



# Rapporto di attività 2024



GRUPPO MUTUALISTICO EUROPEO  
ASSICURAZIONE E GESTIONE DEI RISCHI

The image features a vibrant background with a vertical gradient from light blue on the left to bright red on the right. Several thin, overlapping lines in teal, orange, yellow, and red swirl across the left side. The text 'Sommario' is centered in a large, bold, rounded font, with 'Sommario' in a lighter shade and 'sommario' in a darker shade below it.

# Sommario

## sommario



## **La difesa del bene comune al centro della nostra trasformazione** \_\_\_\_\_ **4**

La responsabilità di lavorare in modo differente 4

Insieme per cambiare l'impatto delle nostre azioni 6

Tra continui cambiamenti, restiamo fedeli ai nostri impegni, uniti e solidali 8

## **Verso una gestione sostenibile del rischio** \_\_\_\_\_ **10**

Un approccio alla gestione del rischio che genera valore aggiunto 12

Una expertise unica nel campo del rischio 15

I nostri soci-clienti, la nostra priorità 28

Accompagnare i nostri ecosistemi di riferimento nella costruzione della sanità e della gestione del territorio di domani 33

Una trasformazione supportata dai dati e dall'IA 42

## **La sostenibilità al centro del nostro modello** \_\_\_\_\_ **46**

Cosa ci unisce: il rapporto fiducia con i nostri interlocutori 48

Agire in modo responsabile a tutti i livelli dell'azienda 60

## **Creare e condividere valore** \_\_\_\_\_ **66**

Un altro anno di crescita al servizio del bene comune 68

Una politica di investimento socialmente responsabile rafforzata 74

# La difesa del bene comune al centro della nostra trasformazione

## ● La responsabilità di lavorare in modo differente

Nel 2023 abbiamo di nuovo assistito, forse in modo più evidente, alle tensioni che attraversano il mondo.

L'instabilità influisce sui nostri soci-clienti, gli operatori della sanità e della gestione del territorio, a diversi livelli. In primo luogo, con le catastrofi naturali ricorrenti e i crescenti e costosi effetti del cambiamento climatico. Sul versante economico e politico, l'inflazione ha portato a un aumento significativo dei costi di gestione e alla riduzione del potere di acquisto dei cittadini e assistiamo anche al generale indebolimento del dialogo e della cooperazione.

Inoltre, se da un lato il 2023 ha segnato la fine dell'emergenza sanitaria internazionale del COVID-19, dall'altro ha visto l'arrivo della rivoluzione dell'IA con il lancio e la diffusione di ChatGPT.

---

### **Olivier Bossard**

Presidente di Relyens,  
Direttore generale del Centre Hospitalier Universitaire de Saint-Étienne"



La rivoluzione tecnologica e culturale rimette in discussione i nostri punti di riferimento sociali e ci spinge a ripensare il nostro modello socioeconomico per affrontare sfide socio-ambientali senza precedenti.

In questo complesso periodo di grandi cambiamenti, le sfide che i soci-clienti di Relyens devono affrontare mutano rapidamente, mettendo in crisi le loro attività e obbligandoli a rivedere il modo in cui operano. Sono tutti professionisti della sanità o della gestione del territorio che hanno dovuto raddoppiare il loro impegno per garantire la continuità e la qualità dei loro servizi 7/7, 24/24.

Una realtà che, nell'attuale contesto di forti tensioni nell'ambito finanziario e delle risorse umane, li spinge a sforzi sempre maggiori.

- La digitalizzazione dell'economia accelera la loro trasformazione proprio quando cittadini e utenti chiedono sempre più reattività, trasparenza, autonomia e personalizzazione: aspettative che oggi sono riposte su ogni impresa.

- Il rapporto con il lavoro cambia, modificando gli equilibri interni dei gruppi di lavoro e minando il senso di appartenenza e l'impegno verso l'organizzazione, una tendenza amplificata da una ricerca di significato sempre