02 a 70,31 punti, indicando un incremento dell'autonomia nelle attività quotidiane di base. In parallelo il punteggio RCSe si riduce da 10,53 a 4,31, segnalando una marcata diminuzione della complessità dei bisogni riabilitativi alla dimissione.

I test di equilibrio e mobilità mostrano un'evoluzione coerente: il MiniBESTest passa da 8,42 a 11,05 punti e il TUG-T si riduce da 22,47 a 16,72 secondi, evidenziando un miglior controllo posturale e una migliore capacità di alzarsi e camminare.

La scala STRATIFY rimane stabile (0,75 in ingresso e in uscita), indicando che, pur a fronte del recupero funzionale, il profilo di rischio di caduta richiede un monitoraggio costante e interventi educazionali mirati.

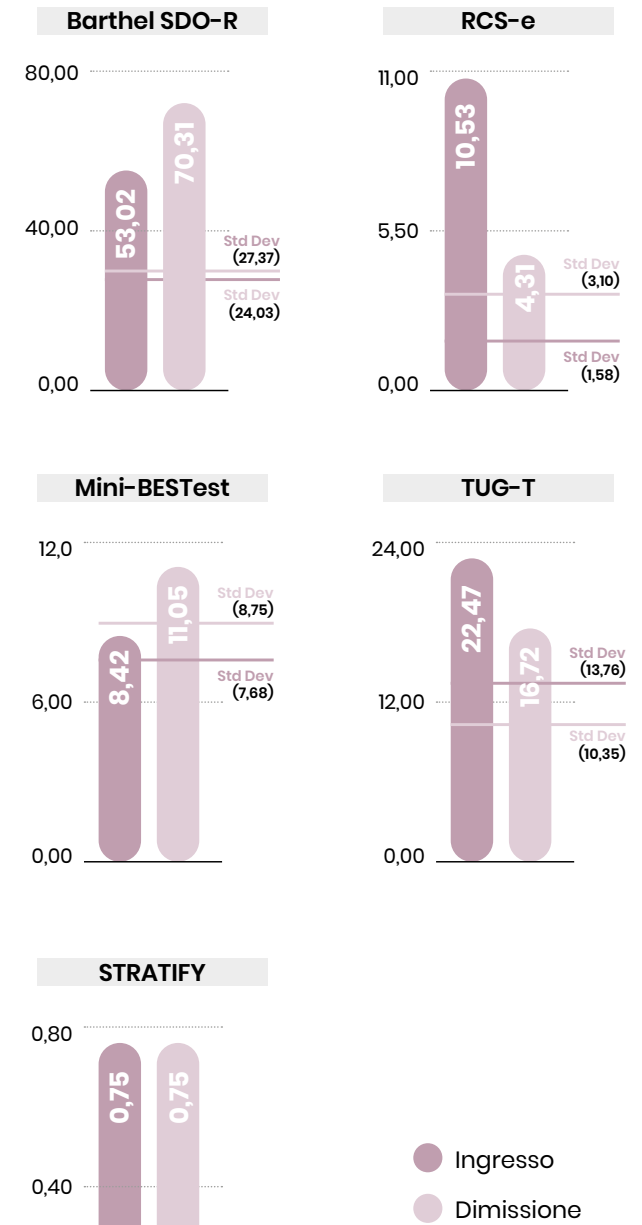
I VIDEORACCONTI DEI NOSTRI PAZIENTI



MARIA CARLA, riabilitazione per la Sindrome di Parkinson IRCCS Maugeri Veruno

Maria Carla racconta con coraggio e determinazione il suo percorso di cura per il Parkinson, dalla diagnosi al trattamento che prevede anche attività di riabilitazione. All'IRCCS Maugeri Veruno la ricerca sul Parkinson non è rimasta chiusa nei laboratori, ma ha trovato spazio nella vita quotidiana delle persone.

OUTCOME PDTA



Malattia di Parkinson



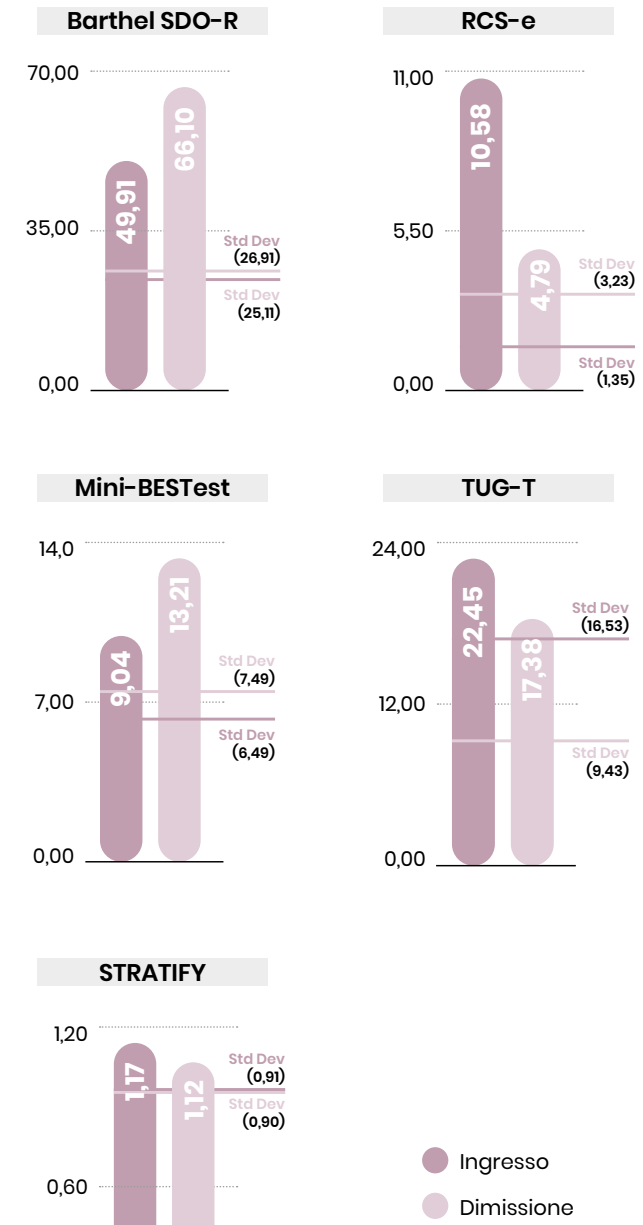
Nei pazienti con Malattia di Parkinson le scale documentano un miglioramento funzionale associato a una riduzione della complessità assistenziale, con lieve ma non sostanziale variazione del rischio di caduta.

Il Barthel Index SDO R aumenta da 49,91 a 66,10 punti, indicando un incremento dell'autonomia nelle attività quotidiane di base. In parallelo il punteggio RCS e si riduce da 10,58 a 4,79, segnalando una marcata diminuzione della complessità dei bisogni riabilitativi alla dimissione. I test di equilibrio e mobilità confermano questi risultati: il Mini BESTest passa da 9,04 a 13,21 punti e il TUG-T migliora da 22,54 a 17,38 secondi, a dimostrazione di un migliore controllo posturale e di una deambulazione più sicura.

La scala STRATIFY rimane sostanzialmente stabile (1,17 vs 1,12), suggerendo che, nonostante il recupero, il profilo di rischio di caduta richiede comunque attenzione e strategie preventive specifiche.

La scala STRATIFY rimane sostanzialmente stabile, suggerendo che, nonostante il recupero, il profilo di rischio di caduta richiede comunque attenzione e strategie preventive specifiche

OUTCOME PDTA



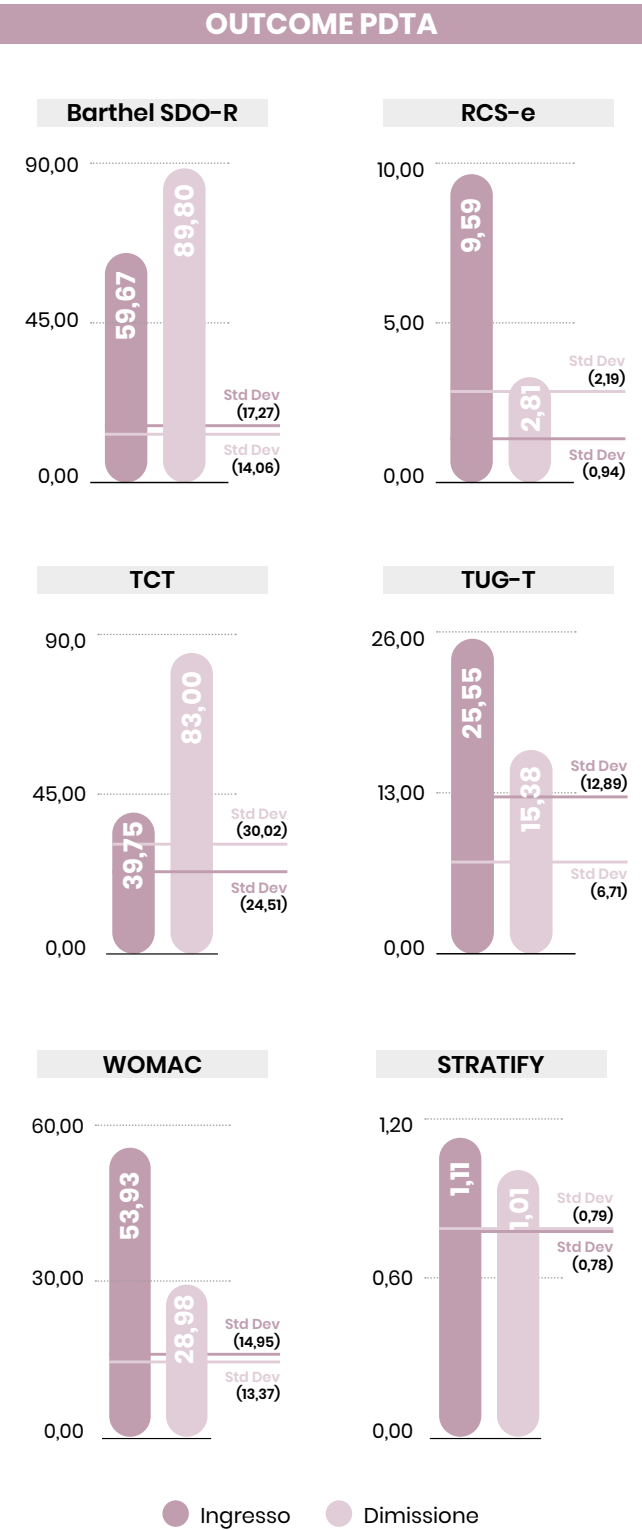


Nei pazienti sottoposti a protesi d'anca le scale documentano un recupero funzionale marcato, con riduzione della complessità assistenziale e miglioramento del dolore e della performance motoria.

Il Barthel Index SDO-R aumenta in media da 59,67 a 89,8 punti, indicando un significativo incremento dell'autonomia nelle attività di vita quotidiana di base. In parallelo il punteggio RCS e si riduce da 9,59 a 2,81, segnalando una netta diminuzione della complessità dei bisogni riabilitativi alla dimissione. I test di performance motoria confermano questi risultati: il TUG-T migliora da 25,55 a 15,38 secondi, mentre il TCT passa da 39,75 a 83 punti, documentando un migliore controllo del tronco, della stazione eretta e del cammino.

Anche l'indice WOMAC si riduce in modo rilevante da 53,93 a 28,98 punti, a testimonianza di una importante diminuzione di dolore, rigidità e limitazione funzionale dell'anca operata.

La scala STRATIFY mostra un lieve calo del punteggio, suggerendo un moderato ma non trascurabile miglioramento del profilo di rischio di caduta, che richiede comunque interventi educazionali e di prevenzione mirata.



Nei pazienti sottoposti a Protesi di ginocchio le scale documentano un marcato recupero funzionale, con riduzione della complessità assistenziale e miglioramento del dolore e della funzione articolare.

Il Barthel Index SDO R aumenta in media da 64,16 a 93,04 punti, indicando un importante incremento dell'autonomia nelle attività quotidiane di base. Il punteggio RCS e si riduce da 9,47 a 2,44, segnalando una netta diminuzione della complessità clinico assistenziale alla dimissione.

Le scale specifiche per il ginocchio mostrano un miglioramento coerente: il WOMAC si riduce da 49,81 a 26,04 punti, mentre il KOOS cresce da 35,30 a 55,50, a testimonianza di una rilevante diminuzione di dolore, rigidità e limitazione funzionale del ginocchio operato.

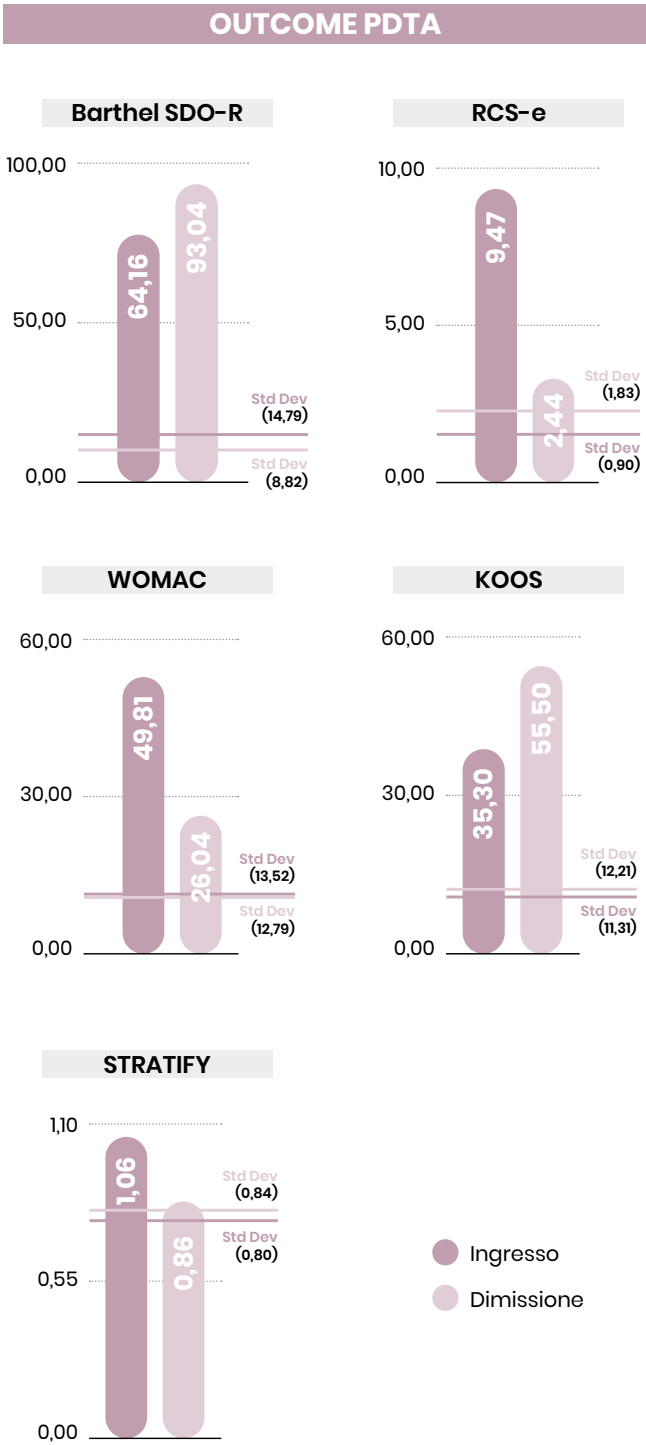
La scala STRATIFY mostra un lieve calo del punteggio, suggerendo una moderata riduzione del rischio di caduta, pur richiedendo il mantenimento di misure preventive e di educazione al movimento sicuro.

I VIDEORACCONTI DEI NOSTRI PAZIENTI



SIMONA, piccola pittrice, in cura per artrogriposi congenita ICS Maugeri Sciacca

Nel percorso, la creazione di una relazione di fiducia tra bimba-terapista e famiglia è stata di fondamentale importanza. Oggi la bambina ha raggiunto obiettivi che le permettono autonomia in ogni sfera del suo quotidiano, a casa, a scuola e negli sport.



Fratture Arti Inferiori

40% dei pazienti ha un'età compresa fra i 75 e gli 84 anni

38% dei pazienti ha un'età superiore agli 85 anni

2 indice di severità
5,8 indice di comorbidità

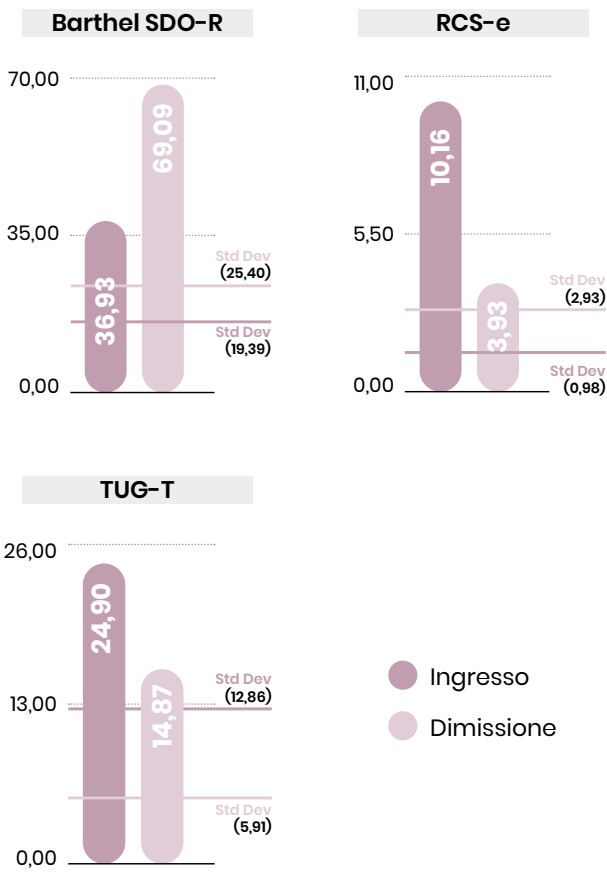
Nei pazienti anziani con Frattura degli arti inferiori le scale documentano un recupero funzionale significativo, con riduzione della complessità assistenziale e miglioramento della mobilità.

Il Barthel Index SDO R aumenta in media da 36,93 a 69,09 punti, indicando il passaggio da un livello di autonomia gravemente compromesso a un'autonomia di base più soddisfacente nelle attività di vita quotidiana.

La scala RCS e si riduce da 10,16 a 3,93, segnalando una marcata diminuzione della complessità clinico assistenziale alla dimissione.

Anche le performance motorie migliorano in modo rilevante: il TUG T passa da 24,90 a 14,87 secondi, a testimonianza di una deambulazione più rapida e sicura e di una maggiore capacità di alzarsi, camminare e tornare a sedersi in autonomia.

OUTCOME PDTA

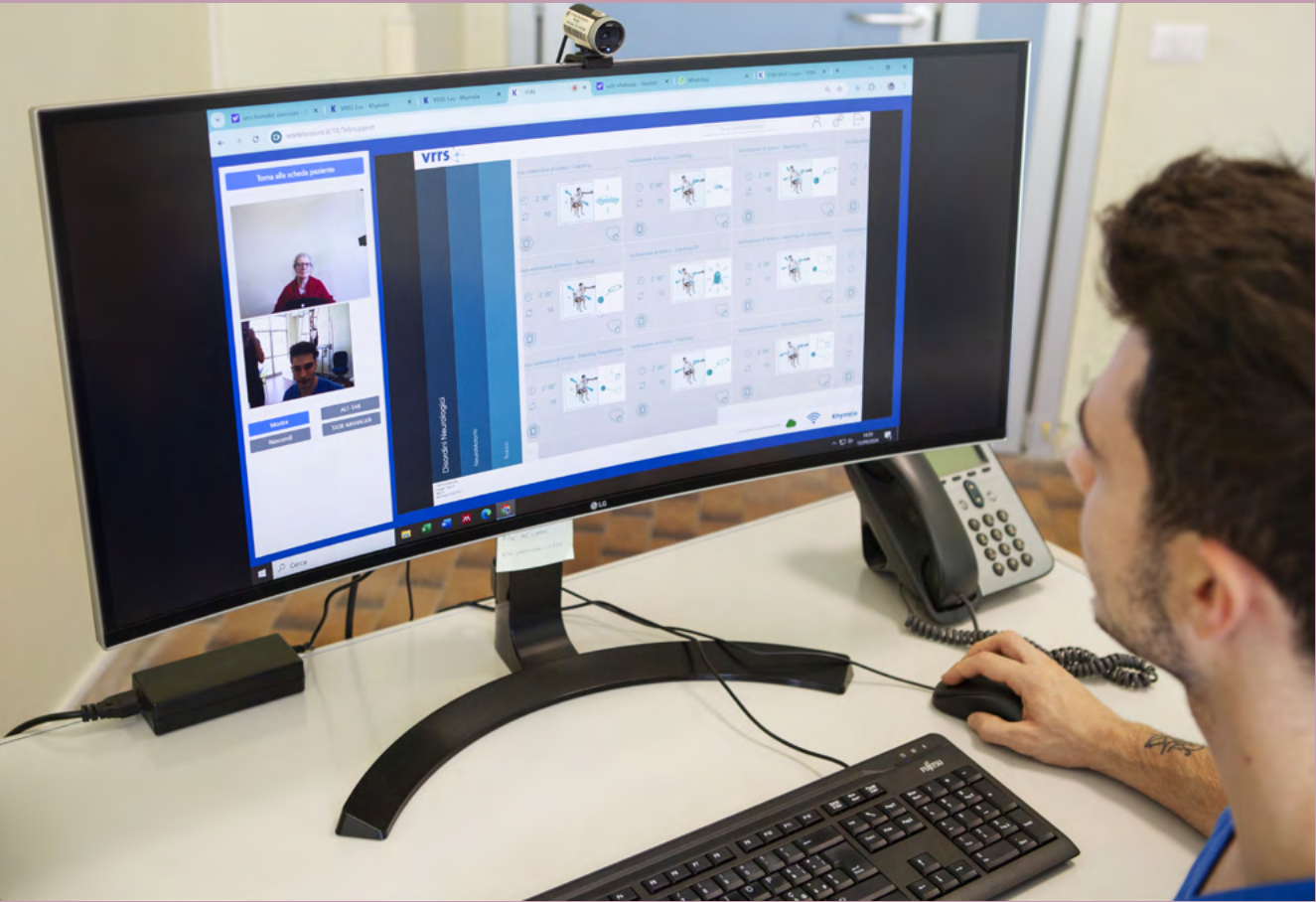


Nei pazienti anziani con Frattura degli arti inferiori le scale documentano un recupero funzionale significativo, con riduzione della complessità assistenziale e miglioramento della mobilità





PROGETTO MART



Il progetto **MART - Maugeri Advanced Rehabilitation Technologies** intende costruire un **ecosistema integrato di realtà virtuale e Teleriabilitazione a supporto dei percorsi riabilitativi neuromotori, cognitivi e logopedici** del Gruppo Maugeri. L'iniziativa risponde a due bisogni strategici: **garantire continuità di cura oltre il ricovero e valorizzare in SDO-R le prestazioni ad alto contenuto tecnologico.**

Cuore del progetto è la **Piattaforma Khymeia Kloud**, che consente di erogare training motori e cognitivi in realtà virtuale, exergaming e Teleriabilitazione supervisionata a distanza. Tutti i dispositivi saranno connessi alla piattaforma, permettendo di centralizzare e condividere i dati clinici tra i diversi Istituti. Questo consentirà il **monitoraggio in tempo reale dei programmi domiciliari, Teleriabilitazione avanzata con HomeKit e, soprattutto, la creazione di database**

omogenei per ricerca clinica e valutazione di impatto dei percorsi. L'impatto atteso è multiplo:

- **Clinico:** grazie alla maggiore intensità e personalizzazione del trattamento e alla possibilità di follow-up a distanza senza interrompere il percorso
- **Organizzativo:** tramite l'ottimizzazione dei tempi di terapia, l'aumento delle unità terapeutiche erogabili e lo sviluppo di percorsi in solvenza dedicati
- **Scientifico:** grazie ai nuovi studi multicentrici sull'efficacia di realtà virtuale ed exergaming in diverse patologie neuromotorie.

Il progetto rafforza, infine, la collaborazione con **partner tecnologici esterni**, configurando **le palestre Maugeri come living lab per la sperimentazione controllata di soluzioni di riabilitazione avanzata.**



DIAGNOSTICA AVANZATA

Il Dipartimento si caratterizza per l'elevato livello di qualità delle prestazioni offerte, reso possibile dall'impiego di tecnologie diagnostiche avanzate. **Di seguito, sono presentate le prestazioni più rilevanti, integrate con i servizi di Medicina Nucleare e le attività di diagnosi neuromotoria.**

- **Medicina Nucleare:** disciplina che utilizza radiofarmaci a scopo diagnostico e terapeutico. I radiofarmaci impiegati sono sicuri, non provocano allergie e vengono utilizzati nel rispetto delle normative di radioprotezione. Il Servizio dispone di tecnologie all'avanguardia come gamma camere e tomografi PET/CT, quali:
 - ♦ **PET/TC total-body e cerebrale con 18F-FDG:** esame per lo studio della maggior parte dei tumori e per la valutazione dei disturbi cognitivi,
 - ♦ **PET/TC cerebrale per depositi di amiloide:** utilizza radiofarmaci specifici per identificare la presenza di placche di amiloide in pazienti con demenza. L'IRCCS Maugeri Pavia vanta la più ampia casistica europea in questo ambito, con oltre 1.200 esami eseguiti,
 - ♦ **Tomoscintigrafia (SPET) cerebrale:** prestazione mirata a rilevare la perdita di terminazioni neuronali dopaminergiche e fondamentale per la diagnosi delle Sindromi Parkinsoniane,

- ♦ **Scintigrafia (SPET) miocardica:** tecnica avanzata per effettuare la diagnosi differenziale tra la malattia di Parkinson e altre forme di parkinsonismo,
- ♦ **Scintigrafia Specialistica:** gamma di esami che include la scintigrafia ossea o articolare, linfatica, renale, tiroidea, polmonare e miocardica di perfusione.
- **Neurofisiologia:** attività diagnostica per lo studio del sistema nervoso, quali **EMG/ENG, Potenziali evocati, EEG**, erogata anche tramite servizi innovativi di Telerefertazione.
- **Analisi del cammino e del movimento:** valutazione quantitativa e standardizzata delle funzioni motorie tramite sistemi tecnologici (come SMART-LAM), utile per monitorare i progressi e personalizzare il trattamento.
- **Analisi biopsie cutanee:** prestazione diagnostica specialistica utilizzata nell'inquadramento di specifiche patologie neurologiche.
- **Valutazione dei disturbi cognitivi e demenze:** inquadramento multidisciplinare per la diagnosi e lo screening dei deficit neuro cognitivi.





Dipartimento di Medicina del Lavoro e Medicine Specialistiche

Il Dipartimento di Medicina del Lavoro e Medicine Specialistiche è attivo con **107 Ambulatori**, **12 Unità Operative** e **18 Laboratori di ricerca**.

Il Dipartimento si articola in 3 macro aree:

- **INTERNISTICA**
- **CHIRURGICA**
- **MEDICINA DEL LAVORO, TOSSICOLOGIA E CENTRO RICERCHE AMBIENTALI**

Medicine Specialistiche

145	6.959	24.850	343.537
POSTI LETTO	PAZIENTI RICOVERATI	GIORNATE DI DEGENZA	PRESTAZIONI AMBULATORIALI

PERCORSI CLINICO-ASSISTENZIALI PERSONALIZZATI EROGATI

			
Diagnosi	Interventistica	Cura	Ricerca

PRESENZA TERRITORIALE DELLE UO



LombardiaPuglia

Attivato nell'IRCCS Maugeri Pavia il reparto sperimentale di Tossicologia clinica ESOD dedicato alla gestione delle dipendenze da nuove droghe

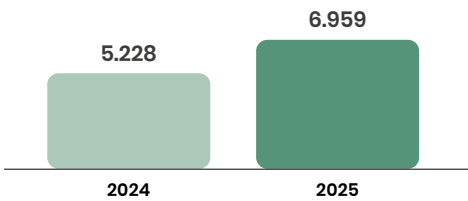


Attività Clinico-Scientifica

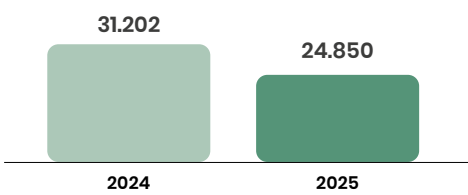
Le attività delle Medicine Specialistiche si dividono in **Area Chirurgica**, con attività di Chirurgia Generale, Urologia, Senologia (Breast Unit), Chirurgia Oculistica e Terapia del Dolore, **Area Internistica** con attività nelle aree di Medicina Generale ad indirizzo Geriatrico, Oncologia, Nefrologia con Dialisi, Gastroenterologia, Nutrizione Clinica, Endocrinologia, e, infine, **Area di Medicina del Lavoro e Tossicologia Clinica** (vedi pagina 144).

Nel 2025 sono stati ricoverati **6.959 pazienti**, evidenziando un aumento sostanziale nel biennio, con una significativa diminuzione, pari al 20%, delle giornate di degenza rispetto al 2024. Le prestazioni ambulatoriali, calcolate come il numero totale delle prestazioni erogate, nel 2025 sono pari a **343.537**, raddoppiando quasi il valore dell'anno precedente.

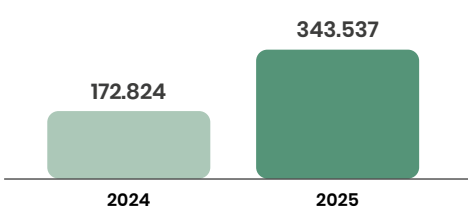
Pazienti ricoverati (2024-2025)



Giornate di degenza (2024-2025)



Prestazioni ambulatoriali (2024-2025)



Area Internistica

IRCCS MAUGERI PAVIA

Chirurgia Urologica

Trattamenti integrati complessi di **chemio-radio terapia** per tumori rari e per l'attività scientifica.

RISULTATI 2025

10.494 PRESTAZIONI MAC	929 PAZIENTI SEGUITI IN MAC	3.946 VISITE DI CONTROLLO ONCOLOGICHE	974 PRIME VISITE ONCOLOGICHE
---------------------------	--------------------------------	--	---------------------------------

Nefrologia

Prevenzione, diagnosi e terapia della **malattia renale cronica**.

RISULTATI 2025

328 PAZIENTI RICOVERATI	76.524 PRESTAZIONI DIALITICHE	4.667 VISITE AMBULATORIALI	44 STUDI CLINICI SPONSORIZZATI
----------------------------	----------------------------------	-------------------------------	-----------------------------------

Medicina Generale

Trattamento di patologie **cardiache, polmonari, infettive ed endocrino metaboliche**: i pazienti, una volta stabilizzati, vengono indirizzati ai Dipartimenti competenti.
L'IRCCS Maugeri Pavia è un **punto di riferimento per le patologie endocrino metaboliche** grazie ai propri ambulatori specialistici, in particolare di Reumatologia, Diabetologia e Obesità.

RISULTATI 2025

2.199 VISITE REUMATOLOGICHE	3.860 VISITE DIABETOLOGICHE	3.349 VISITE DERMATOLOGICHE	984 VISITE PRESSO L'AMBULATORIO OBESITÀ
--------------------------------	--------------------------------	--------------------------------	--

Nutrizione Clinica

Punto di riferimento nella **formazione in ambito nutrizionale** e nei **Disturbi della Nutrizione e Alimentazione (DCA)**, offre consulenze specialistiche interdisciplinari per affrontare i casi più complessi. Svolge, inoltre, attività di formazione universitaria e promuove la divulgazione scientifica e la sensibilizzazione sui temi della nutrizione clinica, della prevenzione e del trattamento delle patologie nutrizionali.
Partecipa a:

- Tavolo Tecnico locale sui DCA presso ATS Pavia
- Tavolo Regionale sulla Malnutrizione

RISULTATI 2025

1.020 VISITE E CONSULENZE

Gastroenterologia

Studio delle condizioni croniche che interessano il **tratto gastroenterico**.

RISULTATI 2025

1.555 PRESTAZIONI AMBULATORIALI	181 PAZIENTI CELIACI SEGUITI	70 VISITE ESEGUITE CON VIDEOCAPSULA ENDOSCOPICA
------------------------------------	---------------------------------	--

Endocrinologia

Trattamento delle **malattie endocrine**, con particolare attenzione alle patologie tiroidee, grazie alla presenza della **Thyroid Unit**. Sono attivi ambulatori dedicati a specifiche condizioni, tra cui quello per l'Osteoporosi. Tra gli elementi qualificanti rientra il **potenziamento dell'attività MAC**, reso possibile anche dall'accesso di pazienti candidati alla termocoagulazione mediante radiofrequenza e/o micro-onde per la patologia nodulare tiroidea.

RISULTATI 2025

10.078 VISITE ENDOCRINOLOGICHE	3.604 ECOGRAFIE TIROIDEE	1.117 AGOASPIRAZIONI E BIOPSIE TIROIDEE	172 TERMOABLAZIONI
-----------------------------------	-----------------------------	--	-----------------------

IRCCS MAUGERI MILANO E TRADATE

Medicina Generale a indirizzo geriatrico

Attività rivolte alla gestione dei **pazienti anziani con più patologie**.
IRCCS Maugeri Milano

- Implementate le linee di ricerca nell'ambito della malattia rara Angioedema ereditario

IRCCS Maugeri Tradate

- Sviluppati ulteriormente gli ambulatori di Diabetologia e di prevenzione dell'Ipertensione Arteriosa e sono stati attivati gli ambulatori di Endocrinologia ed Ematologia

RISULTATI 2025 - MAUGERI MILANO

333 PAZIENTI RICOVERATI	2.367 VISITE AMBULATORIALI	1.310 PRIME VISITE GERIATRICHE E DI CONTROLLO
----------------------------	-------------------------------	--

RISULTATI 2025 - MAUGERI TRADATE

178 PAZIENTI RICOVERATI	793 VISITE AMBULATORIALI
----------------------------	-----------------------------

Area Chirurgica

IRCCS MAUGERI PAVIA

Chirurgia generale e mininvasiva

Attività **Chirurgia generale oncologica** con procedure mininvasive ad alto contenuto tecnologico. Si conferma **punto di riferimento nazionale e regionale** per le patologie del colon-retto, proctologiche, del pavimento pelvico e della tiroide.

RISULTATI 2025

2.213	PAZIENTI TRATTATI (42% DAY HOSPITAL E 58% ORDINARI)	CIRCA 700	INTERVENTI AMBULATORIALI ESEGUITI
-------	---	-----------	---

Chirurgia Oculistica

Trattamento di **patologie dell'occhio**

RISULTATI 2025

1.068	PAZIENTI TRATTATI PER CATARATTA, IN CRESCITA GRAZIE ALLA FACOEMULSIONE
-------	---

Breast Unit

Trattamento delle patologie oncologiche della mammella con tecnologie che favoriscono diagnosi sempre più precoci e percorsi di cura personalizzati, garantendo una presa in carico realmente olistica. Per le pazienti a rischio elevato di tumore eredo familiare è disponibile un servizio dedicato di **genetica medica**. In uso il **test di profilazione genetica**, che consente di individuare le pazienti per le quali la chemioterapia non rappresenta un trattamento indicato. La Breast Unit è certificata **EUSOMA**, riconoscimento internazionale che attesta il rispetto di elevati standard nella diagnosi, nel trattamento e nel follow up del tumore al seno, con una gestione multidisciplinare e multiprofessionale.

RISULTATI 2025

40	PAZIENTI OPERATE NEL BIENNIO CON LA SONDA SENTIMAG	52	PAZIENTI PER CUI SI È USATO IL TEST DI PROFILAZIONE GENOMICA ONCOTYPE DX
----	--	----	--

Chirurgia Urologica

Trattamento delle **patologie uro-oncologiche**, dell'**iperplasia prostatica** e della **calcolosi urinaria**, oltre che dell'**incontinenza urinaria** maschile e femminile.

RISULTATI 2025

794	INTERVENTI TRATTATI CHIRURGICAMENTE	918	CISTOSCOPIE A PAZIENTI AMBULATORIALI
-----	--	-----	---



FOCUS

DIAGNOSTICA AVANZATA

Il Dipartimento si caratterizza per l'elevato livello di qualità delle prestazioni offerte, reso possibile dall'impiego di tecnologie diagnostiche avanzate.

Di seguito, sono presentate alcune delle innovazioni più rilevanti degli ultimi due anni:

- **Nuove tecnologie di imaging:** implementazione di nuove tecnologie avanzate per le diverse patologie e danni d'organo afferenti al Dipartimento
- **Test per la diagnosi precoce di danni funzionali e lesionali:** biomarker di infiammazione e di danno d'organo (es. neurologico) utili in diverse patologie, nonché test analitici extra-TDM per la corretta diagnosi avanzata in ambito farmacocinetico/farmaco terapeutico indirizzati verso la medicina personalizzata e di precisione.

Medicina del Lavoro, Tossicologia e Centro Ricerche Ambientali

Attività Clinico-Scientifica

La macroarea di Medicina del Lavoro del Dipartimento si declina in 3 aree di attività principali:

- **Medicina del Lavoro**
Unità Operativa Ospedaliera di Medicina del lavoro – UOOLM, Ambulatorio di Medicina del Lavoro: supporto clinico e specialistico ai Dipartimenti di Prevenzione delle ASL/ATS, prestazioni specialistiche e consulenze per il SSN a soggetti terzi riguardo l'identificazione e il controllo di fattori di rischio esogeni come ambiente, occupazione, stili di vita e di diagnosi precoce di quadri patologici correlati.
- **Tossicologia**
Centro Antiveneni – Centro Nazionale di Informazione Tossicologica e Laboratori di Tossicologia clinica e sperimentale: prevenzione, cura e identificazione analitica di quadri patologici da farmaci, sostanze industriali, alimenti, droghe e altri xenobiotici negli ambienti di vita e di lavoro.

Salute, sicurezza e ambiente: prevenzione, cura e ricerca per il benessere negli ambienti di vita e di lavoro

- **Igiene Ambientale**
Centro Ricerche Ambientali – CRA: i Centri di Pavia e Padova monitorano gli inquinanti negli ambienti di lavoro e valutano con tecniche ad alta risoluzione l'inquinamento ambientale e la qualità dell'aria negli ambienti confinanti.

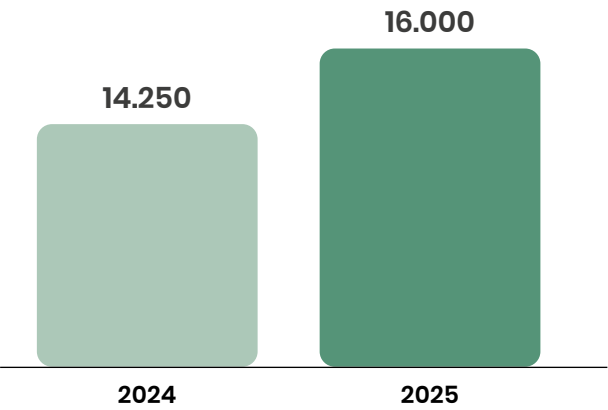
Medicina del Lavoro

L'Unità Operativa svolge attività di:

- **sorveglianza sanitaria** (ai sensi del D.Lgs. 81/08 e D.Lgs. 101/20) di circa 8.000 soggetti di popolazioni lavorative di Enti e Aziende,
- **attività clinica di sorveglianza sanitaria dei lavoratori ex-esposti ad amianto** in collaborazione con ATS Pavia e ATS Lodi attraverso indagini radiologiche e di fisiopatologia respiratoria, mirate alla diagnosi ed allo studio delle patologie amianto-correlate e altre broncopneumopatie. L'attività è legata a diversi progetti di ricerca in ambito medico-diagnostico ed epidemiologico,
- **psicologia del lavoro**, con valutazione del rischio e analisi di ampie casistiche cliniche, per offrire un supporto psicologico continuativo e favorire la reintegrazione nel mondo del lavoro. Questa attività viene condotta per grandi Istituzioni nel settore dell'Istruzione e della Sanità (Università di Pavia, IUSS Pavia, ATS Pavia, ENI SpA) e nel 2025 ha coinvolto circa 1.000 lavoratori in corsi di promozione della salute. Sono in fase di progettazione nuovi programmi di formazione sulla gestione del disagio e dello stress lavoro-correlato e sulla motivazione al lavoro, da proporre alle aziende. Proseguiranno, inoltre, le attività di valutazione dello stress lavoro-correlato secondo il modello INAIL.

Prosegue l'attività di ricerca sulla **prevenzione e protezione dal rischio da Radiazioni ionizzanti e continua la presentazione di contributi scientifici** in convegni nazionali e internazionali. Nel 2025, in particolare, sono state pubblicate le **Raccomandazioni operative per la prevenzione e la diagnosi precoce degli effetti collaterali all'esposizione al rischio da Radon** negli ambienti di lavoro, in collaborazione con l'Associazione Italiana di Radioprotezione Medica (AIRM).

Prestazioni ambulatoriali (2024-2025)



PRESENZA TERRITORIALE DELLE UO



I VIDEORACCONTI DEI NOSTRI PAZIENTI



ESOD, Il racconto della dipendenza da sostanze psicoattive IRCCS Maugeri Pavia

Ha scelto di restare anonimo il paziente che coraggiosamente racconta in questo video il suo percorso di cura in ESOD, Équipe Ospedaliera Specializzata in Dipendenze all'IRCCS Maugeri Pavia.

Dal racconto emerge prima la presa di coscienza della dipendenza da nuove sostanze psicoattive, seguita dal passo decisivo: affidarsi a un reparto di Tossicologia specializzato.

Tossicologia
L'Unità Operativa di Tossicologia (CAV-CNIT)

Centro Antiveleni (CAV)

È dedicato alle urgenze clinico-tossicologiche del Sistema Sanitario Nazionale (SSN) e regionale (SSR) con medici specialisti in Tossicologia clinica/medica e in discipline urgentistiche. Si tratta dell'unico CAV in Italia strutturato che opera all'interno di un IRCCS, quindi attivo anche per le attività di ricerca.

Attività clinica diretta

Comprende attività di degenza (reparto ESOD) e ambulatoriale

CAV-CNIT

Centro Nazionale di Informazione Tossicologica (CNIT)

Svolge attività non in urgenza - come ad esempio valutazioni specialistiche, ricerca, prevenzione, organizzazione - alcune delle quali vengono svolte per Amministrazioni dello Stato o Regionali e per Enti e Aziende che necessitano di supporto tossicologico.

Laboratori di Tossicologia sperimentale

Sono dedicati all'attività di ricerca sperimentale preclinica e traslazionale su molteplici linee di ricerca utili a supportare evidenze e necessità di tossicologia clinica.

Laboratori di Tossicologia clinica

Effettuano test analitici clinico-tossicologici su campioni biologici di pazienti intossicati - la maggior parte dei quali non disponibili in altri laboratori del SSN - e test per il monitoraggio dei farmaci in terapia.

Attivo nell'IRCCS Maugeri Pavia da più di 25 anni, il CAV-CNIT svolge **attività medico-specialistiche di sanità pubblica essenziali, di elevata specializzazione e non riconducibili ad altre strutture operative dei SSN/SSR**. Questo modello sanitario rende **disponibile lo specialista 24 ore su 24, 7 giorni su 7**, a chiunque ne abbia necessità in tutto il Paese **per la diagnosi e il trattamento di qualunque tipo di problematica clinico-tossicologica o farmacologica**.

Il CAV-CNIT è anche **Centro di competenza nazionale e punto di riferimento per le Istituzioni** sia come Osservatorio epidemiologico relativo alle problematiche clinico-tossicologiche, sia per informare e allertare il SSN e i SSR su problematiche nuove ed emergenti (quali **le Nuove Sostanze Psicoattive** o i **rischi terroristici e bellici**). **Le eccellenze del CAV-CNIT sono riconosciute anche a livello internazionale**, come testimonia la **collaborazione** con Istituzioni di spicco per tematiche di salute pubblica quali la **World Health Organization (WHO)**, con la quale il CAV-CNIT

collabora per la stesura di linee guida sui Centri Antiveleni, con **l'Unione Europea** e la **NATO** e altre agenzie internazionali - come la **Global Health Security Initiative (GHSI)** - per le problematiche di Health Security.

Nel 2025 sono state effettuate **128.923 consulenze tossicologiche specialistiche** - in aumento del 14% rispetto all'anno precedente - di cui il 62% consulenze CAV per urgenze (80.141) e il 38% non direttamente attinenti alla gestione di un caso clinico (48.782), soprattutto per richieste legate a urgenze correlate a emergenze internazionali. Per facilitare la consultazione specialistica, il CAV dell'IRCCS Maugeri Pavia ha implementato **banche dati tossicologici consultabili gratuitamente e online**.

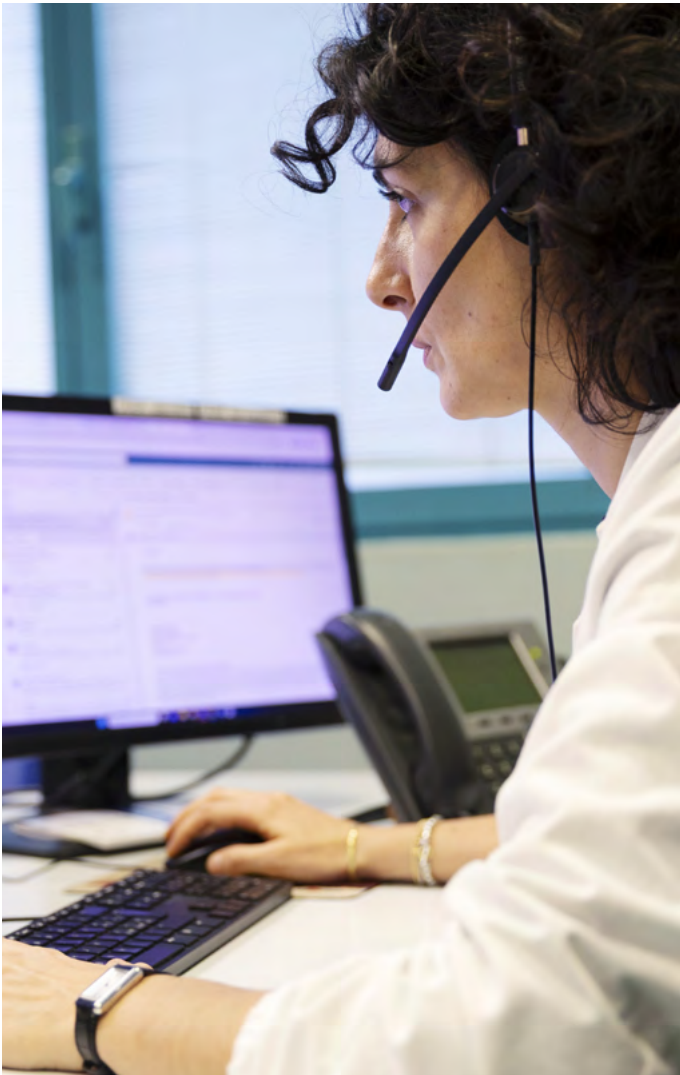
Numero per emergenze Tossicologiche:

 0382 24444

Nel 2025 sono stati realizzati incontri di **prevenzione sull'uso di sostanze d'abuso**, ai quali hanno partecipato circa **1.100 allievi** delle scuole secondarie di secondo grado di Pavia. È continuato anche il **supporto al Dipartimento delle Politiche Antidroga-Presidenza del Consiglio dei ministri, quale unico riferimento clinico nel Paese del Sistema Nazionale di Allerta Precoce per le droghe**, con:

- l'identificazione e la caratterizzazione delle intossicazioni da nuove sostanze psicoattive in tutto il territorio nazionale,
- il supporto tecnico-scientifico ad azioni di governo con l'inserimento formale del CAV nella gestione operativa del "Piano nazionale di prevenzione contro l'uso improprio di Fentanyl e di altri oppioidi sintetici",
- la stretta collaborazione con le Forze dell'Ordine per l'identificazione e la tabellazione di sostanze

pericolose per la salute, specie nei giovani. Di particolare importanza il sistema di ricerca per antidoti in urgenza, la **Banca Dati Nazionale Antidoti (BaNdA)**, a cui aderiscono in modo volontario e gratuito oltre 800 servizi e strutture medico ospedaliere diffuse su tutto il territorio nazionale e la Banca dati nazionale degli esami tossicologici (BaNET). **Il CAV-CNIT ha realizzato e gestisce un modello unico di disponibilità di antidoti sul territorio nazionale**, con scorte disponibili sia in sede sia presso insediamenti industriali in varie regioni. Nel corso del 2025 sono state effettuate **84 mobilitazioni straordinarie in urgenza**, grazie anche al supporto del 112, della Prefettura di Pavia, delle Questure, del Ministero della Salute, di ITA Airways e di autorità aeroportuali. Come negli anni precedenti, l'osservatorio nazionale del CAV ha identificato rischi per i quali è risultato importante allertare la popolazione, anche



CAV in rete

Il CAV opera nel SSN attraverso diverse reti, fra le quali:

658

SERVIZI DI URGENZA DEL SSN

428

OSPEDALI

"Centri collaborativi" del Sistema Nazionale di Allerta Precoce per le droghe (DPA-PCM), per il quale il CAV è Centro di Riferimento nazionale per gli aspetti clinico-tossicologici

15

SERVIZI D'URGENZA

di Aziende Ospedaliere del territorio nazionale (convenzionate per attività di ricerca clinica rete TOXI-CARE)

37

SITI INDUSTRIALI

collegati per la gestione tossicologica di eventuali incidenti chimici e per la valutazione dei Piani di Emergenza Esterna (legge Seveso) con consulenza specialistica 24/24 ore

attraverso i mass-media, per prevenire ulteriori danni, riuscendo a diminuire la possibilità di gravi intossicazioni. Numerosi in particolare, i casi di intossicazione da prodotti commerciali pericolosi e da alcaloidi tropanici che hanno contaminato alimenti al commercio. A questi si aggiungono **109 casi di intossicazioni da nuove droghe segnalati al Sistema Nazionale di Allerta**.

Le attività dell'Unità Operativa, inoltre, includono l'utilizzo di farmaci rari per la gestione operativa della **Scorta Nazionale strategica Antidoti e Farmaci** (Ministero della Salute) e per le intossicazioni da alimenti contaminati da **tossina botulinica**.

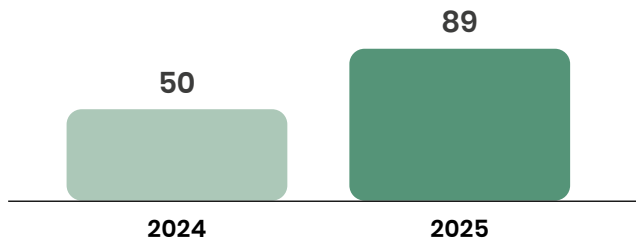
È progredita la messa a punto, avviata da alcuni anni, di **nuovi metodi analitici in grado di identificare e misurare in modo preciso analisi di interesse strategico per lo Stato italiano** (problematiche di maxiemergenze, atti di terrorismo, nuove droghe), **nonché di interesse nel settore industriale e produttivo** (es. ricina, agente di classe 1 nella lista delle armi chimiche sottoposte a controllo internazionale e di grande interesse industriale). Similmente, si è proceduto alla messa a punto di metodi per l'esecuzione di test analitici per la misurazione delle concentrazioni ematiche di farmaci di grande interesse nella medicina di precisione (es. in oncologia), oggi non ancora compresi nel Therapeutic Drug Monitoring (TDM).

PRINCIPALI TIPOLOGIE DI CONSULENZE TOSSICOLOGICHE (2025)

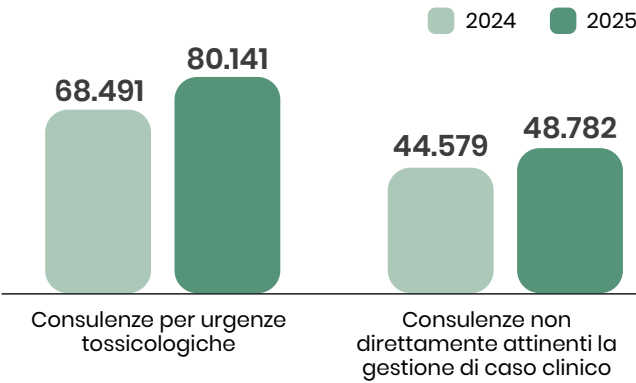


Anche nel 2025 il CAV ha operato per il Ministero della Salute e Regione Lombardia all'organizzazione e alla predisposizione, in tutto il Paese, della scorta di ioduro di potassio necessaria per eventuali emergenze nucleari transfrontaliere in relazione al Piano Nazionale per la gestione delle emergenze radiologiche e nucleari.

PRESTAZIONI AMBULATORIALI CAV-CNIT (2024-2025)



CONSULENZE CAV (2024-2025)



NUOVO REPARTO PER PAZIENTI CON INTOSSICAZIONE E DIPENDENZA DA NUOVE DROGHE

A luglio 2025, presso IRCSS Maugeri Pavia, è stato attivato il nuovo reparto sperimentale di **Tossicologia Clinica ESOD** (Equipe Specialistica Ospedaliera per le Dipendenze) dedicato alla diagnosi e cura di pazienti che utilizzano nuove droghe, le cosiddette **Nuove Sostanze Psicoattive (NSP)**. Si tratta del **1° reparto in Italia e in Europa dedicato alla valutazione, cura e gestione specialistico-tossicologica di pazienti che fanno uso di NSP**. Attività fondamentale del reparto è lo **studio, la valutazione scientifica e la cura dei danni lesionali**, specie neurologici, **correlati all'uso di NSP** ed evidenziati attraverso l'impiego di diagnostica avanzata. Questo nuovo tipo di attività clinica specialistica, una volta validata, potrà essere implementabile in altre realtà regionali. Dalla sua apertura, sono stati ricoverati e successivamente **dimessi 20 pazienti** con problematiche legate all'abuso di nuove droghe, grazie al lavoro di **un'équipe multidisciplinare**

composta da 41 professionisti e consulenti esterni. Per favorire il miglior andamento possibile della degenza, vengono create condizioni adeguate per ciascun paziente attraverso l'identificazione dei suoi bisogni – come colloqui individuali, momenti di intrattenimento e momenti di lettura – così da garantire un supporto costante durante l'intera giornata. Inizialmente i pazienti provenivano da un servizio di Pronto Soccorso, in particolare da quello di Pavia. Successivamente si è iniziato a trattare e reclutare pazienti sulla base delle richieste pervenute al **Centro Antiveneni (CAV)**, oinviati specificamente dal **SerD** (Servizio per le Dipendenze), oltre che segnalati da servizi di altre province della Lombardia attraverso la consulenza del CAV. Il progetto ha, inoltre, previsto l'attivazione di un coordinamento con il SerD Pavia, psicologhe e assistenti sociali del territorio per la condivisione dei percorsi e per cercare di garantire continuità post-dimissione.

**Igiene Ambientale
(Centro Ricerche Ambientali)
Centro di Padova e Pavia**

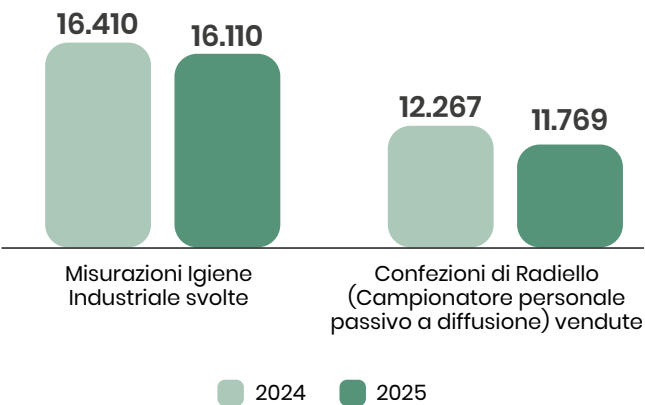
Il Centro Ricerche Ambientali (CRA) eroga prestazioni rivolte a enti, aziende e privati cittadini e i suoi Laboratori sono attivi presso il Centro Ricerche Ambientali di Padova e presso l'IRCCS Maugeri Pavia.

Nel 2025 i principali ambiti di attività sono stati:

- **prestazioni di Igiene Industriale e Ambientale**, come la quali-quantificazione dei fattori di rischio chimico, fisico e monitoraggio microbiologico in ambienti di lavoro e di vita. Nel 2025 è stata ampliata l'offerta del Laboratorio di microbiologia ambientale con progetti di caratterizzazione della biomassa in impianti di produzione di biogas, con anche l'integrazione di analisi di endo e aflatossine, nonché il sequenziamento genico e il riconoscimento di specie batteriche a interesse clinico. Dal punto di vista chimico sono stati sviluppati nuovi metodi di campionamento e analisi di sostanze classificate cancerogene, mutagene e reprotossiche secondo le nuove normative europee.
- **produzione di sistemi di campionamento per agenti chimici**. In quest'ambito il CRA continua a produrre, utilizzare e commercializzare a clienti nazionali ed internazionali il **Radiello®**, dispositivo a basso costo per captare gli inquinanti aerodispersi allo stato di gas e/o vapore, sviluppato e brevettato dal CRA negli anni '90. Nel 2025 sono state vendute **11.769 confezioni** da 20 pezzi ciascuna, valore sostanzialmente stabile rispetto all'anno precedente. Sempre nel corso dell'anno, sono stati validati e sperimentati sul campo i **nuovi sensori Radiello Digit**, che permettono di misurare autonomamente, in continuo, il particolato (PM1, PM2,5, PM10), il biossido di carbonio e il monossido di carbonio. I sistemi Radiello® e i sensori Radiello Digit sono stati utilizzati congiuntamente per uno studio sperimentale sulla riduzione dell'impatto nocivo sulla salute dei sistemi di cottura domestici in alcune aree dell'Africa.

Nel 2025 è stato **mantenuto l'accreditamento**, in conformità ai requisiti della **norma ISO/IEC 17025**, di prove di laboratorio chimiche e microbiologiche, nonché di misure fisiche. **L'accreditamento è stato esteso ad altre prove chimiche e microbiologiche**. Il Centro fornisce servizi di **monitoraggio della Legionella** negli impianti idrici di strutture sanitarie

**RISULTATI ATTIVITÀ
IGIENE INDUSTRIALE (2024-2025)**



e industriali, nonché di monitoraggio della contaminazione batterica sulle superfici di ambienti sanitari, in aria e acqua.

Il volume di prestazioni di laboratorio a servizio dell'attività di igiene industriale, nonché delle analisi per conto terzi, si è mantenuto costante. Il Centro continua a fornire servizi di **monitoraggio e analisi di principi attivi**, con particolare riguardo agli antiblastici, ottimizzando e validando le tecniche analitiche sia per nuovi principi attivi che per metaboliti.

Nel corso dell'anno è stato implementato un **sistema strutturato per quantificare l'impatto sanitario**, applicando modelli epidemiologici riconosciuti a livello internazionale per la stima dei DALY/ADALY evitati, integrando dati di concentrazione ambientale, scenari di esposizione e popolazioni target. Questo approccio ha consentito di tradurre i risultati analitici in indicatori di salute pubblica misurabili, a supporto di interventi di miglioramento della qualità dell'aria domestica.

È stato, inoltre, consolidato il **percorso di qualificazione per le attività di monitoraggio delle acque**, rafforzando competenze tecniche e documentali necessarie al mantenimento delle qualifiche per campionamenti e analisi in ambito potabile e sanitario e confermando il ruolo del Centro come riferimento tecnico per il controllo della qualità ambientale e la tutela della salute.

Nel 2025 il CRA ha inoltre ampliato in modo significativo le **attività di consulenza e gestione tecnica degli impianti idrici** per primarie industrie italiane, affiancando alle attività analitiche un supporto strutturato nella valutazione del rischio, nella redazione e aggiornamento dei piani di controllo (inclusi i Water Safety Plan), nella gestione documentale e nell'ottimizzazione dei protocolli di prevenzione della Legionella.



HIGHLIGHTS



3.3 RICERCA SCIENTIFICA PER L'INNOVAZIONE



Ricerca scientifica



Coniugare l'attività clinico-assistenziale con la ricerca scientifica per dare risposte più efficaci al paziente e contribuire ai progressi e alle scoperte in campo medico e scientifico è da sempre parte integrante della mission del Gruppo Maugeri. 9 Istituti sono riconosciuti come **Istituti di Ricovero e Cura a Carattere Scientifico (IRCCS) per l'area tematica della "Riabilitazione"**. La ricerca è guidata dalla **Direzione Scientifica Centrale**, in sinergia con i **Dipartimenti di Ricerca e Clinico-Assistenziali** e con le **Direzioni Scientifiche degli Istituti clinici**. Le attività scientifiche sono effettuate dai **54 Laboratori di Ricerca** distribuiti in tutti gli Istituti – che operano sulla ricerca di base e sperimentale con indirizzo traslazionale – dalle Unità **Operative**

e dai **Servizi** – coinvolti in prevalenza nella ricerca clinica e in studi clinici farmacologici spontanei, o finanziati da aziende farmaceutiche, oltre che nello studio di percorsi diagnostico-terapeutici riabilitativi innovativi.

L'attività di ricerca si svolge grazie al contributo di **437 ricercatori**, dei quali:

- 192 bench side
- 182 bed side
- 63 personale di supporto.

Si aggiungono **20 borse di studio**, finanziate dal Gruppo Maugeri attraverso fondi derivanti da progetti di ricerca.

Le 4 Linee di ricerca del Gruppo Maugeri

In accordo al D.Lgs n.200/2022 sul Riordino della disciplina degli Istituti di Ricovero e Cura a Carattere Scientifico, il **Gruppo Maugeri ha sviluppato le sue attività di ricerca secondo 4 Linee**, una per ciascun ambito di specializzazione.

LINEA 1 Medicina Riabilitativa Neuromotoria

Ricerca in tema di **riabilitazione di soggetti affetti da patologie e condizioni invalidanti a carico del sistema neuromotorio** quali: ictus, mielolesioni, malattia di Parkinson, stati di minima coscienza, sclerosi laterale amiotrofica, sclerosi multipla e atassia cerebellare, esiti di artroprotesi per fratture degli arti ed esiti di traumi cranici.

LINEA 2 Cardioangiologia Riabilitativa

Ricerca in tema di **riabilitazione di soggetti con patologie cardiovascolari** – quali lo scompenso cardiaco e la cardiomiopatia ischemica – alla quale si associa un filone dedicato alla **prevenzione e alla cura delle malattie aritmogene e delle cardiomiopatie ereditarie**.

LINEA 3 Pneumologia Riabilitativa

Ricerca in tema di **riabilitazione delle patologie croniche respiratorie**, tra cui l'asma e la BPCO. Da sottolineare anche la **ricerca sui disturbi del sonno e sulle cronicità pneumologiche Covid-correlate**.

LINEA 4 Prevenzione e riabilitazione in Medicina del Lavoro e Medicine Specialistiche

Studi clinico-traslazionali, in ambito di Medicina del Lavoro, rischi ambientali e tossicologici, e **Ricerca** in ambito clinico-specialistico su patologie croniche disabilitanti, come il diabete e le patologie oncologiche e renali, con particolare attenzione alla condizione di fragilità.



LO SAPEVI CHE

Ricerca Preclinica

Viene svolta su cellule o su animali da laboratorio per ottenere le prime informazioni sull'attività e sulla tossicità di nuovi trattamenti e farmaci.

Ricerca Clinica

È condotta sull'uomo (volontari sani o pazienti) allo scopo di sviluppare nuovi farmaci o trattamenti, o anche per migliorare le conoscenze sulle patologie, o per sviluppare nuovi strumenti diagnostici. La ricerca clinica viene condotta secondo protocolli rigorosi e definiti, nel rispetto delle normative vigenti e degli standard internazionali di qualità e di etica. **Il fine ultimo della ricerca clinica è quello di migliorare le cure disponibili per tutti i pazienti.**

Ricerca Traslazionale

Si svolge contemporaneamente sia in laboratorio che in clinica e mira a convertire i risultati della ricerca di base nella pratica clinica nel minor tempo e con la massima efficacia possibile. È un tipo di ricerca fondamentalmente applicata, i cui risultati hanno un impatto benefico diretto sulla salute umana. Viene spesso definita con un termine inglese come una **ricerca "bench to bedside"** ovvero "dal bancone di laboratorio al letto del paziente".

I Laboratori di ricerca del Gruppo Maugeri

 Dipartimento di Medicina Riabilitativa Neuromotoria	Ricerca sulle Malattie Neurodegenerative
	CSAM (Centro Studi Attività Motorie)
	Studio dei Disturbi Cognitivi nelle Cerebrolesioni Focali e nelle Malattie Neurodegenerative
	Postura e Movimento
	Biopsie della Cute
	MARLab Movement Analysis & Robotic Lab (presente in 2 Istituti)
	Ricerca sulla SLA e le Malattie Neurodegenerative
	Neuropsicologia
	Valutazione funzionale in Medicina Riabilitativa Neuromotoria
	Studio della Riabilitazione Neurocognitiva
	Biomarcatori Neurologici (LaBioN)
	Valutazione dei Disordini della Coscienza
	Neuroscienze Cognitive
	Brain Remapping Innovation Lab (BRI-Lab)
	Monitoraggio delle alterazioni cognitive e comportamentali delle Gravi Cerebrolesioni Acquisite
 Dipartimento di Cardioangiologia Riabilitativa	Neuroriabilitazione e Neuroscienze cognitive
	Brain eHealth & Cognitive Aging (BeA)
	Cardiologia Molecolare - Area Medicina Sperimentale
	Studio Integrato del Sistema Nervoso Autonomo e dell'attività Cardiorespiratoria
	Studio dell'Instabilità Respiratoria
	Telemedicina
	Ricerca clinica, Cardiologia Preventiva ed Insufficienza Cardiaca
	Bioingegneria: Analisi Integrata del Sistema Cardiorespiratorio e del Sistema Nervoso Autonomo
	Fisiopatologia del Sistema Neurovegetativo
	Studio dei Segnali Cardiorespiratori
	Trascrittomica
	Esercizio e segnali cardio-respiratori
	PsyCaRe Lab - Laboratorio di Psicologia per un Approccio Integrato alle Patologie Cardiopolmonari e le Malattie Rare in Ambito Cardiovascolare*

*Laboratorio attivato nel 2025

 Dipartimento di Pneumologia Riabilitativa	Meccanica Polmonare e Funzione Muscolare Respiratoria
	Servizio Autonomo di Medicina del Sonno
	Biologia, Fisiologia dell'Apparato Respiratorio e Farmacologia Clinica
	Studio di Markers Biologici di Infiammazione nell'Esalato
	Polisonnografia
	Epidemiologia clinica delle Tubercolosi e delle Malattie Respiratorie
	Riabilitazione pneumologica nelle patologie bronchiali e polmonari
 Dipartimento di Medicina del Lavoro e Medicine Specialistiche	
	Centro Ricerche - Laboratorio di Immunoallergologia Clinica
	Studio dei Distruttori Endocrini
	Tossicologia, Centro Antiveneni - Centro Nazionale di Informazione Tossicologica, Laboratorio di Tossicologia Clinica e Sperimentale (Servizio SMel del farmaco - Tossicologia Clinica)
	Ricerca in Musicoterapia
	Nanotecnologie
	Centro Ricerche Ambientali (Multi sede con Pavia)
	Informatica Medica e Intelligenza Artificiale (LIM-IA)
	Nanomedicina e Imaging Molecolare
	Epigenetica
	Laboratorio Integrato Soluzioni Assistive e Ricerca Traslazionale (LISART)
	Laboratorio Scientifico SMART Rehabilitation
	Healthy Ageing Lab (HAL)
	Valutazione della Complessità clinica
	Enteropatie
	Nutrizione clinica
	Citoimmunopatologia applicata alla riabilitazione
	Interdisciplinare per la ricerca applicata alla riabilitazione
	Epidemiologia e valutazione dell'esposizione nelle neoplasie professionali

Il Piano Strategico della Ricerca Scientifica

La programmazione delle attività di ricerca è definita nel **Piano Strategico** triennale, realizzato in linea con le indicazioni del Ministero della Salute e delle Regioni.

È in fase avanzata di predisposizione il nuovo Piano Strategico 2026-2028.

Obiettivi del Piano 2023-2025

Risultati raggiunti nel triennio

Riorganizzazione delle attività di sperimentazione clinica	• Proseguita l'attività di riorganizzazione del Clinical Trial Center e la predisposizione di Procedure Operative Standard (SOP), con particolare riguardo all'adeguamento rispetto ai nuovi approcci di Quality By Design, Fitness for Purpose, Risk-based Quality Management, nonché ai nuovi requisiti in tema di Data Governance • Completata la convalida dei software in uso secondo le Linee Guida EMA, garantendo tracciabilità dei dati e delle attività tramite audit Trail • Integrato il parco attrezzature con un sistema di sonde di monitoraggio continuo delle temperature, tarate Accredia®
Potenziamento dei Laboratori di Ricerca e delle infrastrutture dedicate	• Aperti 7 nuovi laboratori tra il 2023 e il 2025 • Acquisite nuove strumentazioni a potenziamento delle infrastrutture, dei Laboratori, del Clinical Trial Center e della Biobanca Bruno Boerci
Applicazione della tecnologia ai processi riabilitativi	• Implementato il Piano di rinnovo del parco tecnologico negli IRCCS Maugeri Pavia, Montescano, Milano, Bari e Telese Terme, grazie al progetto Fit4MedRob. Nell'ambito del progetto, è stato completato l'allestimento nell'IRCCS Maugeri Bari del Centro di Eccellenza per la Riabilitazione robotica (CoE-Rehab) • Avviata in tutti gli IRCCS Maugeri la realizzazione di un ecosistema integrato di riabilitazione tecnologica con programmi di realtà virtuale e Teleriabilitazione
Digitalizzazione e valorizzazione del patrimonio informativo	• Sviluppati algoritmi utili in diagnostica e per identificare nuove terapie • Sperimentate le applicazioni di Intelligenza Artificiale generativa e di Natural Language Processing per la selezione di pazienti eleggibili nei Clinical Trials e per il popolamento automatico di registri di patologia • Avviato lo sviluppo di un sistema conversazionale rivolto a medici e pazienti basato su Large Language Models nel contesto applicativo della reumatologia e diabetologia



Le Strutture a supporto

Struttura

Risultati raggiunti nel 2025

CLINICAL TRIAL CENTER (CTC)

Il CTC centralizzato ottimizza la gestione degli studi per offrire cure innovative ai pazienti tramite procedure e percorsi unici e ottimizzati. Dal 2022 è organizzato secondo un sistema Hub&Spoke con l'Hub presso l'IRCCS Maugeri Pavia e gli Spoke da realizzarsi progressivamente negli Istituti periferici.

- Consolidamento di **2 nuovi sistemi di Telemonitoraggio continuo** per il controllo della temperatura dei farmaci e la valutazione cardiologica dei parametri vitali di pazienti in terapia infusionale oncologica
- Svolta **formazione** teorica e di affiancamento sul campo delle nuove risorse

GRANT OFFICE (GO)

Attivo dal 2019, si occupa di promuovere la partecipazione a bandi competitivi per il finanziamento della ricerca scientifica, potenziare i network e migliorare la qualità delle proposte progettuali nazionali e internazionali.

- **22 proposte progettuali** hanno superato il primo step nel 2024 e raggiunto la **II Phase – Full proposal** nel 2025
- **48 proposte progettuali presentate** (di cui 8 approvate) su 38 bandi e programmi competitivi
- Finalizzate **8 procedure istruttorie** che includono Accordi di Partenariato, convenzioni di Avvio, Modalità Tranche e Fideiussioni, rimodulazioni Budget, IP Agreement e Lettere di incarico ove propedeutici all'Avvio
- **5 tra accordi di collaborazione e manifestazioni di interesse** con Organizzazioni scientifiche di ricerca e aziende R&D
- **19 eventi** formativi, nazionali e internazionali, dedicati a promuovere opportunità di crescita per giovani ricercatori
- Potenziati i percorsi di **Training on Job**, con ricercatori giovani e meno esperti, monitoraggio bisogni formativi in tema Grant writing

TECHNOLOGY TRANSFER OFFICE (TTO)

Monitora e analizza l'offerta innovativa sviluppata dai ricercatori, identifica i risultati utili, definisce una strategia di marketing efficace e valorizza la cessione dei diritti di sfruttamento dei risultati ad aziende esistenti o nuove e supporta lo scouting e la valutazione di tecnologie di start-up innovative. Inoltre, supporta la definizione di accordi di gestione e valorizzazione della proprietà intellettuale nell'ambito di progetti di ricerca finanziati da terzi.

- **15 famiglie brevettuali presenti**, le ultime 5 delle quali nate da collaborazioni con Università, IRCCS ed Enti di ricerca
- **15 brevetti**, di cui 1 depositato nell'anno a protezione di una terapia genica per una patologia cardiaca rara
- L'**accordo di licenza sottoscritto** in ambito di terapia genica ha portato allo sviluppo di una terapia per Tachicardia Ventricolare Polimorfa Catecolaminergica (CPVT) per la quale FDA ha approvato l'**IND per gli studi clinici**
- Proseguito l'impegno del Gruppo Maugeri all'interno del **progetto PerfeTTO** anche tramite la continuazione del **programma di accelerazione** dedicato ai TTO volto a sostenere i progetti di valorizzazione più promettenti all'interno del network

Struttura

Risultati raggiunti nel 2025

BIOBANCA PER LA RICERCA BRUNO BOERCI



Raccoglie materiale biologico e si pone al servizio dei ricercatori per l'approfondimento delle conoscenze cliniche e biologiche delle patologie, con particolare attenzione per quelle oncologiche

- Conservati campioni da **4.396 pazienti** oncologici. L'attività si è estesa inoltre alla conservazione di campioni di pazienti anziani malnutriti e di soggetti in prevenzione cardiologica primaria
- Proseguita la partecipazione alle **attività della BBMRI** – Infrastruttura di Ricerca Europea delle Biobanche e delle Risorse BioMolecolari
- Acquisita la **nuova strumentazione** di sistemi di crioconservazione e adeguamento normativo del locale di stoccaggio campioni

FOCUS



LE NOVITÀ DELLA RICERCA 2025 FINANZIATE DAL SISTEMA DI RICERCA INNOVAZIONE E SVILUPPO LOMBARDO E DAL PROGRAMMA HORIZON EUROPEO

Nel 2025 sono stati attivati in Lombardia **6 progetti collaborativi**, per un finanziamento complessivo di circa 3 milioni di euro, di cui 3 coordinati dal Gruppo Maugeri.

In particolare:

- **2 progetti in ambito oncologico** nelle aree "Long-Covid 19: patologie cardio-polmonari" e "Medicina di precisione e innovazione tecnologica" sul Bando From Bed to Bench: the way to Innovation, promosso dalla Fondazione Regionale per la Ricerca Biomedica. I progetti vedono il coinvolgimento e la collaborazione di IRCCS lombardi e Centri di ricerca nazionali
- **4 progetti multicentrici** sul Bando regionale "Collabora e Innova" promosso dalla Fondazione Regionale per la Ricerca Biomedica con applicazioni **in ambito riabilitativo neuromotorio, cardiologico, nutrizionale e biotecnologico**. I progetti vedono la collaborazione tra PMI, grandi imprese e Organismi di Ricerca.

A livello internazionale, spiccano 3 importanti partecipazioni del Gruppo a **programmi europei innovativi** rappresentati da partnership cofinanziate dagli Stati Membri e da consorzi privati. In particolare:

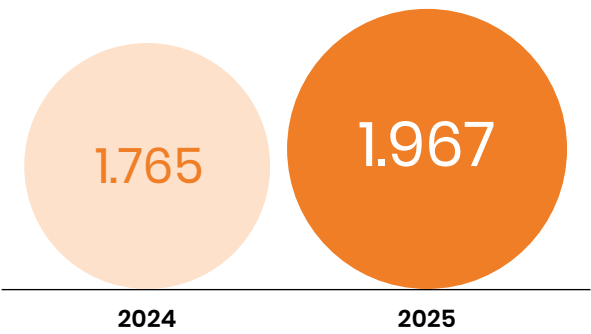
- **Progetto sul bando "IHI - Innovative Health Initiative"** al quale il Gruppo Maugeri partecipa con 5 altre organizzazioni europee per aumentare l'aderenza alle linee guida nei pazienti con malattie croniche attraverso l'applicazione di Intelligenza Artificiale generativa
- **Progetto sul bando "THCS- Transforming Health and Care System"**, coordinato da Maugeri e svolto in collaborazione con Spagna, Norvegia, Svizzera e Lituania, per la promozione della cura integrata ospedale-territorio del paziente oncologico attraverso il potenziamento delle cure primarie e di comunità
- **Progetto sul bando "JPND- Joint Programme for Neurodegenerative Diseases"**, in collaborazione con Organismi di ricerca in Francia, Olanda, Belgio, Irlanda e Canada, mirato all'individuazione di marcatori digitali per la diagnosi e la prognosi di condizioni neurodegenerative.

I risultati della Ricerca Scientifica

Rispetto al 2024 si osserva un trend in aumento rispetto al numero assoluto di **pubblicazioni** (da 386 a 425), come principale conseguenza del progredire delle attività legate alle importanti progettualità dei bandi PNRR, PNC e FRRB. Nel 2025 si osserva un aumento dell'**Impact Factor Normalizzato** (IFN) totale, indicativo di un incremento della produzione scientifica.

Un indicatore della qualità della ricerca condotta dai ricercatori del Gruppo Maugeri è il **Field Weighted Citation Impact (FWCI)**, che misura l'impatto delle citazioni in relazione alla media delle citazioni nello stesso ambito di ricerca. Per il 2025 il FWCI del Gruppo Maugeri è pari a **1,85, sensibilmente superiore al benchmark nazionale di 1,37**.

VALORI DELL'IMPACT FACTOR NORMALIZZATO TOTALE (2024-2025)



I risultati raggiunti sono frutto degli investimenti realizzati negli ultimi anni per il potenziamento della ricerca e dell'impegno dei ricercatori clinici e di base del Gruppo Maugeri, che operano in modo sinergico per promuovere un approccio traslazionale volto a trasferire ai pazienti i risultati della ricerca.

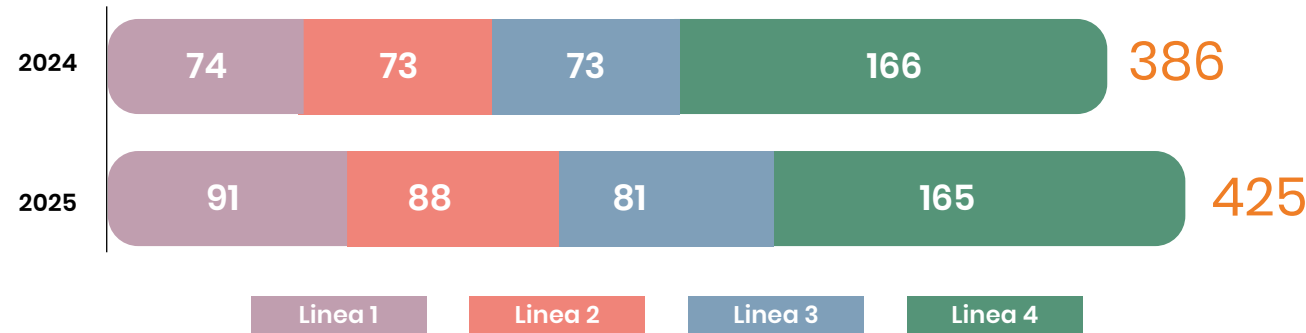
Riguardo alla **produttività scientifica dei Ricercatori** Maugeri, nel biennio si registra un aumento della percentuale di ricercatori con valori inferiori o uguali a 10 (+8% rispetto al 2024) ed un significativo incremento (+37,5% rispetto al 2024) nella fascia di IFN con valori maggiori o uguali a 30. Nel 2025 il numero di **studi clinici attivi, importante indicatore di attrattività**, è pari a 270, di cui 17% finanziati da sponsor industriale e 83% con promotore non profit.

Gli studi clinici **sono aumentati del 30%** nel biennio, un risultato significativo a cui hanno contribuito in modo rilevante le sperimentazioni condotte nell'ambito della **riabilitazione robotica** in neuroriabilitazione, sviluppate all'interno del progetto PNC Fit4MedRob. Di concerto, si osserva un importante incremento del numero di pazienti coinvolti, che passano da **5.206 a 9.909** tra il 2024 e il 2025, grazie anche all'**avvio di importanti studi multicentrici osservazionali**. Si segnala, inoltre, che il numero di pazienti inclusi negli studi non profit è pari a **9.812**.

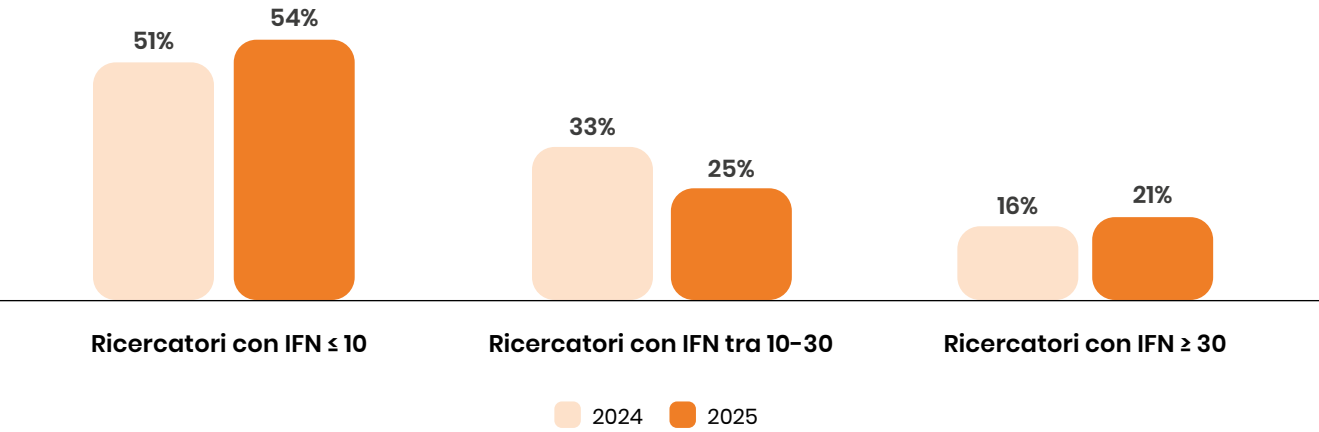
Un altro indicatore di attrattività importante è il numero di **progetti competitivi**, pari a **45** nel 2025.

NUMERO DI PUBBLICAZIONI SCIENTIFICHE (2024-2025)

Media IRCCS monotematici in Italia 2024-2025: 396

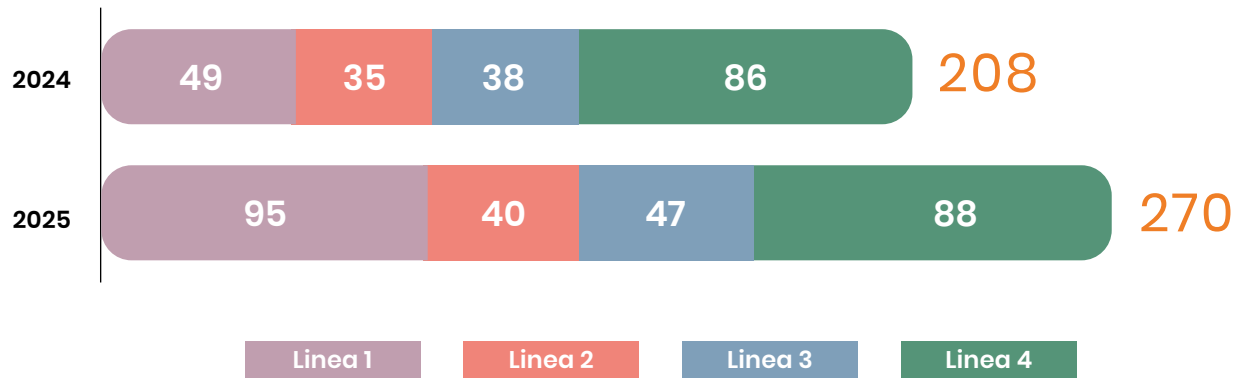


PRODUTTIVITÀ SCIENTIFICA DEI RICERCATORI ICS MAUGERI (2024-2025)

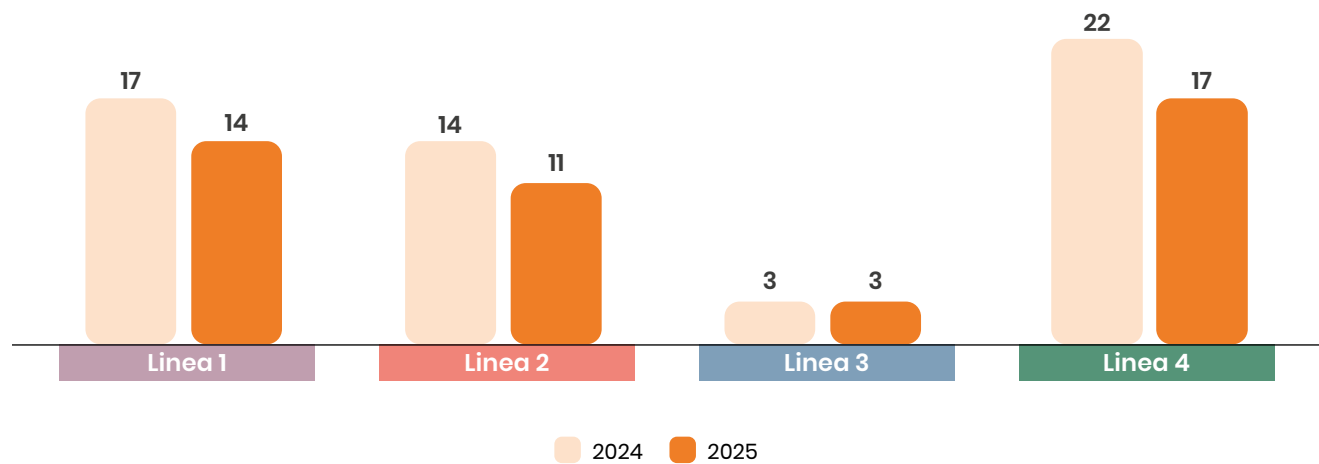


NUMERO DI STUDI CLINICI PER LINEE DI RICERCA (2024-2025)

Di cui 83% non profit



NUMERO DI PROGETTI DI RICERCA ATTIVI PER LINEA DI RICERCA (2024-2025)





Scoperte e risultati più significativi dei progetti conclusi nel 2025

Progetti conclusi nel 2025

Risultati raggiunti

Riabilitazione degli arti superiori nella sclerosi multipla progressiva: studio clinico di diversi protocolli riabilitativi in pazienti trattati con anticorpi monoclonali anti B
Finanziato dal Ministero della Salute RF-2019-12370447

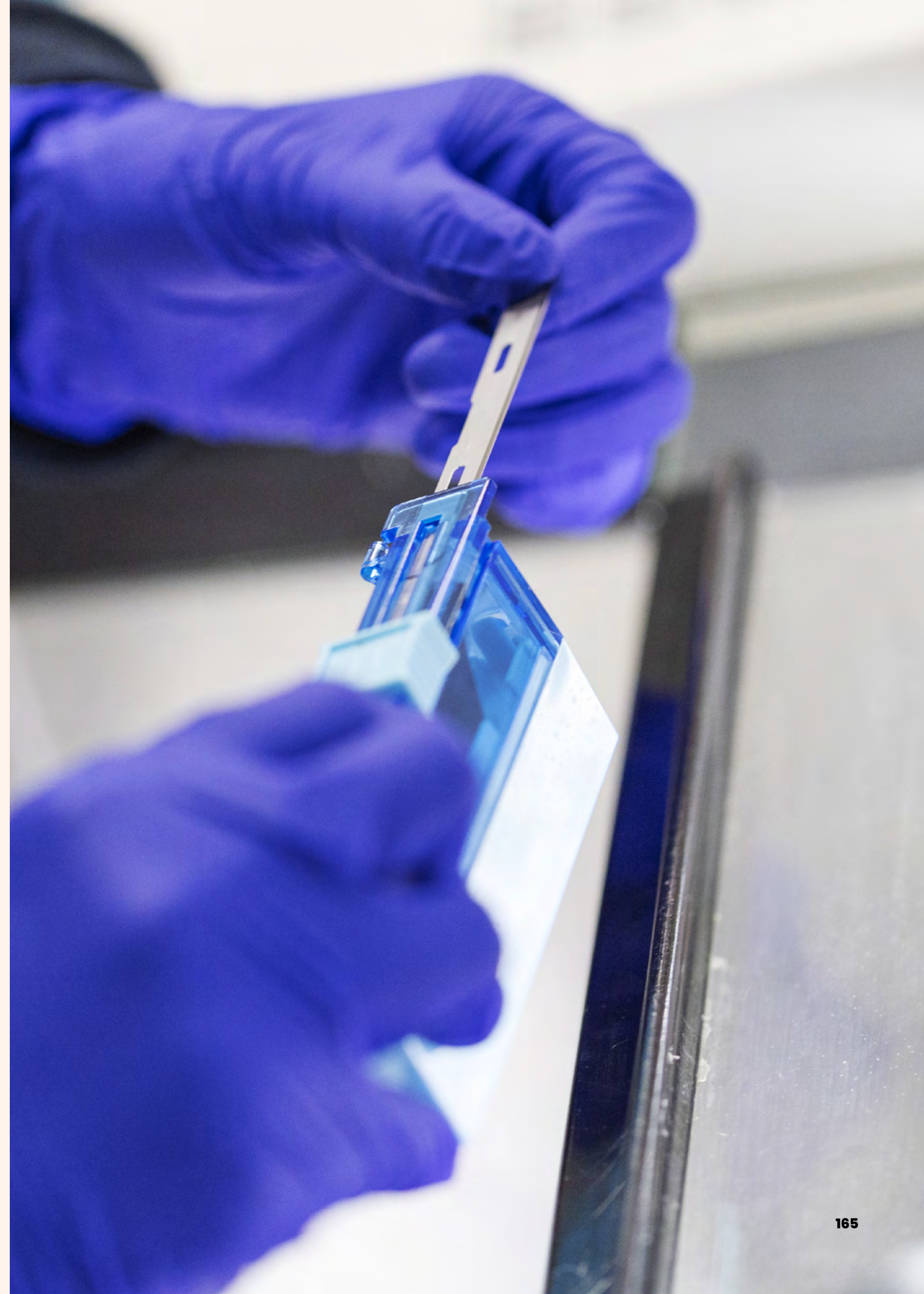
Il progetto, concluso nel 2025, ha inteso **valutare l'efficacia di diversi interventi fisioterapici per la riabilitazione degli arti superiori** in una popolazione di pazienti con Sclerosi Multipla progressiva trattati con anticorpi monoclonali anti-linfociti B. I risultati ottenuti dopo due mesi di riabilitazione intensiva hanno dimostrato **miglioramenti in numerose scale cliniche e nelle condizioni neurologiche generali dei pazienti**. In molti casi questo miglioramento si è mantenuto dopo 3 mesi. Viene, quindi, proposto di attuare il programma riabilitativo sviluppato **almeno due volte l'anno** per mantenerne l'efficacia.

Ultrasensitive BIOsensing platform for multiplex CELLular protein PHEnotyping at single-cell level (BioCellPhe)
Finanziato da Horizon 2020

Il progetto, finanziato dal bando europeo Horizon 2020 nel contesto delle "Future and Emerging Technologies" e concluso a fine 2025, è stato incentrato sullo **sviluppo di un sistema lab-on-chip SERS portatile** per l'analisi delle cellule tumorali circolanti. Il progetto, di cui Maugeri è partner clinico, ha consentito di sviluppare un **network di collaborazione** soprattutto nei campi della microfluidica e dell'intelligenza artificiale. I partner sono attualmente impegnati nella valutazione dei dati ottenuti e nella successiva pubblicazione.

Revolution of sleep diagnostics and personalized health care based on digital diagnostics and therapeutics with health data integration (SLEEP REVOLUTION)
Finanziato da Horizon 2020

L'orientamento scientifico attuale è quello di definire un **percorso diagnostico personalizzato** che preveda un approccio predittivo/preventivo e la partecipazione diretta del paziente. Attraverso il progetto appena concluso, sono state sviluppate **tecniche di machine learning** per meglio definire la gravità dell'apnea ostruttiva (OSA) e il suo trattamento. Inoltre, il progetto è stato finalizzato anche alla creazione di una **piattaforma digitale** che funzioni come ponte di collegamento tra ricercatori, pazienti e clinici.



Linee guida e Protocolli pubblicati a livello nazionale e internazionale

LINEA 1

Aprile IG, Germanotta M, Fasano A, Siotto M, Mauro MC, Pavan A, Nicora G, Sgandurra G, Malovini A, Oreni L, Dubbini N, Parimbelli E, Comandè G, Lunetta C, Fiore P, De Icco R, Trompetto C, Trieste L, Turchetti G, Quaglini S, Messa C; STROKEFIT4 Study Group. Rehabilitation with and Without Robot and Allied Digital Technologies (RADTs) in Stroke Patients: A Study Protocol for a Multicentre Randomised Controlled Trial on the Effectiveness, Acceptability, Usability, and Economic–Organisational Sustainability of RADTs from Subacute to Chronic Phase (STROKEFIT4). *J Clin Med*. 2025 Apr 15;14(8):2692. doi: 10.3390/jcm14082692. PMID: 40283522; PMCID: PMC12028101.

Monti MC, De Giuseppe R, Bertoli G, Alemayohu MA, Al-Naqeb G, Ballante E, Bergamaschi R, Camboni T, Ceccarani C, Ceriani C, Colombo E, Consolandi C, Costabile F, Decesari S, Gallivanone F, Galuzzi BG, Gastaldi M, Gervasoni C, Gugiatti S, Itri T, Kalmpourtzidou A, Landi TC, Lanzotti A, Dico AL, Loperfido F, Maccarini B, Mazza A, Montomoli C, Oddone E, Paulin N, Pellizzer C, Perneti R, Scarabotto A, Sellaro F, Severgnini M, Summa D, Vivone G, Porro D, Cena H, Tavazzi E. Exposome, oxidative stress and inflammation in persons with multiple sclerosis: the EXPOSITION study protocol. *Front Public Health*. 2025 Oct 22;13: 1688158. doi: 10.3389/fpubh.2025.1688158. PMID: 41200026; PMCID: PMC12586111.

Bencivenni, A., Figini, C., & Raglio, A. (2025). A music-based protocol for memory stimulation in elderly people. *Musicae Scientiae*, 29(3), 502–515. <https://doi.org/10.1177/10298649251337681>

LINEA 2

Abrignani MG, Barisone M, Usmiani T, Zuccalà G, Cappannelli S, Doimo S, Parrini I, Temporelli PL, Bilato C, Del Sindaco D, De Luca G, Gorini A, Laudisio A, Lucà F, Maloberti A, Pulignano G, Zuin M, Corda M, De Luca L, Di Marco M, Iacovoni A, Milli M, Navazio A, Pascale V, Riccio C, Scicchitano P, Tizzani E, Gulizia MM, Nardi F, Gabrielli D, Geraci G, Colivicchi F, Grimaldi M, Oliva F. Position paper ANMCO: Strumenti di valutazione multidimensionale dell’anziano con cardiopatia cronica [ANMCO Position paper: Multidimensional assessment tools for the elderly with chronic heart diseases]. *G Ital Cardiol (Rome)*. 2025 Nov;26(11):846–860. Italian. doi: 10.1714/4585.45931. PMID: 41143313.

Di Antonio C, Marabelli C, Bongianino R, Priori SG. Protocol for Enrichment of Murine Cardiac Junctional Sarcoplasmic Reticulum Vesicles for Mass Spectrometry Analysis. *Int J Mol Sci*. 2025 Sep 4;26(17):8602. doi: 10.3390/ijms26178602. PMID: 40943524; PMCID: PMC12429420.

Morici N, Foglia E, Ferrario L, Pedersini P, Corda M, Ravera A, Oreni LM, Cusmano I, Garatti L, Toccafondi A, Sacco A, Oliva F, Garascia A, Frea S, Pistono M, Aschieri D, Tavazzi G, Pappalardo F. ENIGMA-shock: protocol for a study framEwork for aN InteGrated assessMent of cArdiac rehabilitation programmes in patients acutely managed for cardiogenic shock. *BMJ Open*. 2025 Feb 12;15(2): e092790. doi: 10.1136/bmjopen-2024-092790. PMID: 39938955; PMCID: PMC11822428.

LINEA 3

Saukkonen JJ, Duarte R, Munsiff SS, Winston CA, Mammen MJ, Abubakar I, Acuña-Villaorduña C, Barry PM, Bastos ML, Carr W, Chami H, Chen LL, Chorba T, Daley CL, Garcia-Prats AJ, Holland K, Konstantinidis I, Lipman M, Battista Migliori G, Parvez FM, Shapiro AE, Sotgiu G, Starke JR, Starks AM, Thakore S, Wang SH, Wortham JM, Nahid P. Updates on the Treatment of Drug-Susceptible and Drug-Resistant Tuberculosis: An Official ATS/CDC/ERS/IDSA Clinical Practice Guideline. *Am J Respir Crit Care Med*. 2025 Jan;211(1):15–33. doi: 10.1164/rccm.202410-2096ST. PMID: 40693952; PMCID: PMC11755361.

Duiverman ML, Ribeiro C, Tonia T, Hazenberg A, van Meerloo S, van Meerloo H, Werther S, Schöbel C, Özsancak Uğurlu A, Borel JC, Jácome C, Patout M, Ward K, Williams C, Ergan B, Carlin C, Murphy P, Dellacà R, Vitacca M, Crimi C. European Respiratory Society clinical practice guideline on telemedicine in home mechanical ventilation. *Eur Respir J*. 2025 Nov 25;66(5):2500094. doi: 10.1183/13993003.00094-2025. PMID: 40571319.

LINEA 4

Al-Toma A, Zingone F, Branchi F, Schiepatti A, Malamut G, Canova C, Rosato I, Ocagli H, Trott N, Elli L, Popp A, Gianfrani C, Auricchio R, Neefjes-Borst A, Sanders DS, Cellier C, Mulder CJ, Bouma G, Lundin KEA, Sollid LM, Schumann M. European Society for the Study of Coeliac Disease 2025 Updated Guidelines on the Diagnosis and Management of Coeliac Disease in Adults. Part 1: Diagnostic Approach. *United European Gastroenterol J*. 2025 Dec;13(10):1855–1886. doi: 10.1002/ueg2.70119. Epub 2025 Sep 26. PMID: 40999951; PMCID: PMC12704582.

De Simone U, Caloni F, Pignatti P, Gaetano C, Locatelli CA, Coccini T. Human stromal cell-based protocol to generate astrocytes: a straightforward in vitro predictive strategy in neurotoxicology. *Toxicol Mech Methods*. 2025 May;35(4):340–355. doi: 10.1080/15376516.2024.2435351. Epub 2024 Dec 3. PMID: 39626968

Guglielmi R, Mian C, Novizio R, Paoletta A, Persichetti A, Samperi I, Scoppola A, Bagnasco M, De Menis E, De Rimini ML, Raffaelli M, Rugiu MG, Andreoli C, Boniardi M, Fiorentini G, Locantore P, Papini E, Presciuttini F, Rizzati S, Teliti M, Tina D, Triggiani V, Versari A, Virili C, Vitillo M, Basile M, Cruciani F, Mitrova Z, Saulle R, Valentini I, Bartolomei M, Bertino G, Calò PG, D’Aurizio F, Di Cosmo C, Frasoldati A, Marchetti M, Miceli RE, Monti S, Pontecorvi A, Rotondi M, Attanasio R. Italian guidelines for the management of adult individuals with primary hypothyroidism outside pregnancy. *J Endocrinol Invest*. 2025 Oct;48(10):2295–2313. doi: 10.1007/s40618-025-02652-y. Epub 2025 Jul 23. PMID: 40699541; PMCID: PMC12518491.

Conti MV, Breda C, Basilico S, Zambon I, Sofroniou A, Ruggeri S, Scalvedi ML, Cena H. Improving Meal Acceptance of Individuals With Autism Spectrum Disorder (AUT-MENU Project): Protocol for a Bicentric Intervention Study. *JMIR Res Protoc*. 2025 May 21;14:e57507. doi: 10.2196/57507. PMID: 40397941; PMCID: PMC12138289.

Vincenti A, Calcaterra V, Santero S, Viroli G, Di Napoli I, Biino G, Daconto L, Cusumano M, Zuccotti G, Cena H. FACILITY: feeding the family–the intergenerational approach to fight obesity, a cross-sectional study protocol. *Front Pediatr*. 2025 Mar 31;13:1450324. doi: 10.3389/fped.2025.1450324. PMID: 40230801; PMCID: PMC11994582.

Gustafson D, Rothenberg E, Steingrimsson S, Carlsen HK, Belloni F, Eruvuri N, Knez R, Olsson E, Burk RD, Cena H, De Giuseppe R, Tognon G. Exploring the interplay between diet, obesity, mental health, and the gut microbiota: the MIND-GUT intervention study, study protocol. *Front Nutr*. 2025 Dec 10;12:1703255. doi: 10.3389/fnut.2025.1703255. PMID: 41450549; PMCID: PMC12731245.

Il valore delle Reti

Partecipare a **Reti monotematiche di patologia** è un obiettivo strategico per la ricerca del Gruppo Maugeri: uno dei punti di forza dei suoi Istituti è rappresentato, infatti, dalla **disponibilità di ampie casistiche omogenee**. Nel 2025 il Gruppo Maugeri ha ulteriormente rafforzato le attività di networking in tutte le Reti, con particolare rilevanza quelle della Rete Cardiologica e della Rete per l'invecchiamento.

Per la **Rete Cardiologica** ha preso avvio lo **studio CV-Risk**, uno studio di prevenzione primaria che ha finora arruolato circa 640 soggetti. Si è completata inoltre, con la visita di follow up ad 1 anno, la prima parte dello **studio CV-Prevital**, che prevede ora una fase di monitoraggio per 6 anni. Infine, sono conclusi **lo studio sulla apnea ostruttiva del sonno e la placca ateromastica** e lo **studio Outstanding**, che ha valutato l'esito delle terapie in pazienti anziani con stenosi della valvola aortica.

Nell'ambito della **Rete sull'invecchiamento**, si sono svolte riunioni operative di pianificazione delle attività per la gestione del **progetto I-Comet**, volto alla creazione di un'infrastruttura tecnologica per lo sviluppo di modelli predittivi di invecchiamento, condivisa fra gli IRCCS della Rete, che migliorerà la gestione della cronicità e della fragilità e in generale le condizioni di salute degli anziani.



Rete delle Neuroscienze e della Neuroriabilitazione (RIN)



Rete Cardiologica



Alleanza Contro il Cancro



Rete per l'invecchiamento



GRUPPO MAUGERI



Tavolo di lavoro per la Medicina di Genere

Nel 2025 il Gruppo Maugeri ha ulteriormente rafforzato le attività di networking in tutte le Reti, in particolare con la Rete Cardiologica e la Rete per l'invecchiamento

Registri di Malattia

Nel 2025 è proseguita la **raccolta sistematica e standardizzata**, organizzata nella forma di registri, di **informazioni di pazienti affetti da patologie rare** di varia natura per la maggior parte di origine genetica con un ampliamento delle casistiche monitorate.

Registri di Malattia	Pazienti inseriti in registro	
	2024	2025
Sindrome del QT Lungo (LQTS)	3.172	3.287
Tachicardia ventricolare polimorfa catecolaminergica (CPVT)	678	692
Sindrome di Brugada (BrS)	3.398	3.527
Cardiomiopatia aritmogena del ventricolo destro (ARVC)	728	860
Sindrome del QT Corto (SQTS)	108	115
Sindrome di Timothy (TS)	16	10
Fibrillazione ventricolare idiopatica (IVF)	212	219
Malattie Rare SLA	234 ¹	243
Registro Parkinson	170	175
Jervell and Lange Nielsen Syndrome	22	22
Andersen Tawail Syndrome	22	23
Cardiomiopatia Dilatativa	270	246
Cardiomiopatia Ipertrofica	210	242
Sdr. Kallmann	7	3
Ipogonadismo Ipogonadotropo congenito	5	4
M. Whipple	10	19
Poliendocrinopatie autoimmuni	8	11
Ipertensione polmonare arteriosa idiopatica	7	14
Angioedema ereditario	104	96
Asma Grave	103	123
Malattie rare (fibrosi polmonare e deficit di alfa-1-antitripsina)	32	34
Totale	9.590	9.965

¹ Il dato 2024 è stato ricalcolato a seguito di un affinamento della modalità di raccolta del dato.

Il sostegno alla Ricerca Scientifica

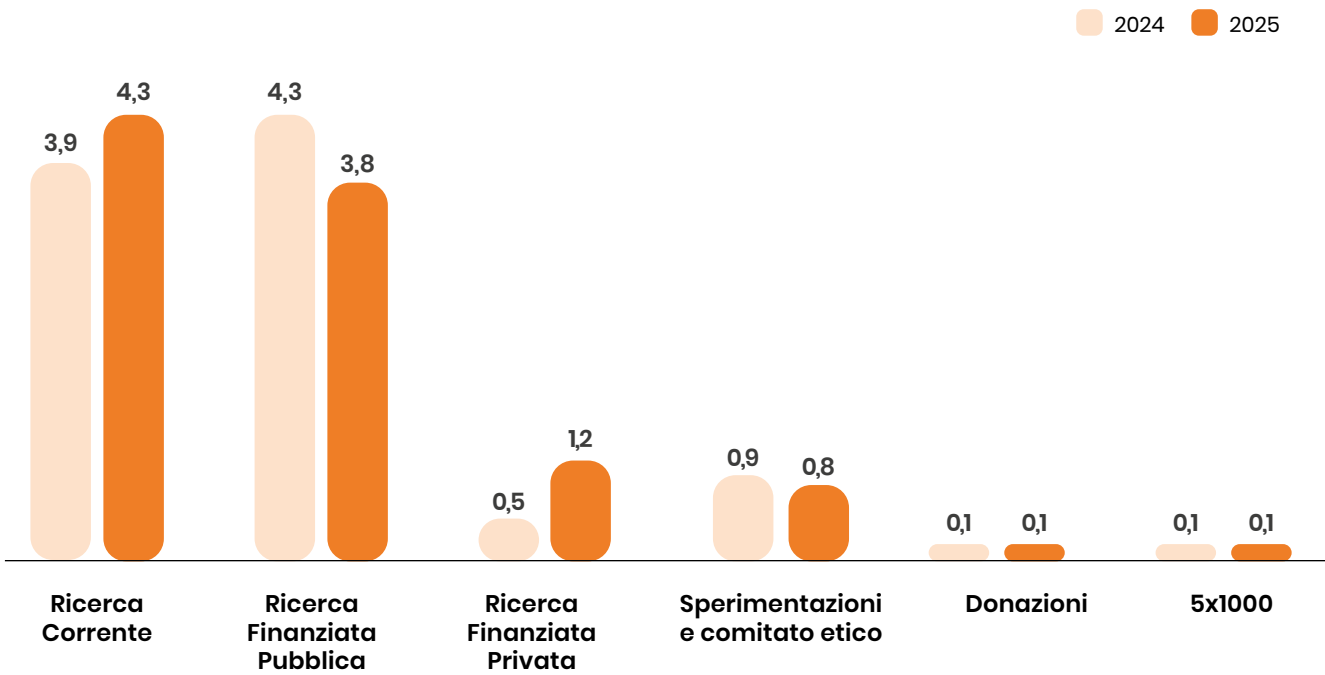
- La Ricerca del Gruppo Maugeri si sostiene in particolare grazie a:
- finanziamenti del **Ministero della Salute** per la Ricerca Corrente e Ricerca Finalizzata
 - acquisizione di **progetti su bandi competitivi di natura pubblica e privata**
 - **ricerche commissionate da aziende private**
 - conduzione di **Studi clinici** a sponsor industriale o a promotore non profit.

Le attività di ricerca nel Gruppo Maugeri vengono ulteriormente finanziate dalle donazioni dei privati cittadini (72.199 € nel 2025) e dalla destinazione del **5x1000 a ICS Maugeri e alla Fondazione Salvatore Maugeri** (130.392 € nel 2025).

Il finanziamento della ricerca è complessivamente pari a **10,3 milioni di euro nel 2025, in crescita del 5% dal 2024.**

Le attività di ricerca nel Gruppo Maugeri vengono ulteriormente finanziate dalle donazioni dei privati cittadini e dalla destinazione del 5x1000 a ICS Maugeri e alla Fondazione Salvatore Maugeri

LE FONTI DI FINANZIAMENTO DELLA RICERCA (2024-2025) - MLN €



Innovazione



Digitalizzazione dei processi e dell’accesso alle cure



L’innovazione digitale mette a disposizione strumenti avanzati per **gestire e condividere le informazioni tra operatori sanitari e per agevolare il cittadino nell’accesso alle cure**, fornendo un servizio efficiente e attento alle sue esigenze.

Nel 2025 sono proseguite le attività di consolidamento delle componenti del **Sistema Informativo Ospedaliero** a supporto della gestione della prenotazione e dell’accettazione, della gestione clinica dei ricoveri e degli accessi ambulatoriali.

Tra le principali novità:

- l’avvio delle **integrazioni con il Fascicolo Sanitario Elettronico (FSE)** nelle regioni in cui il Gruppo opera
- l’adozione della **nuova firma digitale SISS3** in Lombardia
- la migrazione dei database aziendali verso **versioni più performanti e aggiornate**
- il potenziamento dei sistemi di **Business Intelligence**.

Il Gruppo Maugeri investe, inoltre, importanti risorse per la **cura a domicilio** del paziente fragile e anziano in alternativa all’ospedalizzazione, attraverso una vasta offerta di attività ambulatoriale, anch’essa digitalizzata.

STRUMENTI	SERVIZI	RISULTATI 2025
Integrazione con i CUP regionali (Lombardia e Piemonte)	• Prenotazione, accettazione, cassa e informazioni logistiche • Prenotazione centralizzata delle prestazioni SSN	100% delle agende integrate
App Maugeri scaricabile gratuitamente	• Prenotazione • Pagamenti online e self check-in • Gestione online di dossier, referti e comunicazioni • Consultazione e download di immagini radiografiche ed ecografiche	Quasi 28.000 nuovi pazienti e familiari registrati, con quasi 131.000 accessi al portale
		43.449 esami radiologici ed ecografici, di cui il 46% visualizzati e scaricati online
		Circa 700 prenotazioni online in solvenza al mese
Refertazione ambulatoriale digitalizzata	• Refertazione ambulatoriale • Dati generati analizzabili con il sistema di Business intelligence (BI)	Eliminate più di 150 prestazioni nei vecchi sistemi, spostando la refertazione sui nuovi applicativi
Cartella Clinica Elettronica	• Favorisce la comunicazione tra gli operatori, che possono condividere le informazioni in digitale e in tempo reale • Referti multimediali che riportano i dati rilevati dalle apparecchiature	Cartella Clinica Elettronica allineata ai nuovi LEA, come da normativa nazionale e regionale
		In corso l’integrazione FSE 2.0 (stato di avanzamento: 60%)

La Cartella Clinica Elettronica

La Cartella Clinica Elettronica (CCE) è uno strumento di lavoro utilizzato dal personale sanitario durante il ricovero, fondamentale per la gestione e mitigazione del rischio clinico connesso alle attività sanitarie. Consente di disporre di dati completi e validati e assicura una documentazione di ricovero coerente e completa, rendendo più efficienti i processi con la riduzione di errori, ritardi e supporti cartacei, nonché di costruire una base dati significativa per la ricerca.

Innovazioni nei percorsi di cura e assistenza

Biorobotica e tecnologie digitali: Progetto FIT4MEDROB

Il Gruppo Maugeri, tramite 5 dei suoi 9 IRCCS, fa parte di un Consorzio nazionale che si pone l'obiettivo di **rivoluzionare gli attuali modelli riabilitativi** destinati alle persone con disabilità motorie, sensoriali o cognitive, attraverso l'utilizzo di nuove tecnologie robotiche e digitali da applicarsi in tutte le fasi del percorso riabilitativo.

Il Consorzio porta avanti il progetto **Fit for Medical Robotics (FIT4MEDROB)**, finanziato dal Piano Nazionale per gli investimenti Complementari (PNC) al Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR). Fit4MedRob mira a rivoluzionare la riabilitazione con **tecnologie digitali, robotiche e bioniche** verso una nuova era della medicina robotica con soluzioni personalizzate. In particolare, il progetto si articola in: tecnologie all'avanguardia, approccio multidisciplinare, studi clinici multicentrici, continuum di cura integrato e personalizzazione dei trattamenti.

Nel 2025 il progetto è proseguito, consentendo l'avvio di **trial pragmatici** di riabilitazione robotica e realtà virtuale per Stroke (setting ospedaliero e domiciliare), Gravi Cerebrolesioni Acquisite, Malattie Neuromuscolari e di Teleriabilitazione per Malattia di Parkinson e Sclerosi Multipla.

Progetto PERSONAID

Da novembre 2025 è attivo il progetto **PERsonAID** – finanziato da Regione Lombardia e da fondi europei in collaborazione con partner tecnologici e centri di ricerca – con l'obiettivo di realizzare un **prototipo di una piattaforma** unica e innovativa e relativa **App paziente**, che consenta di effettuare **prestazioni di e-health in ambito cardiovascolare e respiratorio** quali Telemonitoraggio e Teleriabilitazione con un alto grado di personalizzazione dei programmi in funzione della fenotipizzazione del paziente. La soluzione realizzata presenterà un elevato livello di automatizzazione mediante l'adozione di soluzioni predittive e di supporto alle decisioni implementate grazie all'utilizzo di algoritmi di Intelligenza Artificiale (AI).



Progetto REDRIWE

REDRIWE – Rehabilitation Dynamic Robotic Integrated Intelligent WEareable Platform è un progetto competitivo di Ricerca Industriale e Sviluppo Sperimentale finanziato dal bando Collabora & Innova di Regione Lombardia. Il progetto, che ha avuto inizio a novembre 2025 e prevede una durata di 24 mesi, si propone di realizzare un'innovativa **piattaforma integrata di robotica e sensoristica indossabile**, basata su applicazioni di intelligenza artificiale in grado di configurare regimi di trattamenti riabilitativi dinamici, adattativi e personalizzati, a partire dalle caratteristiche e dagli obiettivi del progetto riabilitativo del paziente. Partecipano gli IRCCS Maugeri di **Pavia, Milano, Montescano e Lumezzane**, i quali fungono da capofila di un partenariato composto dallo PsyLab dell'Università Cattolica del Sacro Cuore, dalle aziende TecnoBody, Idrogenet, BTS e Medas e dalla start-up Sensoria.

Intelligenza Artificiale e Machine Learning

L'integrazione dell'Intelligenza Artificiale (AI) nel mondo della riabilitazione consente di fornire servizi più personalizzati, efficaci e un'assistenza più efficiente per i pazienti.

L'AI permetterà di compiere progressi significativi, migliorando la gestione del processo di cura, favorendo una maggiore accessibilità alle cure, aumentando il coinvolgimento del paziente e riducendo i tempi di recupero anche grazie all'integrazione della Telemedicina.

Nello specifico, il **Laboratorio di Informatica Medica e Intelligenza Artificiale (LIM-IA)** del Gruppo Maugeri sta sviluppando l'utilizzo dell'Intelligenza Artificiale e Machine Learning (ML) per le seguenti finalità:

- valorizzazione di referti e note testuali raccolte dai sistemi informativi ospedalieri
- ricerca finalizzata alla definizione di strumenti diagnostici basati su dati di imaging
- ricerca finalizzata all'elaborazione di strumenti di supporto al paziente in riabilitazione
- supporto all'autogestione di pazienti cronici (oncologici, diabetici, pazienti con artrite reumatoide) mediante interazione automatica intelligente (chatbot)
- miglioramento del processo di reclutamento dei pazienti per i trials clinici con Large Language Models (LLM).

Più in generale, il Laboratorio offre continuo supporto ai diversi gruppi di ricerca attivi presso le sedi del Gruppo Maugeri, fornendo expertise negli ambiti AI, ML e bioinformatica.

Tra i progetti più significativi condotti nel 2025:

- **CAPABLE**, che si pone l'obiettivo di fornire uno strumento di Telemonitoraggio a domicilio per pazienti oncologici e i loro caregiver
- **SAALUS**, per lo sviluppo di soluzioni tecnologiche avanzate per il supporto del paziente durante le attività di vita quotidiana
- **DHEAL – COM**, che prevede la validazione tecnologica di un prototipo di Chatbot per generare contenuti per il triage di pazienti con artrite reumatoide e diabete
- **REDRIWE**, che si propone di realizzare piattaforma integrata di robotica e sensoristica indossabile, basata su applicazioni di intelligenza artificiale in grado di configurare regimi di trattamenti riabilitativi personalizzati
- **EV-PREDICT**, con l'obiettivo di identificare le caratteristiche molecolari delle vescicole tumorali extracellulari in grado di predire la risposta alla terapia in tumore al seno triplo negativo.
- **CLINICAL Trials Recruiter**, che ha l'obiettivo di realizzare un sistema per la proposta di reclutamento di pazienti per i clinical trials utilizzando le informazioni contenute nei referti e nelle lettere di dimissioni. Il sistema ricercherà anche fra i clinical trials registrati delle proposte a partire dalle informazioni disponibili sui singoli pazienti.



Applicativi di grande innovazione: la Palestra Digitale e l'Assessment Manager

La **Palestra Digitale** è una progettualità che prevede la **gestione digitalizzata di tutto il percorso riabilitativo**, attraverso il supporto di più applicativi. La progettualità si è chiusa nel 2024 per quanto riguarda sia l'estensione di Assessment Manager (AM) per i fisioterapisti in altri Istituti, che relativamente all'applicazione di AM per la valutazione delle scale obbligatorie previste dalla nuova SDO riabilitativa (SDO-R), sia per i medici che per i fisioterapisti.

Nel 2025, il team IT che si occupa del progetto di implementazione dell'Assessment Manager per le scale di valutazione ha lavorato, grazie anche al supporto della Direzione Sanitaria centrale, sull'**ottimizzazione del processo di correzione degli errori** nella compilazione delle scale e del relativo report, al fine di generare report sostitutivi in correzione. Nel 2026 è prevista la stesura di una disposizione interna di supporto al progetto.

HIGHLIGHTS

QUASI
1.800
CREDITI ECM EROGATI
A PROFESSIONISTI ESTERNI,
IN QUALITÀ DI PROVIDER
NAZIONALE STANDARD ECM



**MASTER
ATTIVI 2**

con l'Università di Pavia:
"Prevenzione, Cura e Riabilitazione
del Paziente Fragile" e "Cardiologia
Riabilitativa e Preventiva"



78 SCUOLE DI
SPECIALIZZAZIONE
accreditate e 8 con sede
negli Istituti Maugeri

**ACCORDI E CONVENZIONI
CON LE UNIVERSITÀ PER INTEGRARE
ASSISTENZA, DIDATTICA E RICERCA**

125

2

CONVENZIONI

> con AUSER
per il trasporto
dei pazienti fragili
e dei loro caregiver

> con il Comitato Italiano
Paralimpico Lombardia
per l'avviamento allo sport
dei pazienti neurolesi

50



ASSOCIAZIONI
COLLABORANO CON
GLI ISTITUTI MAUGERI
SUL TERRITORIO

+3 NEL BIENNIO

+260%

INTERAZIONI
INSTAGRAM
NEL BIENNIO

118

CAMPAGNE
DI PREVENZIONE
E SENSIBILIZZAZIONE
promosse sul territorio

Più che
triplicate

USCITE SUI MEDIA
NEL BIENNIO E
+42% I COMUNICATI
STAMPA

3.4 DIFFUSIONE DELLE MIGLIORI CONOSCENZE



La diffusione delle conoscenze è finalizzata a migliorare la gestione dei processi clinici e avviene tramite:

- **formazione dei professionisti** amministrativi, sanitari e sociosanitari
- collaborazione con il **mondo accademico** e la **comunità scientifica**
- **Iniziative di prevenzione** - primaria e secondaria - e di **sensibilizzazione** realizzate nei territori dove sono presenti gli Istituti. Tra queste spiccano quelle del **Centro Antiveneni e Tossicologico** che, attraverso servizi televisivi, interviste radiofoniche e articoli su testate nazionali, mirano a sensibilizzare la comunità su tematiche di emergenza di interesse generale.

A queste attività si affianca una **nuova strategia di comunicazione**, che ha portato al lancio del nuovo sito, a un rinnovato presidio editoriale dei canali social e alla produzione di materiali sia online sia offline.

**Una nuova strategia
di comunicazione
ha portato al lancio
del nuovo sito,
a un rinnovato
presidio editoriale
dei canali social e
alla produzione di
materiali sia online
sia offline**

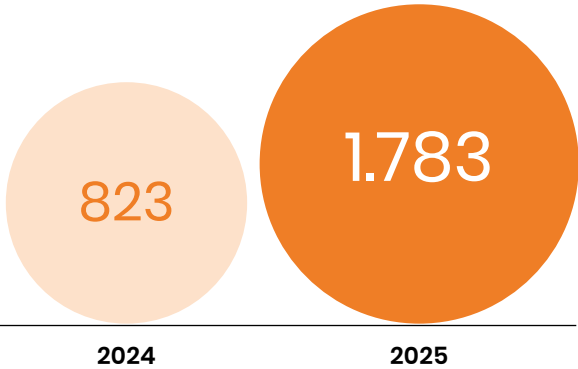
Formazione esterna



Il Gruppo opera come **Provider nazionale standard accreditato per la Formazione ECM** nel rispetto dei requisiti strutturali, organizzativi, didattici e qualitativi stabiliti da AGENAS. La formazione è rivolta non solo ai professionisti interni, ma anche a quelli esterni, rappresentando sia una leva di crescita individuale e organizzativa sia uno strumento di **promozione dell'aggiornamento professionale** degli attori del settore.

In questo modo, il Gruppo Maugeri **contribuisce al miglioramento continuo** delle conoscenze, delle competenze e delle capacità d'intervento **rispetto sia al rapido sviluppo scientifico, tecnico e organizzativo dell'assistenza sia all'evoluzione della domanda di salute** della popolazione.

CREDITI ECM EROGATI DAL GRUPPO MAUGERI A PROFESSIONISTI ESTERNI (2024-2025)



Collaborazioni con le Università e la comunità scientifica



Università

Elemento qualificante del Gruppo Maugeri è **l'integrazione tra assistenza, didattica e ricerca**. In particolare, il **legame con l'Università di Pavia** si è sviluppato sin dalla nascita della Fondazione Salvatore Maugeri ed è sancito nel suo Statuto, che designa il **Rettore** come **Consigliere di diritto**.

Nel tempo il Gruppo ha costruito solide relazioni anche **con le diverse Università presenti nei territori** in cui opera, formalizzate in **125 accordi e convenzioni**, suddivisi in 8 principali categorie.

Tipologia accordo		2025
Accordi quadro	Regolano le possibili sinergie e intese generali per la collaborazione tra le società del Gruppo Maugeri e le Università	3
Convenzioni c.d. De Maria	Regolano gli impegni dei professori universitari nello svolgimento di attività assistenziali e di ricerca presso gli Istituti Maugeri, permettendo così al personale medico universitario di svolgere le attività integrate di formazione, assistenza e ricerca previste dalla legge	4
Convenzioni di finanziamento	Sottoscrivono l'impegno del Gruppo Maugeri a finanziare l'attivazione di nuovi posti di ricercatore, professore associato o professore ordinario	14
Protocollo per Scuole di Specialità	Disciplina l'inserimento del Gruppo Maugeri all'interno delle reti delle diverse scuole di specialità afferenti alle Università , consentendo la costante rivalutazione delle scuole di interesse e regolando l'accesso dei medici specializzandi all'interno delle Unità Operative convenzionate	1
Accordi per Scuole di Specialità	Regolano l'inserimento di una o più strutture complesse all'interno della rete di una Scuola di Specialità afferente a un'Università con cui non sia stato sottoscritto il Protocollo per Scuole di Specialità	34
Convenzioni per Corsi di laurea in medicina e chirurgia	Inseriscono il Gruppo Maugeri nella rete di insegnamento dei Corsi di laurea in medicina e chirurgia , offrendo anche opportunità di tirocinio	4
Convenzioni per Corsi di laurea in materia sanitaria non medica	Inseriscono il Gruppo Maugeri nella rete di insegnamento dei Corsi di laurea in materia sanitaria non medica – ad esempio, infermieristica, fisioterapia, logopedia – offrendo anche opportunità di tirocinio	54
Convenzioni di ricerca	Regolano lo svolgimento della ricerca svolta dal Gruppo Maugeri in qualità di IRCCS , in collaborazione con le Università	11

Le convenzioni, riconosciute dal Ministero della Salute, prevedono una **piattaforma congiunta di ricerca** cui contribuiscono, con i rispettivi Laboratori di ricerca, gli IRCCS e le Università.

In tutte le linee di ricerca l'integrazione viene applicata nella partecipazione congiunta a bandi competitivi e per programmi e progetti di ricerca di comune interesse, orientati all'innovazione. Per quanto riguarda la ricerca, nel 2025 il Gruppo Maugeri ha continuato ad accrescere le **collaborazioni con le Università nell'ottica di garantire uno scambio di competenze e know-how** finalizzato all'innovazione.

Tutti i 4 Dipartimenti di Ricerca e Clinico-Assistenziali sono, inoltre, coinvolti nell'attività di formazione per trasferire agli studenti l'esperienza assistenziale, tramite la titolarità o la partecipazione alle attività formative di Master, Scuole di specializzazione e Corsi di laurea.

In particolare, **35 professionisti del Gruppo Maugeri hanno il ruolo di Professore convenzionato con le Università** e il Gruppo Maugeri è accreditato con **78 Scuole di specializzazione**, riconoscimento che attesta la capacità degli Istituti di soddisfare gli stringenti requisiti ministeriali in termini di qualità formativa, competenze professionali e dotazioni strutturali e tecnologiche.

Le Scuole di Specializzazione

Il Gruppo Maugeri opera come sede – collegata o complementare – di **8 Scuole di Specializzazione**.

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PAVIA

- Nefrologia
- Endocrinologia
- Medicina del Lavoro
- Medicina fisica e riabilitativa
- Statistica sanitaria e biometria
- Statistica sanitaria e biometria non medica

UNIVERSITÀ DELL'INSUBRIA

- Malattie dell'apparato respiratorio¹
- Medicina fisica e riabilitativa

¹ In attesa accreditamento definitivo.

Le convenzioni, riconosciute dal Ministero della Salute, prevedono una piattaforma congiunta di ricerca cui contribuiscono gli IRCCS e le Università

MASTER – Cardiologia Riabilitativa e Preventiva

Il **Master di I livello in Cardiologia Riabilitativa e Preventiva**, attivato nell'anno accademico 2016 e arrivato alla sua **decima edizione**, si propone di fornire e consolidare le conoscenze e le competenze fondamentali per la progettazione e la realizzazione di interventi nell'ambito della Cardiologia Riabilitativa e Preventiva (CRP), con particolare attenzione alle **dimensioni socio-lavorative** del percorso di cura.

Il Master nasce dalla collaborazione tra l'Università degli Studi di Pavia e l'IRCCS Maugeri Pavia.

Il modello di intervento della Cardiologia Riabilitativa e Preventiva rappresenta oggi lo **standard of care** per la gestione integrata del paziente cardiovascolare in fase post-acuta e cronica, configurandosi come uno snodo operativo essenziale nel percorso di cura e di recupero funzionale. Questo avviene tramite la gestione clinico-assistenziale della fase post-acuta, delle complicanze e delle comorbidità, nonché la strutturazione di programmi integrati di training fisico, supporto psicologico, educazione sanitaria e prevenzione secondaria.

MASTER – Prevenzione, Cura e Riabilitazione del Paziente Fragile

Nel 2025 si è svolta la **prima edizione del Master di II livello dell'Università dal titolo "Prevenzione, Cura e Riabilitazione del Paziente Fragile"** che ha visto la partecipazione di 9 studenti e che si è concluso nel febbraio del 2026 con l'esame finale e la discussione degli elaborati di tesi. Da settembre 2025 si sono aperte le iscrizioni

alla **seconda edizione** che ha preso avvio il **16 febbraio 2026** con il primo modulo dedicato alla Definizione, Epidemiologia e clinica della Fragilità; a seguire, a marzo, il modulo dedicato alla Ricerca nell'ambito della Fragilità e nei tre mesi successivi quelli relativi alla Fragilità in Medicina Respiratoria, Cardiovascolare e Neuromotoria.

Comunità scientifica

Il Gruppo Maugeri ha consolidato nel tempo forti relazioni con la comunità scientifica e, grazie alla **partecipazione a corsi e congressi**, contribuisce in modo significativo alla diffusione e all'aggiornamento costante delle conoscenze sviluppate all'interno dei propri Istituti.

Di seguito, alcuni esempi rilevanti di Corsi e Congressi promossi dal Gruppo Maugeri nel 2025.

19 FEBBRAIO

Spectra-BREAST: Kick-Off Meeting del progetto, nato per migliorare la chirurgia conservativa della mammella nel trattamento del tumore al seno. Capofila del progetto è l'IRCCS Maugeri Pavia, in collaborazione con NIREOS, Consiglio Nazionale delle Ricerche - Istituto di Fotonica e Nanotecnologie, Politecnico di Milano, RiverD e Universidad Politécnica de Madrid.

21 FEBBRAIO

Fit for Med Rob: Meeting tra i partner del progetto, nell'IRCCS Maugeri Pavia, per verificare lo stato di avanzamento. Tra gli obiettivi, lo studio della sostenibilità e dell'efficacia dei nuovi sistemi riabilitativi che combinano tecnologie robotiche e approcci tradizionali.

14 15 MARZO

Corso nazionale AIPO – Associazione Italiana Pneumologi Ospedalieri: nell'ICS Hermitage Maugeri Napoli, si è tenuto per la prima volta il Corso nazionale sulla Fisiopatologia Respiratoria.

15 APRILE

Corso "La comunicazione come strumento di cura": rivolto a medici chirurghi, infermieri, psicologi, fisioterapisti, terapisti occupazionali, logopedisti. Patrocinato dall'Ordine delle Psicologhe e degli Psicologi della Regione Puglia e dall'Ordine dei tecnici Sanitari di Radiologia Medica e delle Professioni Sanitarie Tecniche della Riabilitazione e della Prevenzione Bari, Taranto e Barletta-Andria-Trani.

5 MAGGIO

Convegno "Technologie Robotiche Innovative per la Riabilitazione di Alta Specialità": presentati 5 innovativi dispositivi robotici di ultima generazione per la riabilitazione neuromotoria oggetto di test e valutazioni clinico-scientifiche, nell'ICS Hermitage Maugeri Napoli.

18 SETTEMBRE

BIOCELLPHE: Meeting conclusivo, nell'IRCCS Maugeri Pavia, del progetto europeo sullo sviluppo di un nuovo approccio per identificare le cellule tumorali circolanti (CTCs) nel sangue delle pazienti affette da tumore al seno. Negli ultimi quattro anni, il percorso ha coinvolto clinici e ricercatori Maugeri insieme a un consorzio internazionale composto da partner accademici e industriali.

25 26 SETTEMBRE

20° Congresso della Società Italiana di Tossicologia (SITOX) ANTIDOTES IN dEPth: nell'IRCCS Maugeri Pavia, durante il quale è emersa una nuova emergenza tossicologica: l'aumento di oppioidi nitazeni in Europa.

29 SETTEMBRE

Convegno "Il valore della complessità in Oncologia": svolto nell'IRCCS Maugeri Pavia e rivolto ai professionisti.

16 OTTOBRE

Corso "L'anedonia e le altre occasioni mancate del trattamento in neuropsichiatria": incontro di formazione organizzato da Maugeri nell'ICS Hermitage Maugeri Napoli.

19 NOVEMBRE

REDRIWE" Rehabilitation Dynamic Robotic Intelligent WEareable Platform": Kick-Off Meeting del progetto, approvato all'interno del bando "Collabora&Innova" di Regione Lombardia, svolto nell'IRCCS Maugeri Pavia.

Prevenzione e sensibilizzazione



Le attività di sensibilizzazione sono finalizzate ad aumentare la **consapevolezza** e ad incoraggiare l'adozione di **corretti stili di vita e abitudini**, al fine di rendere più efficace la prevenzione e la cura delle patologie. Nel corso del 2025 il Gruppo Maugeri ha promosso sul territorio **118 campagne di sensibilizzazione**, sia online sia offline. Di seguito **le principali Giornate di patologia** e iniziative di sensibilizzazione alle quali il Gruppo Maugeri ha partecipato attivamente nel corso del 2025.

4 MARZO Giornata Mondiale dell'Obesità IRCCS MAUGERI PAVIA

Consulti gratuiti e di informazione sui corretti stili di vita per prevenire l'obesità, oltre che sul percorso di cura dedicato a chi ne è già affetto.

13 MARZO Giornata Mondiale del Rene IRCCS MAUGERI PAVIA

Adesione alla **campagna** di Fondazione Italiana del Rene e della Società Italiana di Nefrologia **per la salute dei reni**, con l'allestimento di un punto informazioni. Per i pazienti maggiorenni, inoltre, è stata offerta un'attività gratuita di screening.

29 MARZO Open Day dedicato all'equilibrio ICS MAUGERI GENOVA

Sedute di rieducazione posturale, valutazioni della stabilità ed esercizi mirati sui **disturbi dell'equilibrio e sull'agopuntura** con i Medici di Riabilitazione Neuromotoria e Fisioterapisti.

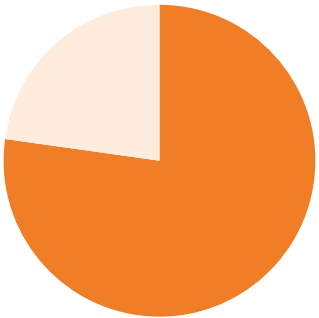
4 APRILE PPA Awareness Day 2025 IRCCS MAUGERI MILANO E BARI

Prima giornata di Consapevolezza dell'Afasia Primaria Progressiva (PPA awareness day): webinar gratuito dedicato a questa sindrome per evidenziare l'importanza della presa in carico logopedica del paziente.

CAMPAGNE DI SENSIBILIZZAZIONE (2025)

77%
Eventi online

23%
Eventi offline



OBESITÀ: CONSULTI E PREVENZIONE

IRCCS Maugeri Pavia, Ambulatorio di Dietistica (B26A)

4 marzo 2025
dalle ore 9:30 alle ore 12:30

World Obesity Day March 4

CHANGING SYSTEMS HEALTHIER LIVES

4 APRILE
ore 17:00-18:00
PPA Awareness Day 2025

Webinar sull'Afasia Primaria Progressiva
con la Dott.ssa Petronilla Battista, psicologa IRCCS Maugeri Milano

Per iscrizioni:
tinyurl.com/4vbewwmn

22-30 APRILE
(H)open Week sulla Salute della Donna
IRCCS MAUGERI PAVIA
IRCCS MAUGERI MILANO

Visite di **prevenzione senologica, reumatologiche, consulenze dietistiche e psicologiche** durante la Settimana di prevenzione promossa da Fondazione Onda.

5-30 MAGGIO
BPCOpen
IRCCS MAUGERI BARI

Consulti gratuiti per valutare lo stato di salute di chi è affetto da BroncoPneumopatia Cronica Ostruttiva (BPCO) e dare informazioni sui percorsi di diagnosi e cura.

12-16 MAGGIO e 26-30 MAGGIO
Asma zero week
IRCCS MAUGERI TRADATE

Consulti gratuiti ai pazienti con Asma non controllata con gli esperti dell'Istituto.

16 MAGGIO
Open Day per la Riabilitazione
IRCCS MAUGERI LUMEZZANE

Sensibilizzazione sulla prevenzione del Parkinson in Val Trompia: professionisti ed Enti Locali hanno illustrato come il riconoscimento precoce dei sintomi e percorsi riabilitativi mirati possano favorire autonomia e qualità di vita.

23 MAGGIO
Angioedema Day
IRCCS MAUGERI MILANO

Incontro con le Associazioni dei pazienti, medici del territorio, pazienti e caregiver per **sensibilizzare sulla patologia dell'Angioedema**, in collaborazione con ITACA (Italian network for ereditary and acquired Angioedema).



28 MAGGIO
(H)open week sull'ipertensione arteriosa
IRCCS MAUGERI PAVIA

Adesione all'(H)open Day promosso da Fondazione Onda: medici e infermieri hanno calcolato il **rischio cardiovascolare** sulla base dei livelli di colesterolo, pressione arteriosa e altre patologie.

10 GIUGNO
WellSpect/ Sexability
IRCCS MAUGERI BARI

Giornata formativa dedicata a caregiver e pazienti dal tema: **"La funzione sessuale nella persona con lesione midollare: valutazione e possibilità di recupero"** nell'ambito del progetto WellSpect per l'attività formativa-informativa Sexability.

26 SETTEMBRE - 2 OTTOBRE
(H) Open week Malattie Cardiovascolari
IRCCS MAUGERI MILANO

Distribuzione di **materiali informativi e questionari** per la valutazione del rischio cardiovascolare, in occasione della Giornata Mondiale del Cuore del 29 settembre.

17 OTTOBRE
(H) Open weekend Menopausa
IRCCS MAUGERI PAVIA

Distribuzione di **materiale informativo e prime visite reumatologiche** per pazienti in menopausa da meno di 2 anni, in concomitanza con la Giornata mondiale della menopausa.

25 NOVEMBRE
Giornata internazionale contro la violenza sulle donne
IRCCS MAUGERI PAVIA

Spazi dedicati a **colloqui gratuiti e riservati** con psicologi per le donne vittime di violenza.





Attività di informazione e prevenzione sul territorio



GIORNATA DELLO SPORT
Poliambulatorio Maugeri Lodi
In occasione della “**Giornata Nazionale dello Sport**”, organizzata il 7 giugno da CONI Lombardia e dal Comune di Lodi, è stato allestito uno stand dedicato ad **attività di avvicinamento allo sport, momenti di gioco e informazione aperti a tutti**. Nel corso della giornata medici, fisioterapisti, logopedisti e il personale del Poliambulatorio si sono alternati coinvolgendo gli adulti in un **percorso di allenamento**, con esercizi per stimolare postura, movimento ed equilibrio, e i bambini in giochi ed **esercizi di logopedia**. Presenti anche un nutrizionista e alcuni fisiatři che hanno offerto consigli e approfondimenti su salute, alimentazione e benessere.

CORRIAMO INSIEME PER SALVARE LE UNITÀ SPINALI
IRCCS Maugeri Bari
L’evento si è svolto il 4 aprile 2025 in occasione della “**Giornata Nazionale della persona con lesione al midollo spinale**”, non solo per sensibilizzare l’opinione pubblica sulla patologia, ma anche per ricordare l’importanza di percorsi terapeutici riabilitativi studiati sulle esigenze specifiche dei pazienti e sul ruolo che le Unità Spinali rivestono nel percorso di recupero e riconquista dell’autonomia. In mattinata si sono svolte **attività sportive** nell’area esterna della struttura di Bari, insieme a tanti pazienti ed ex pazienti, sportivi e dipendenti Maugeri, tra partite di basket in carrozzina, handbike e calciobalilla.

MILANO FUTURA ORA – C40 CITIES IRCCS Maugeri Milano
Nell’ambito dell’iniziativa che vede anche Milano nel gruppo del **C40 Cities Climate Leadership Group** (rete globale di circa 100 grandi città che collaborano per combattere il cambiamento climatico), il Direttore dell’IRCCS Maugeri Milano, anche in qualità di Presidente della Società Italiana Cardiologia Ospedalità Accreditata (S.I.C.O.A.), ha partecipato a **tre incontri** rivolti al pubblico per presentare dati, progettualità, attività legate alla prevenzione cardiovascolare e alla promozione della salute mediante la modifica degli stili di vita, inclusa la mobilità attiva, l’alimentazione corretta, la partecipazione alla costruzione di città virtuose.

ROTARY GOLF 4 AUTISM ICS Maugeri Sciacca
Il progetto ha coinvolto 5 bambini di età compresa tra i 6 ed i 12 anni affetti da Disturbo dello Spettro Autistico inseriti nell’Ambulatorio di Riabilitazione Pediatrica. I bambini hanno frequentato per una giornata al mese il corso di golf sui campi del Verdura Resort seguiti da 1 medico e 2 istruttori, i genitori e il terapeuta di riferimento. L’iniziativa, avviata nel 2022 grazie alla collaborazione tra ICS Maugeri Sciacca, il Rotary Club e il Verdura Resort – Rocco Forte Hotels, ha l’obiettivo non solo di far apprendere le regole base del golf, ma anche di **stimolare le capacità di socializzazione e di integrazione tra i partecipanti**.

Rapporti con le comunità



Collaborazione con il Terzo Settore
Il Gruppo Maugeri collabora stabilmente all’interno dei diversi Istituti con Associazioni di pazienti e di volontariato per integrare l’offerta assistenziale. **Nel 2025 le collaborazioni attive sono 50**, 3 in più rispetto all’anno precedente. Inoltre, nei primi mesi del 2025 sono state sottoscritte **2 importanti Convenzioni per attivare nuovi servizi** per i pazienti:

- **Convenzione con AUSER per il trasporto** verso l’ICS Maugeri Pavia e gli IRCCS Maugeri Pavia e Montescano di pazienti fragili e dei loro caregiver con difficoltà e non autonomi negli spostamenti
- **Convenzione con CIP – Comitato Italiano Paralimpico Lombardia per l’avviamento allo sport dei pazienti** neurolesi ricoverati presso la riabilitazione neuromotoria dell’Unità Spinale dell’IRCCS Maugeri Pavia. Ogni settimana i pazienti neurolesi hanno l’opportunità di sperimentare

l’allenamento con istruttori federali del CIP di Pavia in due attività, il **ping-pong** e la **pesistica**, con esercizi mirati a mantenere il corpo attivo e che permettono ai degenti di trascorrere un momento di svago durante il lungo periodo di ricovero.

In coerenza con il Piano Strategico di Sostenibilità e sotto l’indirizzo della **nuova Direzione Corporate Identity and Values**, il Gruppo Maugeri sta implementando un **sistema strutturato di gestione dei rapporti con le Associazioni**, finalizzato a mappare, regolamentare in modo omogeneo la loro presenza nei diversi Istituti e rafforzare le sinergie. In questa prospettiva, nel 2026 è prevista la redazione e l’approvazione di un **regolamento condiviso** tra il Gruppo e le Associazioni, per meglio condividere le finalità che accomunano Maugeri e le Associazioni stesse.

Di seguito, l’elenco completo delle Associazioni che collaborano con il Gruppo Maugeri.

Associazione	Patologia trattata	Gruppo Maugeri	Tipologia di attività svolta in collaborazione con l’Istituto
A.D.O.S PAVIA ONLUS Associazione Donne Operate al Seno	Patologie oncologiche	Pavia; Milano-Clefì	• Supporto alle pazienti affette da tumori della mammella, in sinergia con l’assistenza sociale del Gruppo Maugeri • Distribuzione di parrucche a titolo gratuito alle pazienti affette da alopecia a seguito della chemioterapia • Raccolta fondi
A.I.M.A.C. ONLUS Associazione Italiana Malati di cancro, parenti ed amici	Patologie oncologiche	Pavia	• Supporto e sostegno psicologico a coloro che hanno o hanno avuto o si sospetta siano affetti da cancro, e ai loro familiari • Promozione di iniziative che favoriscano l’integrazione sociale e civile dei malati di cancro
A.I.S.L.A Associazione Italiana Sclerosi Laterale Amiotrofica	Sclerosi laterale amiotrofica	Mistretta; Lissone; Milano	• Supporto ai malati e ai loro familiari (centro di ascolto, supporto amministrativo, richiesta fondi e sussidi, sportelli di consulenza)
Associazione di Promozione Sociale per le Malattie Neuromuscolari	Malattie Neuromuscolari, Sclerosi laterale amiotrofica	Mistretta	• Promozione e tutela dei diritti di malati e familiari; sostegno, anche attraverso l’erogazione di beni e servizi; progetto “ore sollievo” per i caregivers
A.IT.A. ONLUS Associazione italiana Afasici	Afasia disturbi del linguaggio	Montescano; Marina di Ginosa; Bari	• Promozione di attività di intrattenimento e di socializzazione (es. attività ludiche) • Colloqui informativi con il caregiver

Associazione	Patologia trattata	Gruppo Maugeri	Tipologia di attività svolta in collaborazione con l'Istituto
A.M.A. Associazione Monte Aureto	Persone con disabilità	Lodi	• Trasporto e gestione di persone con disabilità • Servizi ausiliari negli ambulatori sanitari • Agevolazioni tariffarie agli iscritti in merito alle attività polifunzionali di riabilitazione • Promozione nei poliambulatori dei servizi offerti dall'Associazione A.M.A.
50&PIÙ	-	Lodi	• Consulenza previdenziale e assistenza fiscale, informazioni sul mondo della terza età • Agevolazioni tariffarie agli iscritti in merito alle attività polifunzionali di riabilitazione • Promozione nei poliambulatori dei servizi offerti dall'Associazione
A.V.O. Associazione Volontari Ospedalieri	-	Bari	• Supporto ai pazienti
A.V.U.L.S.S Associazione italiana di associazioni per il volontariato	-	Sciacca	• Organizzazione di corsi di formazione per volontari • Supporto ai malati e ai loro familiari
ADMO Associazione Italiana per la Donazione di Organi tessuti cellule	-	Pavia	• Raccolta fondi
AIL Associazione Italiana contro le Leucemie linfomi e mielomi	Leucemie, linfomi e mielomi	Pavia	• Raccolta fondi
AIRC Associazione Italiana Ricerca sul Cancro	Patologie oncologiche	Pavia	• Raccolta fondi
AISC Associazione Italiana Scompensati Cardiaci	Scompenso cardiaco	Tradate	• Progetto ambulatorio mobile
AIMS Associazione Italiana Sclerosi Multipla	Persone affette da sclerosi multipla	Pavia	• Raccolta fondi
ALCOLISTI ANONIMI	Gruppi di auto-aiuto dipendenza alcol	Genova	• Attività di sensibilizzazione sulle implicazioni psicosociali della dipendenza da alcol
ALICE Associazione per la Lotta all'Ictus Cerebrale	Lotta all'ictus cerebrale	Castel Goffredo; Genova; Bari	• Divulgazione su novità terapeutiche e scoperte scientifiche in tema di malattie cerebrovascolari • Collaborazione a progetti di stimolazione cognitiva da remoto, con l'Istituto di Castel Goffredo • Apertura di uno Sportello di ascolto con caregiver e pazienti affetti da malattie cerebrovascolari a Bari

Associazione	Patologia trattata	Gruppo Maugeri	Tipologia di attività svolta in collaborazione con l'Istituto
APS Associazione Apnoici	Apnea del sonno	Veruno	• Sportello d'ascolto rivolto ai pazienti affetti da Apnea del sonno
ARCAT Associazione Regionale dei Club Alcolologici Territoriali	Gruppi di auto-aiuto dipendenza alcol	Genova	• Attività di sensibilizzazione sulle implicazioni psicosociali della dipendenza da alcol
ASMAUGERI Associazione Asma	Asma grave	Tradate	• Formazione ed Empowerment del paziente • Ricerca • Advocacy
ASR Associazione Scarpetta Rossa	Violenza di genere	Tradate	• Sensibilizzazione e raccolta fondi
ASSOCIAZIONE ITALIANA MALATTIA FRONTOTEMPORALE	Malattia frontotemporale	Milano	• Presenza nel comitato scientifico dell'associazione
ASSOCIAZIONE AUTISMO PAVIA APS	Autismo	Montescano	• Organizzazione di mercatini di raccolta fondi
ASSOCIAZIONE PAVIA PER I TRAPIANTI	Pazienti trapiantati	Pavia	• Raccolta fondi e sensibilizzazione per la donazione di organi
SALUTE DONNA ODV Associazione per la prevenzione e lotta dei tumori femminili	Tumori femminili e altre tipologie	Pavia	• Supporto alle pazienti oncologiche
ASSOCIAZIONE PARKINSON INSUBRIA	Malattia di Parkinson	Tradate	• Collaborazione scientifica • Pubblicazioni • Empowerment del paziente
4EXODUS COOPERATIVA SOCIALE ONLUS	Patologie di Medicina interna	Tradate	• Collaborazione clinica
ASSOCIAZIONE RESPIRIAMO INSIEME	Asma e malattie respiratorie	Bari; Marina di Ginosa	• Collaborazione con le UO di Pneumologia
ASSOCIAZIONE SENECA ONLUS	Attività di aiuto e assistenza domiciliare	Milano	• Attività di assistenza domiciliare gratuita a favore di anziani fragili e bisognosi su segnalazione delle assistenti sociali e delle psicologhe dell'Istituto
ASSOCIAZIONE VIVIDOWN	Sindrome di Down	Milano	• Collaborazione al progetto di ricerca REVIVIS per alimentare a scopo scientifico un registro di screening dei pazienti con sindrome di Down
AUSER PROVINCIALE LODIGIANO	-	Lodi	• Trasporto e gestione di persone con disabilità • Servizi ausiliari negli ambulatori sanitari • Agevolazioni tariffarie agli iscritti in merito alle attività polifunzionali di riabilitazione • Promozione nel poliambulatorio dei servizi offerti dall'Associazione AUSER

Associazione	Patologia trattata	Gruppo Maugeri	Tipologia di attività svolta in collaborazione con l'Istituto
CARDIOPULSAFETY E.T.S.	Morte Cardiaca Improvvisa	Milano	Formazione per prevenzione del rischio cardiovascolare e organizzazione corso BLS-D ai laici
AZIONE PARKINSON BRESCIA	Morbo di Parkinson	Lumezzane	Sostegno a pazienti e familiari
CROCE ROSSA ITALIANA	-	Pavia	Volontariato per il trasporto di pazienti ricoverati che chiedono di partecipare agli eventi "Maugeri in arte"
CUOREAIUTACUORE	Malattie in ambito cardiologico, cardiocirurgico e cardio-rianimatorio	Veruno	Promozione delle migliori pratiche cliniche in ambito cardiologico, cardio-rianimatorio e cardiocirurgico
EUPALS	Sclerosi Laterale Amiotrofica	Milano	Attività a favore di pazienti e caregiver
EUROPA DONNA ITALIA	Supporto psico-oncologico	Pavia	Rappresentazione, presso le istituzioni pubbliche, dei diritti delle donne nella prevenzione a cura del tumore al seno
FEDERAZIONE ALZHEIMER ITALIA	Alzheimer	Milano	Presenza nel Comitato scientifico
FONDAZIONE DANELLI ONLUS	Disabilità	Lodi	Collaborazione sui temi della riabilitazione
FONDAZIONE ONDA Osservatorio Nazionale sulla salute della Donna e di genere	Medicina di genere	Pavia; Milano-Clefi; Milano	Campagna di informazione e prevenzione anche in occasione della Giornata nazionale della salute della donna
FONDAZIONE TELETHON	Ricerca sulle malattie rare	Pavia; Milano	- Raccolta fondi - Attività di volontariato informativa
INSIEME SI VIVE	Giovani con gravi danni cerebrali	Telese Terme	- Sostegno ai giovani non autosufficienti con gravi danni cerebrali e alle loro famiglie - Consulenze gratuite in ambito medico-legale
LA PIETRA SCARTATA	Pazienti anziani e disabili	Bari	Laboratori di Arte Terapia
LEGA DEL FILO D'ORO	Minorati della vista	Pavia	Assistenza, riabilitazione e reinserimento sociale delle persone sordocieche e pluriminorate psicosensoriali
OTI Oncology Esthetics International	Patologie oncologiche	Milano - Clefi	Collaborazione continuativa e costante in merito a consulenze di estetica oncologica a disposizione delle pazienti in terapia

Associazione	Patologia trattata	Gruppo Maugeri	Tipologia di attività svolta in collaborazione con l'Istituto
PODISTI SAN BERNARDO	-	Lodi	Partecipazione a supporto della manifestazione sportiva Laus Half Marathon, sulla sensibilizzazione al tema sport e salute
RETE PSICO-ONCOLOGICA PAVESE all'interno del Dipartimento Interaziendale Provinciale Oncologico (DIPO)	Supporto psico-oncologico	Pavia	Sensibilizzazione sulle implicazioni psicosociali che una diagnosi di cancro e il relativo percorso possono avere sulla persona malata e sul contesto in cui vive
S.I.C.O.A. Società Italiana Cardiologia Ospedalità accreditata	Prevenzione dello stress lavoro correlato	Milano; Lissone	Progetti di prevenzione: - MAL-ESSERE e BEN-ESSERE per promuovere il benessere lavorativo, aumentare l'aderenza alle cure e superare l'inerzia terapeutica - Focus su colesterolo-LDL in prevenzione secondaria per gli operatori medici e non medici dell'IRCCS Maugeri Milano
SOS OSPEDALE DI BUKAVU ONLUS	-	Pavia	Raccolta fondi
UNICEF Comitato Provinciale Unicef Bari	-	Bari	Laboratori "PIGOTTE", per la promozione di attività ricreative nel fine settimana
UNIONE ITALIANA DEI CIECHI E DEGLI IPOVEDENTI ONLUS	Minorati della vista	Pavia	Collaborazione a favore di pazienti e caregiver

 FOCUS

Associazione ASMAUGERI

Nata nel 2023 presso l'IRCCS Maugeri Tradate su impulso della Fondazione Salvatore Maugeri e parte della rete associativa di FederASMA e ALLERGIE OdV, l'Associazione di volontariato ASMAUGERI si pone l'obiettivo di dare sostegno a coloro che soffrono di asma e ai loro familiari, favorendo il dialogo medico-paziente e l'accesso alle terapie più innovative. In particolare, le aree di attività si possono riassumere in:

- Formazione del paziente
- Empowerment
- Ricerca
- Advocacy.

A maggio 2025 l'Associazione ha aderito all'iniziativa **ASMA ZERO WEEK** grazie alla quale 30 cittadini con asma non controllata hanno potuto avere una valutazione specialistica gratuita. ASMAUGERI ha dato disponibilità, considerata la presenza di medici pneumologi tra i membri del Direttivo, a collaborare per dare risposte a chi contatta FEDERASMA per dubbi sulla terapia tramite **il numero verde 800 123 213** o via mail. L'Associazione si propone di proseguire anche nel corso del 2026 l'attività di sensibilizzazione alla malattia sul territorio e di essere presente con dei volontari durante le giornate dedicate all'asma per favorire la diffusione di materiale educativo e fornire supporto ai pazienti.

Progetti nei territori

Si presentano a titolo esemplificativo alcuni dei progetti promossi dagli Istituti del Gruppo Maugeri nelle comunità locali in cui sono presenti.

Orto Allegria

È stato avviato all'IRCCS Maugeri Veruno il progetto "Orto Allegria" della **Fondazione Mike Bongiorno**, un laboratorio didattico rivolto a persone con disabilità o in situazioni di fragilità sociale che, attraverso la coltivazione di pomodori, cavolfiori e lattuga, utilizza l'**ortoterapia** come supporto al miglioramento delle condizioni psicofisiche dei pazienti più fragili, prevedendo il loro coinvolgimento attivo e la formazione degli operatori Maugeri. L'idea dell'Orto Allegria nasce dalla convinzione di Nicolò Bongiorno, ispirato dall'impegno del padre Mike a favore delle persone più fragili, che la natura possa essere un potente strumento di cura e di inclusione sociale.

Attività Assistita con Animali

Ha preso il via all'IRCCS Maugeri Montescano un **progetto pilota** di Attività Assistita con Animali (AAA), **dedicato a pazienti in riabilitazione post-stroke**. In collaborazione con il centro qualificato Il Biancospino e con il sostegno del Rotary Club Pavia Ticinum, si sono svolti 8 incontri dedicati al recupero psico-fisico di 6 pazienti, grazie alla presenza di operatori specializzati e degli amici a 4 zampe. Obiettivo del progetto è stimolare la partecipazione attiva alle terapie, ridurre ansia e depressione e migliorare la qualità della degenza.

Villaggio della Salute

Nelle giornate del 16-17-18 maggio 2025 l'ICS Maugeri Sciacca ha partecipato all'evento **AbbraCCIA la cultura – Summer school sulla CAA**, con l'obiettivo di sensibilizzare i partecipanti alla scoperta e all'utilizzo di tutti gli strumenti disponibili di Comunicazione Aumentativa Alternativa (CAA), attraverso formazione in presenza, workshop, laboratori e visite guidate. Presenti scuole, caregiver, educatori, operatori culturali e sociosanitari.

Dammi il LA

Dammi il LA è una **web serie tv per conoscere meglio la BPCO**, una malattia che rappresenta la **terza causa di morte nel mondo**. Lo scopo



della serie è di aumentare la consapevolezza della malattia e ridurre la stigmatizzazione. Disponibile da giugno 2025 su Amazon Prime video, l'iniziativa rientra in un più ampio progetto di sensibilizzazione dedicato a questa patologia respiratoria estremamente diffusa, ma ancora poco nota. La serie è stata realizzata con il patrocinio e i contenuti delle società scientifiche AIPO ITS/ETS e SIP/IRS, la collaborazione dell'Associazione Pazienti Respiriamo Insieme e il contributo di Menarini Group.

Supporto riabilitativo alle Case di Comunità

Il progetto, svolto nell'IRCCS Maugeri Lumezzane a partire da giugno 2025, mira a **potenziare il ruolo delle Case di Comunità**, promuovendo la collaborazione con il privato, con la creazione di un punto di riferimento territoriale per l'individuazione precoce delle patologie che compromettono la funzionalità motoria. L'iniziativa prevede l'attivazione di un servizio integrato di screening preventivo riabilitativo, condotto dai fisioterapisti, finalizzato a intercettare precocemente segni e sintomi di disturbi muscolo-scheletrici, neurologici e posturali nella popolazione.

Maugeri in arte



Maugeri in Arte nasce dalla consapevolezza e dalla conoscenza, ormai asseverata scientificamente, che **la bellezza**, nelle sue varie forme, possa **contribuire al positivo decorso di una malattia**. Non solo, Maugeri in Arte è anche il modo in cui istituzioni sanitarie, culturali, educative possono collaborare per comunicare ai cittadini.

Novità di quest'anno è stato il coinvolgimento degli IRCCS Maugeri Castel Goffredo e Lumezzane e dell'ICS Hermitage Maugeri Napoli.

Tutti gli eventi sono stati valorizzati con comunicati stampa e con attività sui canali social Maugeri, quali stories e pubblicazione di locandine.

Tra i 55 eventi "Maugeri in Arte 2025" si segnalano i seguenti:

- "Il Solievo dell'Anima" - IRCCS Maugeri Lumezzane
- "Traveller" - IRCCS Maugeri Pavia
- "Pittura Fresca" - ICS Hermitage Maugeri Napoli
- "European Music Therapy Day 2025" - IRCCS Maugeri Bari
- "Due Cuori e un Guinzaglio" - IRCCS Maugeri Montescano
- "Arte che Parla" - IRCCS Maugeri Pavia
- "Coll'agé" - IRCCS Maugeri Castel Goffredo.

Inoltre, dal 27 settembre al 26 ottobre, il Poliambulatorio Maugeri Lodi ha ospitato la mostra fotografica **"Ritratti di viaggio. Quando l'essenziale è visibile agli occhi"**, un'esposizione di 19 scatti del fotografo Luca Giacomini. Con questa mostra Maugeri ha partecipato per il secondo anno consecutivo al circuito **OFF - Fuori Festival del Festival della Fotografia Etica**, nato nel 2010 da un'associazione non profit per sensibilizzare il pubblico su temi etici tramite la fotografia.





Comunicare per prendersi cura:
la nuova strategia di comunicazione

Il Gruppo ha elaborato il nuovo pay off **Ricerca. Cura. Persone.** con l'obiettivo di rendere più riconoscibile la realtà Maugeri e valorizzare la diffusione del suo modello.

Insieme al nuovo pay off è stata realizzata una strategia di comunicazione del Gruppo, che ha portato al lancio del nuovo sito, a una nuova gestione editoriale dei canali social e alla produzione di materiali sia offline sia online. Tra questi, **due filmati**: il primo propone immagini contemporanee e valorizza le attività che caratterizzano oggi il gruppo Maugeri, il secondo ha un taglio di natura storica per celebrare il 60° anniversario della Fondazione. A quest'ultimo si aggiunge un **libro fotografico**, con immagini realizzate da dipendenti e collaboratori del Gruppo, di 200 pagine che mette al centro le persone – personale, pazienti e caregiver – distribuito in tutte le sedi Maugeri e a tutti i dipendenti.

Nuovo sito

Nel quadro dell'obiettivo strategico di rafforzare la comunicazione interna e promuovere una cultura condivisa dell'impatto, a luglio 2025 è stato pubblicato il **nuovo sito www.icsmaugeri.it**, frutto di una revisione completa dell'architettura tecnica, della navigazione e dell'identità visiva. Il lavoro sui contenuti è stato mirato non solo alla loro produzione, ma soprattutto alla condivisione di un **nuovo approccio realmente centrato sul paziente**.

Dal lavoro di analisi – che ha preso avvio da **oltre 500 specialità** inizialmente esaminate – emergono alcuni dati rilevanti: 220 specialità di istituto sono state riscritte, adattate e validate dai medici; 51 specialità generali sono state sviluppate secondo una logica SEO e paziente-centrica; mentre 147 patologie sono state redatte con criteri divulgativi e orientati alla SEO. All'interno del sito sono presenti **21 siti di Istituto, 3 aree B2B e Maugeri Now**, il contenitore classificato delle news. In totale sono state **costruite per lo start up 750 pagine** che, con l'inserimento delle sezioni in fase di ampliamento, potrebbero aumentare fino a 850 entro il 2026.

RISULTATI SOCIAL MEDIA 2024-2025

	Follower	Impression	Interazioni
Facebook	+14%	+359%	+133%
Instagram	+31%	+260%	+260%
LinkedIn	+33%	-	-
Youtube	+14%	+32% daily reach	+ 389.948 views organiche

In fase di sviluppo anche l'area **Maugeri Academy** pensata per offrire formazione, eventi e congressi all'interno di un progetto triennale volto a creare un'organizzazione dedicata alla crescita delle competenze cliniche e manageriali, all'attrazione di nuovi talenti, alla valorizzazione delle eccellenze del Gruppo e al miglioramento dell'efficienza nella gestione di iniziative formative e congressuali, con l'obiettivo finale di consolidare la cultura aziendale e posizionare Maugeri come player moderno nel settore.

Il sito ha ottenuto il **Digital Accessibility Badge**, certificazione rilasciata dalla società Accessiway, grazie a una **compliance del 96%**, attestando così la conformità agli standard e alle linee guida internazionali in materia di accessibilità web.

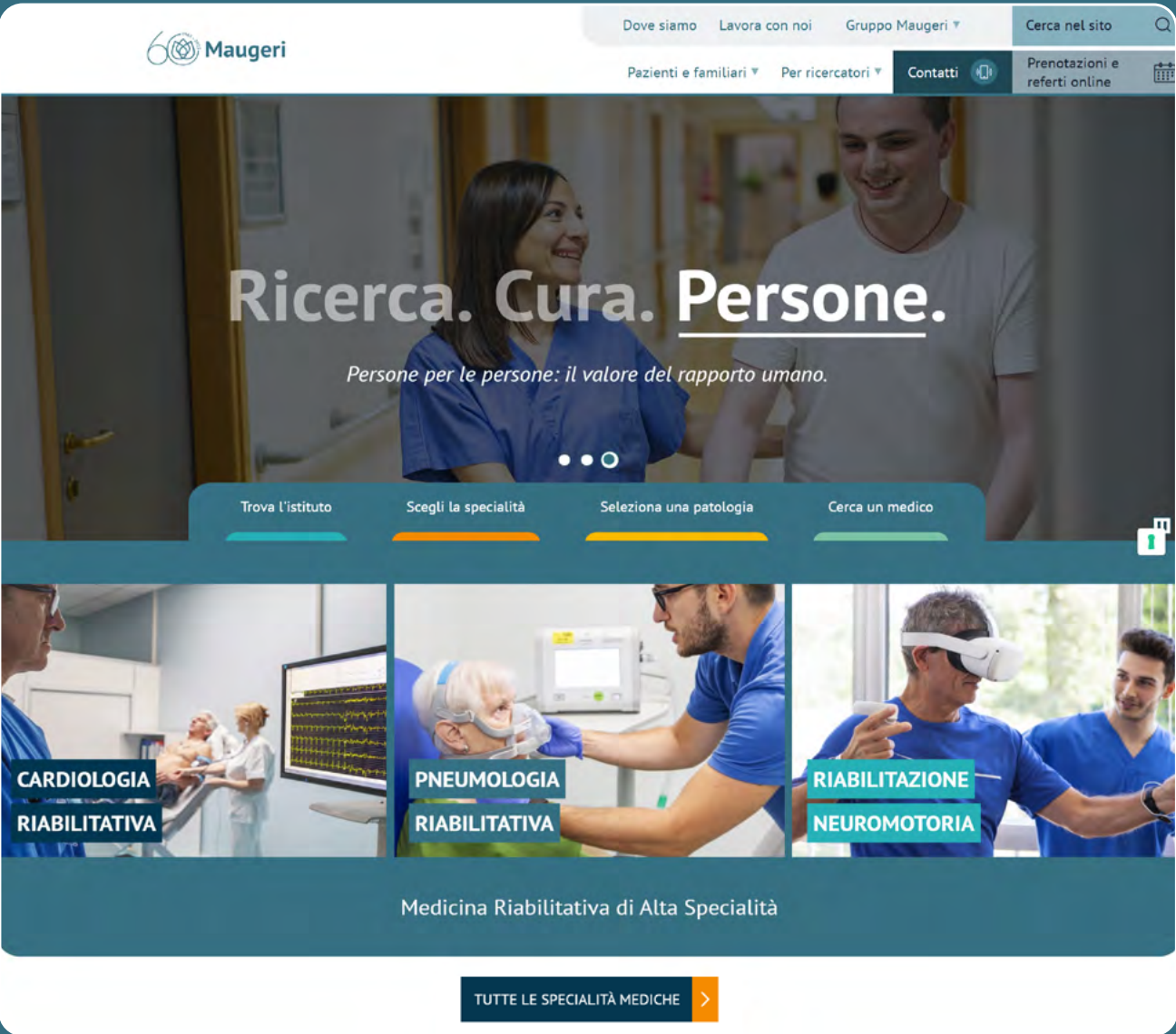
Strategia social

I media digitali del Gruppo Maugeri sono un canale di comunicazione costante, aggiornato ed utile per i pazienti e gli stakeholder di ogni livello. Nel 2025 le performance dei canali digitali e, in particolare, dei profili e delle pagine social Maugeri hanno registrato sensibili miglioramenti, con importanti crescite nei follower delle piattaforme Instagram e LinkedIn.

Riprese media e comunicati stampa

Nel 2025 si sono registrate **4.229 uscite sui media**, più che triplicate rispetto alle 1.202 dell'anno precedente. Significativo anche l'incremento dei **comunicati stampa, aumentati del 42%** rispetto al 2024.

Nuovo sito Maugeri, punto di partenza dell'ecosistema digitale di comunicazione



4

VALORE AMBIENTALE



HIGHLIGHTS



3 IMPIANTI ATTIVI

IRCCS MAUGERI PAVIA
IMPIANTO DI TRIGENERAZIONE ATTIVO DAL 2018

IRCCS MAUGERI BARI
IMPIANTO DI COGENERAZIONE ATTIVO DAL 2021

IRCCS MAUGERI MILANO
IMPIANTO DI COGENERAZIONE ATTIVO DAL 2023

Definita

la metodologia di calcolo delle emissioni di Scope 3 per un'analisi completa sulla catena del valore

 -28%

RIFIUTI TOTALI NEL BIENNIO

Avviato

il monitoraggio degli spostamenti casa-lavoro, con il coinvolgimento di oltre 1.500 dipendenti

 -31%

RIFIUTI PERICOLOSI NEL BIENNIO

4.1 CAMBIAMENTO CLIMATICO



Con l'obiettivo di ridurre gli impatti – connessi per lo più a consumi di energia, emissioni di gas serra e produzione di rifiuti – che le attività producono sull'ambiente e sull'ecosistema, il Gruppo Maugeri ha puntato sulla **cogenerazione per l'approvvigionamento di energia elettrica e termica**.

Nell'IRCCS Maugeri Pavia è attivo, da febbraio 2018, un **impianto di trigenerazione** che consente la produzione combinata di energia elettrica fino a 1,2 MW e di fluidi caldi e freddi per la climatizzazione. Nella stagione invernale si lavora per gran parte della giornata alla potenza nominale, utilizzando al 100% il calore prodotto dal cogeneratore e riducendo l'impiego delle caldaie tradizionali di circa il 60%. Nelle stagioni intermedie e in estate, il fabbisogno di energia termica dell'Istituto è integralmente soddisfatto dal cogeneratore e il surplus di calore è impiegato per la produzione di acqua refrigerata. Dal 2021 è attivo, all'IRCCS Maugeri Bari, un **impianto di cogenerazione** che consente la produzione combinata di calore e di energia elettrica fino a 297 kW. Dal 2023 è entrato in servizio un terzo **impianto di cogenerazione** nell'IRCCS Maugeri Milano, con una potenza elettrica di 250 kW.

Per quanto riguarda le politiche di efficientamento energetico, nell'IRCCS Maugeri Pavia anche grazie alla **costante manutenzione** e all'**aggiornamento dei sistemi di building management**, è stato possibile impostare nuovi valori di riferimento per gli impianti di condizionamento e modificarne gli orari di attivazione, limitando i disagi e preservando il comfort per pazienti e utenti. Le attività giornaliere delle sale operatorie sono state ottimizzate, permettendo una generale riduzione dell'impatto energetico derivante dal loro migliore utilizzo, mentre l'illuminazione esterna è stata spenta dopo il cambio turno notturno in diversi Istituti. Anche nel 2025, il **personale** è stato **sensibilizzato sulla necessità di mantenere comportamenti virtuosi volti a limitare gli sprechi**. Nel 2025, a causa di un guasto non riparabile, è stato effettuato il revamping della centrale termica

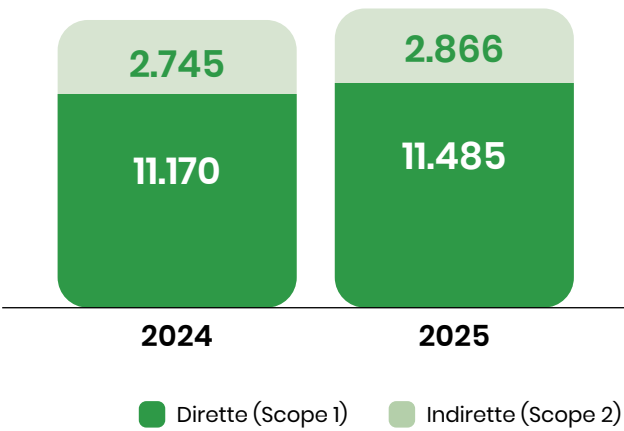
dell'IRCCS Maugeri Telese Terme, con l'installazione di apparecchiature di nuova generazione più efficienti.

Per tutti gli Istituti, i consumi energetici sono verificati attraverso **sistemi di monitoraggio** rivolti in prevalenza agli impianti tecnologici, che determinano i principali assorbimenti, in particolare: la ventilazione per il rinnovo dell'aria, il pompaggio dei fluidi termici e gruppi frigoriferi o pompe di calore per la produzione dei fluidi termici. Inoltre, vengono eseguiti audit energetici finalizzati a diagnosi energetiche.

Relativamente all'impronta carbonica, le **emissioni GHG location-based mostrano un incremento moderato nel biennio, pari a 3,1%**, passando da 13.915 tCO₂e nel 2024 a 14.352 tCO₂e nel 2025.

Le emissioni di Scope 1 aumentano del 2,8%, trainate soprattutto dal marcato incremento dei rilasci di F-gas dai sistemi di climatizzazione, connesso agli interventi di manutenzione straordinaria presso gli impianti di Pavia, Milano e Lumezzane. Tale dinamica è solo in parte compensata dalla riduzione delle emissioni derivanti dall'impiego di specifici farmaci contenenti F-gas e dalla sostanziale stabilità della

EMISSIONI DIRETTE E INDIRETTE (2024-2025)



flotta aziendale, mentre il gas metano registra un lieve aumento (+0,6%).

Le emissioni di Scope 2 (location-based¹), riconducibili ai consumi di energia elettrica, **crescono del 4,4%** (da 2.745 a 2.866 tCO₂e), coerentemente con il maggior fabbisogno elettrico rilevato.

Da segnalare anche che le emissioni risultano in lieve aumento, sia in valore assoluto sia rispetto alle giornate di degenza, con un +4,7% dal 2024.

Nel 2025 è stata **definita la metodologia per il calcolo delle emissioni di Scope 3**, che comprende tutte le emissioni indirette generate lungo l'intera catena del valore, sia a monte sia a valle delle attività aziendali. Nonostante le misure di efficientamento implementate, i **consumi energetici complessivi** si sono attestati su livelli sostanzialmente in linea con l'esercizio precedente, registrando un **lieve incremento pari a circa l'1,2%** (da 240.138 a 243.084 GJ). Tale scostamento è principalmente imputabile

a un maggiore fabbisogno di energia elettrica, conseguente a condizioni climatiche stagionali particolarmente sfavorevoli - soprattutto nel periodo estivo - nonché all'intervento di manutenzione straordinaria che ha interessato il cogeneratore dell'IRCCS Maugeri di Pavia.

L'andamento è stato trainato dall'incremento dell'energia elettrica **(+4,4%**, da 49.691 a 51.879 GJ) mentre i consumi di gas metano, che rimane la principale fonte energetica, si sono mantenuti sostanzialmente stabili **(+0,41%**, da 183.640 a 184.395 GJ). La flotta aziendale mostra nel complesso un profilo invariato, con un lieve aumento del diesel **(+0,14%)** e una marginale contrazione della benzina **(-0,48%)**.

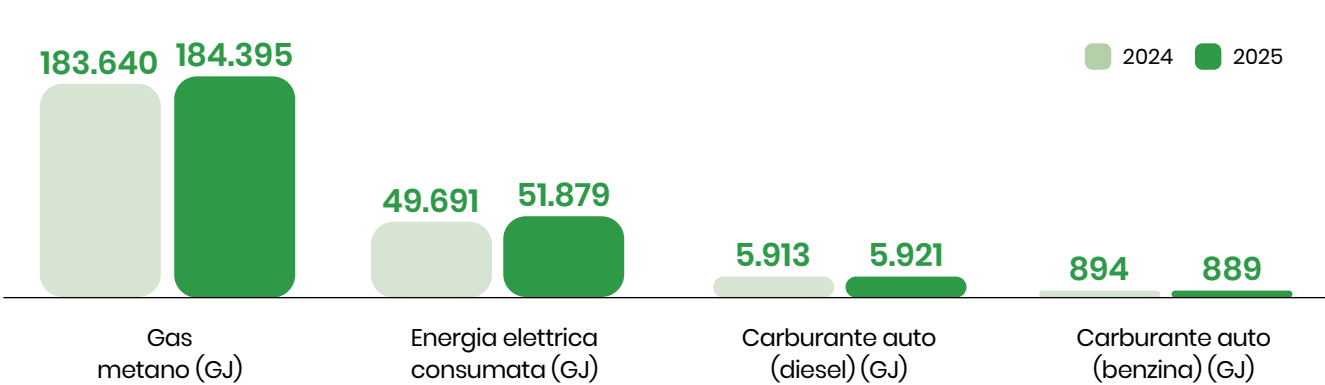
Il maggior consumo di energia unitamente all'aumento dei costi dell'energia ha determinato un **aumento delle utenze energetiche del 7%**, da 7,3 a 7,8 milioni di euro tra il 2024 e il 2025.

EMISSIONI GHG (2024-2025)

	2024	2025
Gas metano (tonCO ₂ e)	10.432	10.500
Flotta aziendale (tonCO ₂ e)	529,50	529,50
F-gas (climatizzazione) (tonCO ₂ e)	6,85	314,75
F-gas (farmaci) (tonCO ₂ e)	201,26	141,38
Scope 1 Totale (tonCO₂e)	11.170	11.485
Scope 2 Energia elettrica Location-based (tonCO₂e)	2.745	2.866
GHG Location-based (tonCO₂e)	13.915	14.352

¹ Si riferiscono alle emissioni indirette di gas serra derivanti dall'energia elettrica consumata.

CONSUMI ENERGETICI (2024-2025)



FOCUS

PIANO SPOSTAMENTI CASA-LAVORO (PSCL)

Nel corso del 2025 è stato avviato un processo strutturato e sistematico di monitoraggio degli spostamenti casa-lavoro dei dipendenti, esteso a tutti gli Istituti, incluse le società partecipate, con l'obiettivo di costruire una **base dati omogenea e consolidata a livello di Gruppo** per il calcolo delle emissioni di gas a effetto serra (GHG) associate alla mobilità dei dipendenti.

L'iniziativa si inserisce come evoluzione e strutturazione di un'attività già avviata negli anni precedenti, nel corso dei quali era stata realizzata una prima mappatura degli spostamenti limitatamente ai dipendenti

della sede di Pavia. L'iniziativa consente anche la **redazione del PSCL** per gli Istituti che hanno sede in Comuni soggetti a obbligo normativo, in coerenza con quanto previsto dall'art. 229 del D.L. 34/2020.

La metodologia adottata ha previsto la progettazione e validazione interna di un questionario strutturato, successivamente divulgato tramite link nel periodo ottobre-novembre 2025, che ha consentito la raccolta di **1.562 risposte** complessive. Il tasso di risposta si è attestato al **42%**, dato che testimonia un buon livello di partecipazione e rappresentatività del campione,

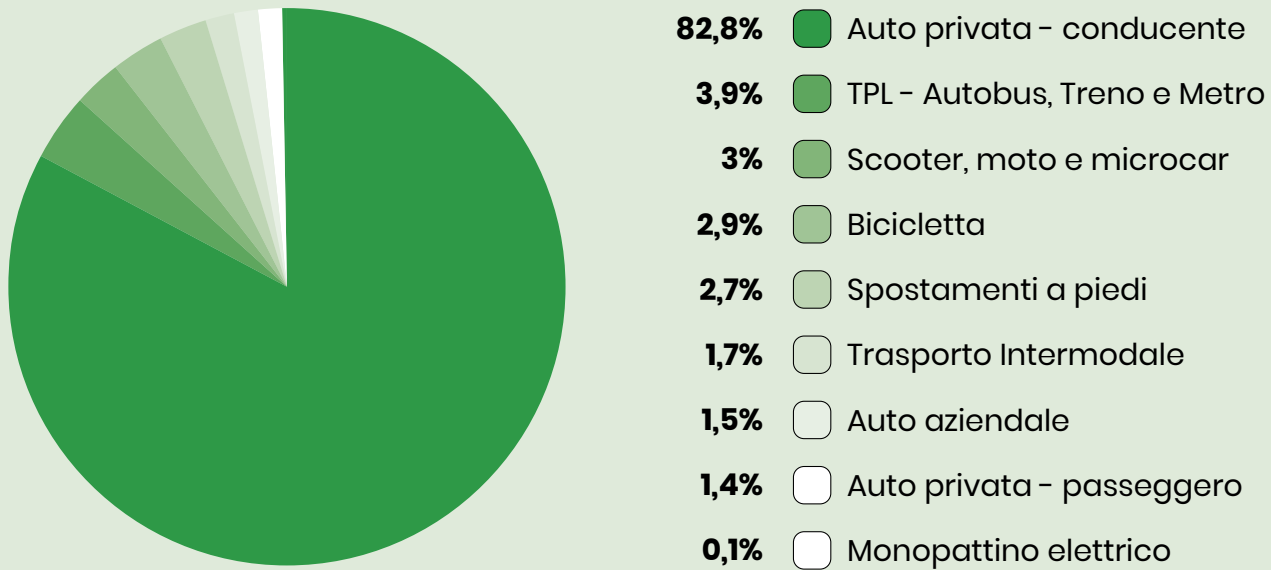
pur evidenziando margini di potenziale miglioramento nelle future edizioni. Nel grafico qui sotto, alcuni risultati già disponibili.

Scopri di più

Il Mobility management in Maugeri



MEZZI DI TRASPORTO (2025)

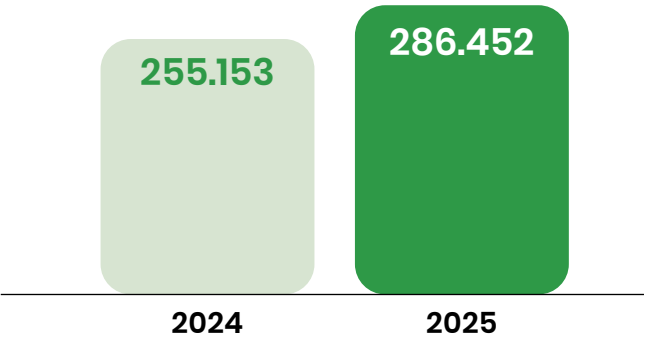


ACQUA

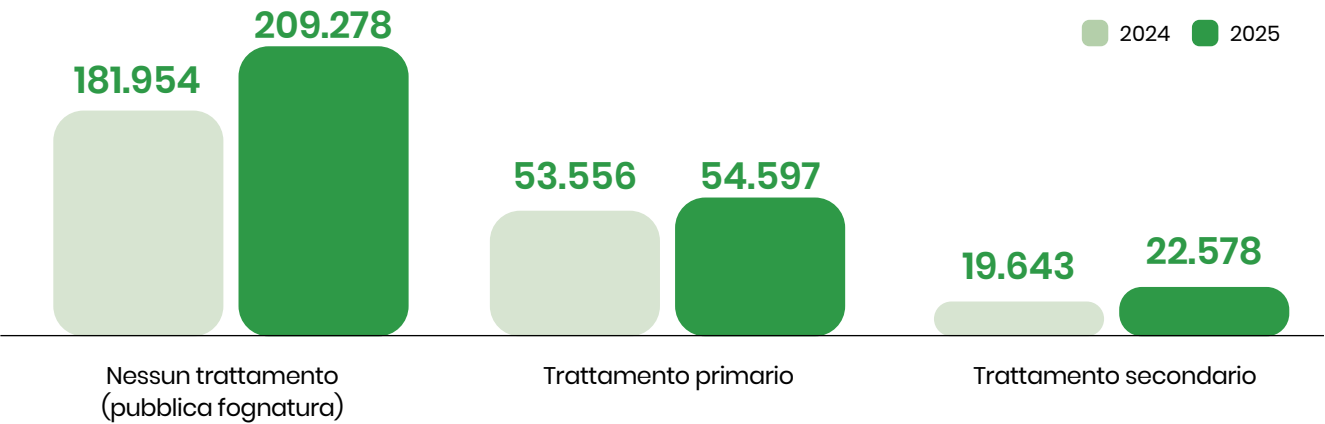


L'acqua utilizzata è interamente prelevata dall'acquedotto e viene principalmente impiegata per i servizi igienici e la cucina all'interno delle strutture. Gli scarichi prodotti sono assimilati a quelli di un utilizzo domestico. Per quanto riguarda la gestione dei liquidi reflui, l'IRCCS Maugeri Pavia utilizza una **griglia separatrice per trattenere le particelle solide di grandi dimensioni**, mentre nell'IRCCS Maugeri Veruno viene applicato un **trattamento secondario tramite un impianto di depurazione dedicato**, prima che gli effluenti siano immessi nel torrente Mea, come da autorizzazione della Provincia di Novara. Tra il 2024 e il 2025, i consumi idrici hanno evidenziato un incremento, passando da **255.153 mc a 286.452 mc**, con una variazione pari al **+12,3%²**. L'aumento è attribuibile principalmente a una significativa perdita verificatasi lungo la tubazione principale interrata dell'acqua di riscaldamento a servizio dell'intero IRCCS Maugeri Telese Terme. L'anomalia è stata individuata e risolta nel mese di dicembre 2025 e si prevede pertanto che, a partire dal 2026, i consumi idrici rientreranno su livelli coerenti con i valori storici. Dall'analisi della mappatura dei prelievi idrici è emerso che **circa il 44% dei consumi complessivi ricade in aree caratterizzate da elevato stress idrico** (40% nel 2024).

CONSUMI IDRICI (2024-2025)



GESTIONE DELLE ACQUE REFLUE (2024-2025)



² Si precisa che non in tutti gli Istituti l'utenza è gestita dal Gruppo Maugeri e che, per queste sedi, i prelievi sono stimati.
³ Il trattamento primario è volto a rimuovere le particelle solide che si depositano nell'acqua o galleggiano sulla sua superficie.
⁴ Il trattamento secondario è volto a rimuovere le sostanze e i materiali residui nell'acqua, dissolti o in sospensione.



RIFIUTI



Nel 2025 il Gruppo Maugeri ha prodotto **689.052 kg** di rifiuti, registrando una **riduzione del 28%** rispetto all'anno precedente. La quasi totalità dei rifiuti generati è costituita da **rifiuti sanitari**, che rappresentano il **96%** del totale, in coerenza con la natura delle attività del Gruppo.

Per quanto riguarda le **modalità di gestione dei rifiuti**, le forniture sanitarie che non possono essere avviate al recupero continuano a essere smaltite in continuità con l'anno precedente. Per i **rifiuti ordinari** è prevista la raccolta differenziata, mentre i **rifiuti sanitari speciali**, costituiti da presidi e dispositivi medici, vengono smaltiti in conformità alla normativa di settore. In merito ai rifiuti ordinari, **nel 2025 è stata avviata una fase di mappatura**

finalizzata a determinare la composizione media e il quantitativo effettivamente destinato al recupero. Tale attività, condotta attraverso un'analisi statistica basata su un campionamento rappresentativo, consentirà di integrare questi dati nella gestione complessiva dei rifiuti.

Proseguono le iniziative per ridurre il volume e l'impatto dei rifiuti speciali, tra cui l'introduzione di un **nuovo sistema di smaltimento dei liquidi organici** prodotti in Sala Operatoria e di quelli di lavaggio della Chirurgia Urologica.

Prosegue anche l'iniziativa **"Plastic Free"**, al fine di ridurre l'uso della plastica a favore di materiali riutilizzabili.

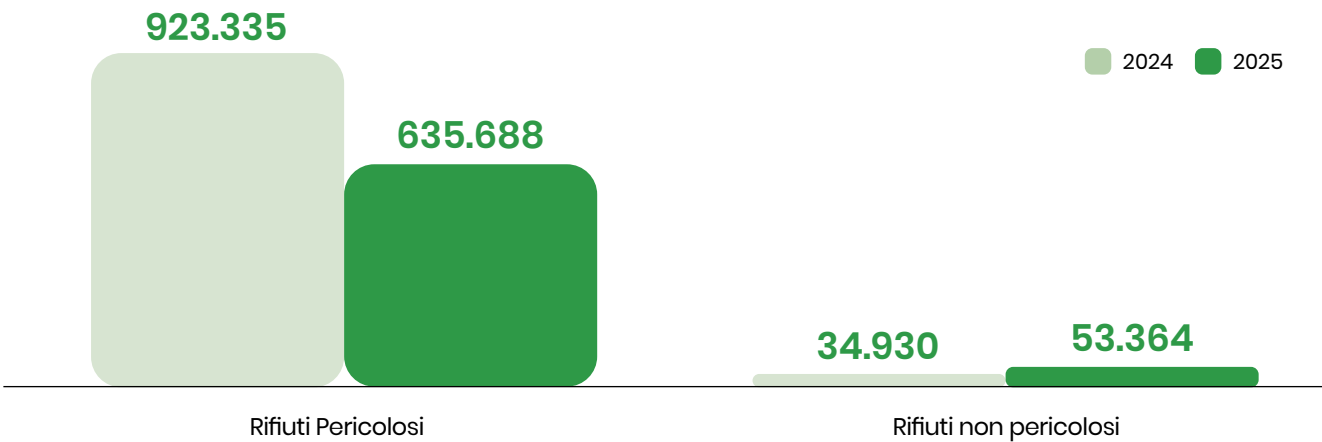
In un’ottica di progressiva transizione verso modelli di consumo sostenibili, nelle mense dell’IRCCS Maugeri Montescano e dell’ICS Maugeri Marina di Ginosa sono stati introdotti **piatti e posate in materiale durevole** in sostituzione delle stoviglie monouso, mentre presso l’ICS Maugeri Pavia sono stati adottati **cucchiaini in Mater-bi**, un materiale biodegradabile e compostabile. Nel 2025 il **71%** delle mense aziendali (10 su 14) sono plastic free. Grazie alle azioni introdotte nel 2025, si stima un risparmio di **circa 245 kg di plastica**, equivalente a una riduzione di **circa 910 kg di CO₂**, confermando l’efficacia delle iniziative adottate e il contributo concreto del Gruppo al raggiungimento degli obiettivi di sostenibilità ambientale.

Continua, inoltre, l’impegno per la **riduzione degli sprechi alimentari**. Grazie alla collaborazione con il fornitore del servizio di ristorazione, vengono introdotti piatti realizzati con prodotti provenienti da **filiere locali**, promuovendo menù a minor impatto ambientale e ottimizzando i processi produttivi nelle mense. **L’obiettivo è contenere le emissioni di CO2 entro i 1.000 grammi e ridurre il consumo di acqua virtuale a un massimo di 1.000 litri per tutte le portate consumate entro il 2026**. Inoltre, grazie al contributo del fornitore, è attivo il progetto di raccolta degli oli esausti di cucina per la loro trasformazione in biocarburante, favorendo così iniziative di **economia circolare**.

Prosegue, infine, il **Progetto Stampanti**, avviato nel 2022, che prevede l’adozione di **stampanti WorkForce Pro**, che garantiscono una maggiore efficienza ambientale grazie all’assenza di emissioni di ozono e al **sistema Replaceable Ink Pack System**. Con queste soluzioni, il Gruppo continua il suo impegno verso la sostenibilità, migliorando l’**efficienza energetica** e riducendo l’**impronta ecologica** complessiva. Nel dettaglio, nel 2025 si è registrata una riduzione complessiva dei rifiuti prodotti, determinata principalmente dalla significativa diminuzione dei rifiuti pericolosi, componente particolarmente rilevante per le performance ambientali del Gruppo. In particolare, rispetto al 2024, i **rifiuti pericolosi totali** generati **sono diminuiti del 31%**, passando da **923.335 kg** a **635.688 kg**. Tale risultato è stato principalmente riconducibile alla conclusione dell’emergenza sanitaria legata al COVID-19 e al conseguente ritorno alle ordinarie modalità di gestione e smaltimento dei rifiuti. Nel medesimo periodo si è osservato un incremento dei rifiuti non pericolosi, i quali rappresentano tuttavia una quota molto più contenuta rispetto al totale dei rifiuti prodotti.

Per quanto riguarda la composizione dei rifiuti sanitari, la quota predominante è costituita dai **rifiuti sanitari pericolosi a rischio infettivo**, che rappresentano l’**87%** del totale; nel complesso, la composizione dei rifiuti sanitari rimane stabile rispetto all’anno precedente.

RIFIUTI PERICOLOSI E NON PERICOLOSI (2024-2025)



RECUPERO E SMALTIMENTO RIFIUTI PERICOLOSI ⁵

	2024	2025
Riutilizzo	0	0
Riciclaggio	0	0
Altre operazioni di recupero	740.394	368.274
Incenerimento	0	0
Discarica	175.527	0
Altre operazioni di smaltimento	7.414	267.414
TOTALE (kg)	923.335	635.688

RECUPERO E SMALTIMENTO RIFIUTI NON PERICOLOSI ⁵

	2024	2025
Riutilizzo	0	0
Riciclaggio	0	0
Altre operazioni di recupero	17.514	49.681
Incenerimento	4.746	2.346
Discarica	0	0
Altre operazioni di smaltimento	12.670	1.337
TOTALE (kg)	34.930	53.364

COMPOSIZIONE - RIFIUTI SANITARI ⁵

	2024	2025
Rifiuti sanitari non pericolosi	5.189	3.829
Rifiuti sanitari assimilabili ai rifiuti urbani	19.800	19.740
Rifiuti sanitari pericolosi non a rischio infettivo	53.375	56.382
Rifiuti sanitari pericolosi a rischio infettivo	495.116	578.492
Rifiuti sanitari che richiedono particolari modalità di smaltimento	10.386	2.842
TOTALE [kg]	583.866	661.285

⁵ Il dato relativo alla sede di Mistretta non è incluso, in quanto gestito direttamente dall’ASP competente.

5

VALORE ECONOMICO

3 SALUTE E BENESSERE



7 ENERGIA PULITA E ACCESSIBILE



8 LAVORO DIGNITOSO E CRESCITA ECONOMICA



9 IMPRESE, INNOVAZIONE E INFRASTRUTTURE



12 CONSUMO E PRODUZIONE RESPONSABILI



17 PARTNERSHIP PER GLI OBIETTIVI



HIGHLIGHTS

313 mln €

VALORE GENERATO NEL 2025

161 mln €

VALORE DISTRIBUITO AL PERSONALE

135 mln €

VALORE DISTRIBUITO AI FORNITORI

7 mln €

INVESTITI IN INNOVAZIONI TECNOLOGICHE E APPARECCHIATURE MEDICHE NEL 2025

5.1 Continuità del business e resilienza



La sostenibilità economica assicura lo sviluppo e l'innovazione delle attività di cura e ricerca nel tempo, in coerenza con le finalità di beneficio comune, creando valore per i diversi stakeholder e territori.

Andamento economico-finanziario

Nel 2025 ICS Maugeri ha confermato il proprio ruolo di operatore di riferimento a livello nazionale nell'ambito della medicina riabilitativa e delle attività clinico-assistenziali ad elevata specializzazione, in un contesto di crescita strutturale della domanda di prestazioni sanitarie e riabilitative.

Il settore sanitario opera, tuttavia, in un quadro caratterizzato da vincoli economico-finanziari, rigidità nella programmazione pubblica, persistenti pressioni sui costi operativi (energia, mense, pulizie ecc.), con particolare riferimento al costo del personale sanitario e ai servizi legati all'assistenza (gas medicali, farmaci, attrezzature ecc.). Nel 2025 permane, inoltre, il tema della revisione delle tariffe riconosciute dal Servizio Sanitario Nazionale, ferme dal 2012, che saranno parzialmente adeguate dal 2026.

Nel 2025 i ricavi sono in crescita del 2,3% rispetto al 2024, grazie alla conferma delle misure di sostegno ai programmi di recupero delle liste d'attesa in

Puglia e in alcune ATS lombarde, allo sviluppo delle attività in regime di solvenza negli IRCCS Maugeri Pavia e Milano, al contributo della ricerca finanziata e all'incremento della produzione ambulatoriale.

I costi sono aumentati del 2,2% rispetto al 2024. In particolare, l'aumento dei costi per servizi risente della carenza cronica di professionisti sanitari, soprattutto nell'area infermieristica, e del conseguente inevitabile ricorso a liberi professionisti e, in alcuni casi, a cooperative. Tale dinamica è evidenziata anche dalla contestuale riduzione del costo del personale dipendente.

A livello di sistema sanitario si rileva, infatti, uno spostamento di alcune professioni sanitarie non mediche verso strutture pubbliche, sia per l'apertura

sempre più frequente dei concorsi pubblici, sia per la nuova domanda all'interno di Ospedali e Case di Comunità. Per far fronte a tutto ciò, sono proseguite le politiche di razionalizzazione delle attività avviate nel 2024, che, nonostante la riduzione dei posti letto medi per degenza ordinaria, hanno consentito di mantenere stabili ricoveri e giornate di degenza, con un conseguente miglioramento del tasso di occupazione.

Nel 2025 è stato predisposto il Piano Industriale 2026-2028, che definisce le linee strategiche di sviluppo del Gruppo ed è stato perfezionato il nuovo accordo di rifinanziamento che assicura una maggiore flessibilità nella gestione dei fabbisogni finanziari connessi all'attuazione del Piano Industriale.

CONTO ECONOMICO RICLASSIFICATO	2024	2025
Valore della produzione	311.904.237 €	320.303.557 €
Costi per materie prime	34.577.316 €	36.762.439 €
Costi per servizi	71.600.729 €	78.251.249 €
Altri costi operativi	19.042.804 €	19.214.511 €
Oneri diversi di gestione	2.524.560 €	2.994.542 €
Costo del personale	164.351.274 €	161.437.352 €
EBITDA	19.807.554 €	21.643.464 €
Ammortamenti	17.530.490 €	19.125.126 €
Accantonamenti fondo svalutazione crediti	3.471.814 €	2.556.163 €
Accantonamenti fondo rischi	2.774.018 €	6.873.998 €
EBIT ³	-3.968.768 €	-6.911.823 €
Proventi e oneri finanziari	6.006.503 €	4.756.081 €
EBT	-9.975.271 €	-11.667.904 €
Imposte	-1.121.765 €	-1.835.621 €
Operazioni straordinarie	29.640.000 €	-
Reddito Netto	20.786.494 €	-9.832.282 €

¹ Così come definite dal DM 18 ottobre 2012
² a fronte del parere favorevole della Conferenza Stato-Regioni del 2 aprile 2026
³ La variazione dell'EBIT rispetto all'esercizio precedente è dovuta a una riclassificazione degli accantonamenti effettuata ai fini di una migliore rappresentazione del conto economico gestionale.

Generiamo e distribuiamo valore a vantaggio di tutti

L'analisi del valore generato e distribuito mette in evidenza il **valore economico prodotto e il flusso di risorse economiche che il Gruppo Maugeri destina ai propri stakeholder**: dipendenti, fornitori di beni, servizi e capitale, Pubblica Amministrazione e comunità.

Il **valore economico generato** al 31 dicembre 2025 ammonta a **312 milioni di euro** (-10% rispetto al 2024) e consiste principalmente in ricavi da prestazioni sanitarie SSN, in solvenza, proventi da ricerca scientifica e finanziari.

Il **valore economico distribuito** dal Gruppo Maugeri è pari a **296 milioni di euro** (in linea con il 2024), così ripartito tra gli stakeholder:

- **Fornitori** 135 milioni di euro, che comprendono i costi per *facility*, farmaci e dispositivi medici, beni economici, apparecchiature elettromedicali e servizi, compresi i servizi manutentivi e alberghieri, le consulenze e le collaborazioni,
- **Personale dipendente** 161 milioni di euro per stipendi e contributi previdenziali,
- **Finanziatori** 5 milioni di euro, sotto forma di interessi bancari su prestiti a breve e medio-lungo termine,
- **Pubblica Amministrazione** -6,2 milioni di euro per imposte e oneri diretti e indiretti al netto dei contributi ricevuti e dei finanziamenti pubblici per la ricerca,
- **Collettività** 220 mila euro sotto forma di adesione a reti e associazioni.

VALORE ECONOMICO GENERATO E DISTRIBUITO	2024	2025
VALORE ECONOMICO GENERATO	347.125.388 €	312.807.621€
Ricavi	297.910.647 €	304.763.611 €
Altri ricavi	9.518.554 €	7.572.118 €
Proventi finanziari e interessi	39.696.187€	471.893 €
VALORE ECONOMICO DISTRIBUITO	295.700.251 €	295.926.366,74 €
Fornitori	124.451.737 €	135.466.239 €
Dipendenti	165.666.957 €	161.437.351 €
Pubblica Amministrazione	-1.108.830 €	-6.205.418 €
Azionisti	0 €	0 €
Finanziatori	6.492.690 €	5.007.973 €
Collettività	197.697 €	220.220 €
VALORE ECONOMICO TRATTENUTO	51.425.137 €	16.881.254 €
Ammortamenti, svalutazioni, rettifiche, utili e perdite su cambi	21.002.304 €	21.681.289 €
Autofinanziamento	27.648.815 €	-11.674.033 €
Accantonamenti	2.774.018 €	6.873.998 €

Il valore economico diventa crescita: i principali investimenti

I progetti di investimento strutturali sono fondamentali per garantire gli standard di cura e assistenza del Modello Maugeri e ridurre l'impatto ambientale delle sue strutture.

Nel 2025 il Gruppo ha investito **oltre 1,5 milioni di euro** in progetti di **ristrutturazione ed efficientamento energetico** delle sue strutture con l'obiettivo di ridurre i consumi, oltre che le spese per le utenze. Tra gli investimenti prosegue il revamping dell'illuminazione a LED e gli interventi di manutenzione sull'impianto di cogenerazione, necessari a garantirne l'efficienza energetica. Il Gruppo ha, inoltre, investito **3 milioni di euro in innovazione tecnologica**, destinati in parte

all'acquisizione di nuove modalità diagnostiche e, per la quota prevalente, a interventi finanziati da PNRR e Piano Nazionale per gli Investimenti Complementari (PNC) su esoscheletri e sistemi robotici per arto superiore e inferiore. È stato, inoltre, acquistato un **acceleratore lineare** insieme a una **gamma camera**, con l'obiettivo di **rafforzare l'offerta del reparto oncologico** dell'IRCCS Maugeri di Pavia.

Negli altri Istituti, in particolare in Campania e Puglia, sono proseguiti gli investimenti in apparecchiature sanitarie avanzate, con un'attenzione specifica allo sviluppo della riabilitazione neurologica attraverso tecnologie di realtà virtuale.



5.2 Catena di fornitura



Il Gruppo Maugeri si è avvalso nel 2025 dell’apporto di **1.893 fornitori**, a fronte di **17.500 ordini e contratti annui**. La rete di fornitori è costituita in prevalenza da aziende farmaceutiche, fornitori di soluzioni di ingegneria clinica e di servizi alberghieri. Alla base delle politiche di approvvigionamento vi è un costante impegno nella selezione di fornitori qualificati, con l’obiettivo primario di assicurare l’idoneità e l’elevata qualità dei beni e servizi acquistati. Nel corso del 2025 **il modello di centralizzazione degli acquisti ha continuato a rafforzarsi**, consolidando le partnership già esistenti tra il Gruppo e i suoi fornitori e favorendo, al contempo, la creazione di nuove collaborazioni. Questo approccio continua a garantire un equilibrio tra economicità, efficienza ed efficacia, consolidando una gestione degli acquisti orientata alla sostenibilità.

Negli ultimi anni il Gruppo Maugeri ha introdotto un **sistema di valutazione dei fornitori basato su criteri di sostenibilità economica e gestione del rischio: total cost of ownership e lifecycle costing**.

Questo sistema (vendor rating) definisce un albo di fornitori affidabili per capacità e continuità di fornitura, soluzioni di logistica e velocità di consegna. La procedura di qualificazione prevede la verifica della conformità del prodotto alla normativa di riferimento, la presenza di sistemi di gestione per la qualità certificati (ad esempio la certificazione ISO 9001:2015) e l’adozione di misure di sicurezza tecniche e organizzative adeguate a garantire la massima sicurezza nel trattamento dei dati personali. La selezione avviene attraverso trattativa privata e si fonda su principi di imparzialità e indipendenza, sulla base di una verifica dell’assenza di conflitti di interessi. Il controllo è dinamico e basato di volta in volta sulla tipologia di fornitura.

Inoltre, il Gruppo Maugeri considera i propri fornitori partner strategici e, per questo, richiede il **rispetto dei principi etici aziendali** attraverso un richiamo esplicito al Codice Etico e al Modello Organizzativo 231.

Il **monitoraggio dei fornitori** viene effettuato semestralmente o comunque ogni qualvolta si presenti la necessità di rinnovo di un servizio, al sopraggiungere di criticità segnalate o di un nuovo fabbisogno espresso dagli Istituti. Particolare attenzione viene dedicata ai fornitori di **servizi strategici**, ossia servizi che:

- hanno un impatto sulla qualità delle prestazioni erogate,
- hanno un fatturato annuale elevato rispetto al conto economico del Gruppo Maugeri,
- presentano caratteristiche strutturali e organizzative impattanti sul Gruppo Maugeri,
- costituiscono servizi e forniture essenziali per lo svolgimento corretto e continuativo delle attività del Gruppo Maugeri.

Nel 2025, le verifiche periodiche sono proseguite in modalità digitale tramite il **Portale Gestione Fornitori** del Gruppo Maugeri, basato sul Sistema del Gestore del Contratto sviluppato negli anni precedenti, contribuendo al consolidamento di un processo di monitoraggio più strutturato, tracciabile ed efficiente.

Nel 2025 è proseguita l’implementazione del **sistema ERP (SAP)** – per la digitalizzazione delle richieste di acquisto degli Istituti – e del sistema di **Business Intelligence Qlik** – che consente di trasformare dati complessi in informazioni aziendali. È prevista la ripresa delle attività di sviluppo ed estensione dei sistemi nel corso del 2026.

Prosegue nel 2025, in via sperimentale, l’adozione della **firma digitale**, attualmente impiegata per la convalida solo di alcune tipologie di documenti.



L’eventuale estensione a ulteriori tipologie documentali è prevista nel corso dei prossimi anni, nell’ambito del più ampio percorso di evoluzione e digitalizzazione dei processi, con ricadute positive anche dal punto di vista ambientale.

Nel 2025 la distribuzione del valore degli ordini tra i fornitori si concentra per il **100% su ordini di valore inferiore a 500.000 euro**. Una parte di questi deriva tuttavia dalla suddivisione per Istituti di circa 30 contratti gestiti centralmente, il cui valore annuo complessivo è significativamente superiore.

Per quanto riguarda i servizi di supporto – in particolare le manutenzioni di attrezzature, degli immobili e l’acquisto di farmaci urgenti – esistono maggiori

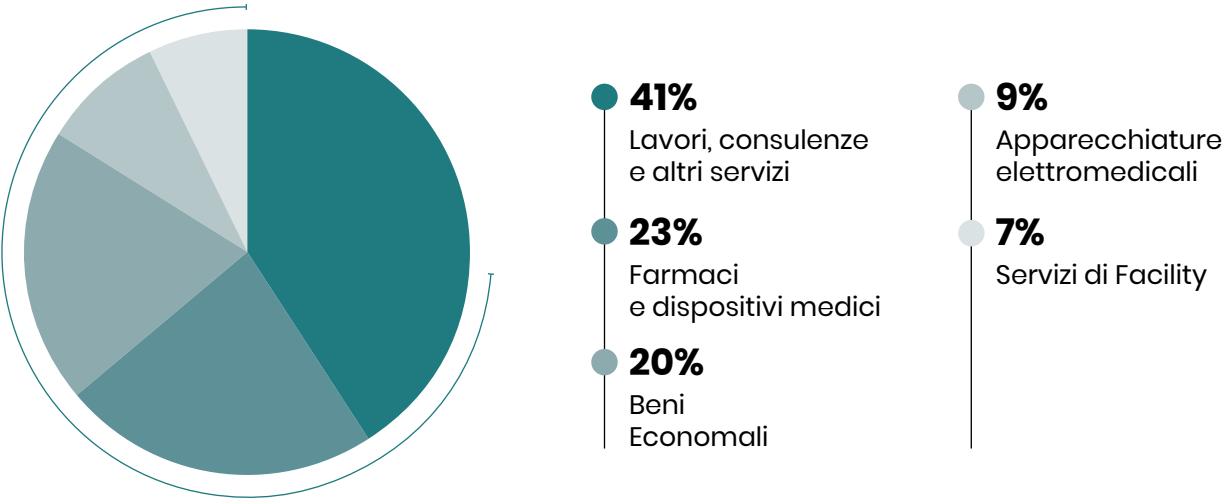
opportunità di differenziazione a livello territoriale: nella selezione **viene privilegiata la prossimità del fornitore ai singoli Istituti**, valorizzando le realtà locali per incrementare le ricadute positive sui territori.

Nel 2025 è stato realizzato un approfondimento sulla voce **Farmaci e Dispositivi Medici** con l’obiettivo di monitorare in modo sistematico l’impiego dei materiali utilizzati nelle attività operative e lungo l’intera catena del valore. La quota più rilevante (93%) è costituita da guanti monouso, dispositivi di protezione individuale, garze, medicazioni e cerotti, dispositivi diagnostici, articoli per l’assorbimento e l’incontinenza, oltre a siringhe, aghi, materiali per infusione e prodotti per l’igiene. Seguono i farmaci, che incidono per il 4%, e i reagenti, pari invece al 3%.

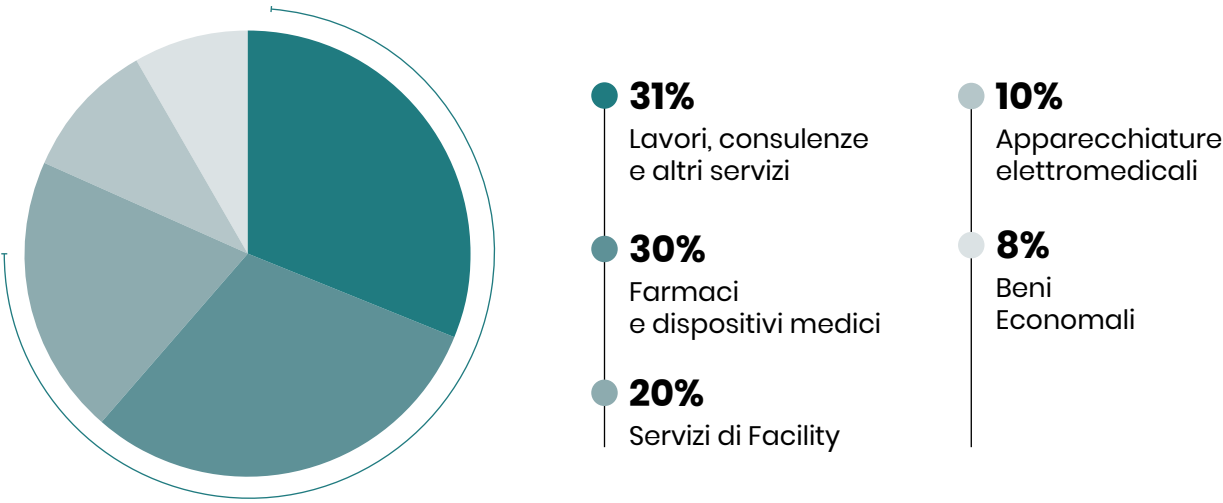
Dimensione della supply chain

	2024	2025
NUMERO TOTALE FORNITORI	1.724	1.846
VALORE DEGLI ACQUISTI	€ 92.784.711	€ 103.591.761

DISTRIBUZIONE DEI FORNITORI PER CATEGORIA (2025)



DISTRIBUZIONE DEGLI ACQUISTI PER CATEGORIA (2025)



FOCUS

Il portale dei fornitori

Il Gruppo Maugeri è tra i primi player della sanità privata a dotarsi di una piattaforma di procurement digitale per una gestione efficace e trasparente dei processi di approvvigionamento e gestione degli acquisti.

A partire dal 2024, sul Portale Fornitori (Jaggaer), è stata introdotta la **digitalizzazione del monitoraggio delle forniture strategiche**, con l'obiettivo di standardizzare i processi e qualificare i fornitori anche in base ai criteri di sostenibilità sociale, ambientale e di sicurezza sul lavoro.

Nel 2025 il progetto è entrato in una **fase di consolidamento**: le attività avviate l'anno precedente si sono rafforzate e il coinvolgimento dei fornitori è diventato progressivamente più strutturato, interessando un numero crescente di operatori. Inoltre, nel corso del 2025, è stato avviato il progetto per l'introduzione di funzionalità basate sull'**intelligenza artificiale** nell'evoluzione del Portale Gestione Fornitori.

Tali sviluppi, la cui implementazione è prevista a partire dal 2026, sono finalizzati a supportare la progressiva digitalizzazione delle trattative private e delle richieste di offerta, delle fasi di negoziazione e, successivamente, dei processi di predisposizione e consultazione dei contratti, con potenziali benefici in termini di governance, qualità e gestione del rischio.

Su **897** fornitori iscritti al Portale, il **62%** è certificato secondo la UNI EN ISO 9001 e la EMAS/SA 8000, il **23%** secondo la UNI EN ISO 14001, mentre il **18%** secondo la UNI EN ISO 45001.

FOCUS

Digitalizzazione delle trattative di farmaci

Il progetto si pone l'obiettivo di realizzare una **piattaforma digitale automatizzata a supporto della gestione delle trattative di acquisto dei farmaci** per rispondere alle esigenze operative del Farmacista centrale e contribuire all'efficientamento dei processi.

Gli impatti attesi includono:

- **automatizzazione** e **snellimento** delle attività operative
- definizione di **procedure standardizzate**
- valutazione e **analisi automatizzata** delle offerte
- **gestione dinamica** delle proposte dei fornitori
- **trasparenza** nelle procedure di acquisto
- attività di **benchmarking** con le gare pubbliche
- **reportistica completa** e strutturata delle diverse fasi delle procedure.

Il progetto, avviato nel 2025 ha superato la fase di collaudo e test funzionali e diventerà pienamente operativo dal 2026.

GRI Content Index

La tabella presenta per ciascuno dei temi materiali individuati dal Gruppo Maugeri le informative fornite nel Bilancio di Impatto rispetto agli **Standard GRI 2021** e agli **Standard ESRS** in chiave di interoperabilità.

STANDARD	INDICATORI	RIFERIMENTI NEL TESTO	RIFERIMENTO ESRS
GRI 2 – INFORMATIVE GENERALI			
2-1	Dettagli organizzativi	Pagine 30-33	-
2-2	Entità incluse nella rendicontazione di sostenibilità dell'organizzazione	Pagine 10-11	BP-1
2-3	Periodo di rendicontazione, frequenza e riferimento di contatto	Pagine 10-11	-
2-4	Revisione delle informazioni	Pagine 10-11	-
GRI 2 – ATTIVITÀ E LAVORATORI			
2-6	Attività, catena del valore e altri rapporti di business	Pagine 20-21; 26-27	SBM-1
G1-2	Dipendenti	Pagine 54-56	SBM-1 SI-1 SI-6
2-7	Dipendenti	Pagine 51-53	SBM-1
GRI 2 – GOVERNANCE			
2-9	Struttura e composizione della Governance	Pagine 30-33	GOV-1
2-10	Nomina e selezione del massimo organo di governo	Pagine 30-31	-
2-11	Presidente del massimo organo di Governo	Pagine 30-31	-
2-12	Ruolo del massimo organo di governo nel controllo della gestione degli impatti	Pagine 30-31	GOV-1 GOV-2
2-13	Delega di responsabilità per la gestione di impatti	Pagine 30-31	
2-14	Ruolo del massimo organo di governo nella rendicontazione di sostenibilità	Pagine 30-31	
2-21	Rapporto di retribuzione totale annuale	Pagina 54	SI-16
GRI 2 – STRATEGIA, POLITICHE E PRASSI			
2-22	Dichiarazione sulla strategia di sviluppo sostenibile	Pagine 4-7; 25	SBM-1
2-23	Impegno in termini di policy	Pagine 25; 31; 34	-
2-27	Conformità a leggi e regolamenti	Pagina 34	G1-1
2-28	Appartenenza ad associazioni	Pagine 187-191	-
GRI 2 – COINVOLGIMENTO DEGLI STAKEHOLDER			
2-29	Approccio al coinvolgimento degli stakeholder	Pagine 26-27	SBM-2
2-30	Contratti collettivi	Pagina 51	SI-8
GRI 3 – TEMI MATERIALI 2021			
3-1	Processo di determinazione dei temi materiali	Pagine 40-41	SBM-3 IRO-1 MDR-P MDR-A MDR-M
3-2	Elenco di temi materiali	Pagine 41-43	
3-3	Gestione dei temi materiali	Pagine 34- 221	

STANDARD	INDICATORI	RIFERIMENTI NEL TESTO	RIFERIMENTO ESRS
ECONOMICO			
GRI 201 – PERFORMANCE ECONOMICA 2016			
201-1	Valore economico diretto generato e distribuito	Pagine xx	-
GRI 203 – IMPATTI ECONOMICI INDIRETTI			
203-1	Investimenti in infrastrutture e servizi supportati	Pagina xx	-
GRI 204 – PRASSI DI APPROVVIGIONAMENTO 2016			
204-1	Proporzione della spesa effettuata a favore di fornitori locali	Pagine 239; 341	-
GRI 205 – ANTICORRUZIONE 2016			
205-2	Comunicazione e formazione su normative e procedure anticorruzione	Pagina 34	G1-3
205-3	Incidenti confermati di corruzione e misure adottate	Pagina 34	G1-4
AMBIENTALE			
GRI 302 – ENERGIA 2016			
302-1	Consumo di energia interno all'organizzazione	Pagina 200	EI-2 EI-3 EI-5
302-4	Riduzione del consumo di energia	Pagina 199-200	
GRI 303 – ACQUA ED EFFLUENTI 2018			
303-3	Prelievo idrico	Pagina 202	E3-1 E3-4
GRI 305 – EMISSIONI 2016			
305-1	Emissioni di gas a effetto serra (GHG) dirette (Scope 1)	Pagina 200	EI-6
305-2	Emissioni di gas a effetto serra (GHG) indirette da consumi energetici (Scope 2)	Pagina 200	
305-5	Riduzione di emissioni di gas a effetto serra (GHG)	Pagina 199-200	
GRI 306 – RIFIUTI 2020			
306-1	Generazione di rifiuti e impatti significativi correlati ai rifiuti	Pagine 203-205	E5-1 E5-2 E5-5
306-2	Gestione di impatti significativi correlati ai rifiuti	Pagine 203-204	
306-3	Rifiuti generati	Pagina 205	
306-4	Rifiuti non conferiti in discarica	Pagina 205	
306-5	Rifiuti conferiti in discarica	Pagina 205	
SOCIALE			
401 – OCCUPAZIONE 2016			
401-1	Assunzioni di nuovi dipendenti e avvicendamento dei dipendenti	Pagina 53	SI-6

STANDARD	INDICATORI	RIFERIMENTI NEL TESTO	RIFERIMENTO ESRS
403 – SALUTE E SICUREZZA SUL LAVORO 2018			
403-1	Sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro	Pagina 58	SI-1
403-2	Identificazione del pericolo, valutazione del rischio e indagini sugli incidenti	Pagine 58-59	SI-3
403-3	Servizi per la salute professionale	Pagina 58	-
403-4	Partecipazione e consultazione dei lavoratori in merito a programmi di salute e sicurezza sul lavoro e relativa comunicazione	Pagine 58-59	-
403-5	Formazione dei lavoratori sulla salute e sicurezza sul lavoro	Pagina 61	-
403-6	Promozione della salute dei lavoratori	Pagine 58-61	-
403-7	Prevenzione e mitigazione degli impatti in materia di salute e sicurezza sul lavoro direttamente collegati da rapporti di business	Pagine 59-61	SI-4 S2-4
403-9	Infortuni sul lavoro	Pagina 58	SI-4 SI-14
404 – FORMAZIONE E ISTRUZIONE 2016			
404-2	Programmi di aggiornamento delle competenze dei dipendenti e di assistenza nella transizione	Pagine 54-56	SI-1
404-3	Percentuale di dipendenti che ricevono periodicamente valutazioni delle loro performance e dello sviluppo professionale	Pagina 54	
405 – DIVERSITÀ E PARI OPPORTUNITÀ			
405-1	Diversità negli organi di governance e tra i dipendenti	Pagine 30; 51	SI-1 SI-9
405-2	Rapporto tra salario di base e retribuzione delle donne rispetto agli uomini	Pagina 57	SI-16
GRI 406 – NON DISCRIMINAZIONE 2016			
406-1	Episodi di discriminazione e misure correttive adottate	Pagina 57	SI-17
GRI 413 – COMUNITÀ LOCALI 2016			
413-1	Operazioni con il coinvolgimento della comunità locale, valutazioni degli impatti e programmi di sviluppo	Pagine 182-193	S3-1
GRI 416 – SALUTE E SICUREZZA DEI CLIENTI 2016			
416-1	Valutazione dell'impatto sulla salute e sulla sicurezza delle categorie di prodotti e servizi	Pagine 68-87	S4-1 S4-2 S4-3 S4-4

SIAMO RICERCA

Contribuiamo al progresso scientifico con percorsi di prevenzione, diagnosi, cura e riabilitazione sempre più efficaci.

SIAMO CURA

Per noi, la salute è una condizione essenziale della vita umana. Affianchiamo il Servizio Sanitario Nazionale e assistiamo i pazienti, anche i più fragili, con 25 sedi di cui 9 IRCCS, in 7 regioni italiane.

SIAMO PERSONE

Dialogo, ascolto, vicinanza e rispetto sono al centro del nostro approccio: espressione dei valori e della professionalità del nostro capitale umano.

SIAMO MOLTO PIÙ DI UN GRUPPO OSPEDALIERO

Supportiamo aziende e istituzioni con il Centro Antiveleni e Tossicologia, il Centro Ricerche Ambientali e la Medicina del Lavoro.

SIAMO MAUGERI

Lavoriamo per costruire un presente equo e consegnare un futuro migliore, con la convinzione che “non ci sarà vera ricchezza se non attraverso il miglioramento della qualità della salute di tutti”*.



Maugeri

I NOSTRI ISTITUTI

IRCCS BARI via Generale Nicola Bellomo, 73/75 70124 Bari (BA) 080/7814111 bari@icsmaugeri.it	IRCCS MONTESCANO via per Montescano, 35 27040 Montescano (PV) 0385/2471 montescano@icsmaugeri.it
IRCCS CASTEL GOFFREDO via Ospedale, 36 46042 Castel Goffredo (MN) 0376/77471 castelgoffredo@icsmaugeri.it	ICS PAVIA BOEZIO via Boezio, 28 27100 Pavia 0382/5931 pv.boezio@icsmaugeri.it
ICS GENOVA via Missolungi, 14 16167 Genova 010/307911 ge.nervi@icsmaugeri.it	IRCCS PAVIA via S. Maugeri, 10 27100 Pavia 0382/5921 pv.maugeri@icsmaugeri.it
ICS LISSONE via Monsignor Bernasconi, 16 20851 Lissone (MB) 039/46571 lissone@icsmaugeri.it	ICS RIBERA via Circonvallazione 92016 Ribera (AG) 0925/562225 ribera@icsmaugeri.it
IRCCS LUMEZZANE via Mazzini, 129 25065 Lumezzane (BS) 030/8253011 lumezzane@icsmaugeri.it	ICS SCIACCA via Pompei c.da Seniazza 92019 Sciacca (AG) 0925/962359 sciacca@icsmaugeri.it
ICS MARINA DI GINOSA via della Chiesa, 4 74025 Marina di Ginosa (TA) 099/8279611 marinadiginosa@icsmaugeri.it	IRCCS TELESE TERME via Bagni Vecchi, 1 82037 Telesse Terme (BN) 0824/909111 teleseterme@icsmaugeri.it
IRCCS MILANO via Camaldoli, 64 20138 Milano 02/507259 mi.camaldoli@icsmaugeri.it	ICS TORINO via S. Giulia, 60 10124 Torino 011/8151611 torino@icsmaugeri.it
ICS MISTRETTA via Salamone, 99 98073 Mistretta (ME) 0921/389572 mistretta@icsmaugeri.it	IRCCS TRADATE via Roncaccio, 16 21049 Tradate (VA) 0331/829111 tradate@icsmaugeri.it
	IRCCS VERUNO via per Revislate, 13 28010 Veruno (NO) 0322/884711 veruno@icsmaugeri.it ICS

ICS HERMITAGE MAUGERI NAPOLI* via Cuppo delle Tozzole, 2 (ingresso via Milano, 69) 80145 Napoli 081/7483001 napoli@icsmaugeri.it	CENTRO RICERCHE AMBIENTALI PADOVA via Atene, 9 35010 Perarolo di Vigonza (PD) 049/8064511 cra.padova@icsmaugeri.it
I POLIAMBULATORI	
MAUGERI MILANO – CLEFI via Clefi, 9 20146 Milano 02/43069511 mi.clefi@icsmaugeri.it	
MAUGERI LODI via S.Giacomo, 15/a 26900 Lodi (LO) 0371/09890 lodi@icsmaugeri.it	
MAUGERI MILANO – AUGUSTO* via Visconti di Modrone, 3 20122 Milano 02/76014645 mi.augusto@icsmaugeri.it	
CODOGNOSALUTE** via Alberici, 28 26845 – Codogno (LO) 0377/778049 info@codognosalute.it	
LODISALUTE** via S. Giacomo, 19/B 26900 Lodi (LO) info@lodisalute.it	
SANTANGELOSALUTE** VIA G. Mazzini, 32 26866 Sant'Angelo Lodigiano (LO) 0371/091185 info@santangelosalute.it	
<i>* Partecipata interamente da ICS Maugeri</i>	
<i>** Attraverso società partecipata da ICS Maugeri</i>	





IL TUO 5 X MILLE

Il 5x1000 alla Fondazione Salvatore Maugeri: un aiuto alla ricerca.

La Fondazione Salvatore Maugeri finanzia, per statuto, la ricerca di ICS Maugeri Spa Società Benefit.

Per questo, **firmare per la destinazione del 5x1000** dell'IRPEF alla "Fondazione Salvatore Maugeri - Clinica del Lavoro e della Riabilitazione" significa sostenere la ricerca che viene svolta negli Istituti di Ricovero e Cura a Carattere Scientifico-IRCCS, negli Istituti Clinico Scientifici e nel Centro Ricerche Ambientali di ICS Maugeri.



Destinare il 5x1000 è semplice e senza nessun aggravio per il contribuente.

Per farlo, basta compilare la casella "Finanziamento della Ricerca Scientifica e della Università" presente all'interno dei modelli 730, REDDITI e CU 2026, **indicando il codice fiscale 00305700189** e apponendo la propria firma.

Un gesto semplice, che si tradurrà in un'azione concreta a favore della ricerca scientifica.

Il Bilancio di Impatto 2025 è pubblicato sul sito web della Istituti Clinici Scientifici Maugeri S.p.A. Società Benefit

www.icsmaugeri.it

Per ogni ulteriore informazione:

CSR and Quality Assurance
Email: qualita.centrale@icsmaugeri.it
Tel: +39 0382 592500



Maugeri

Ricerca. Cura. Persone.

ICS Maugeri Spa Società Benefit – IRCCS
Via Salvatore Maugeri, 4 – 27100 Pavia
www.icsmaugeri.it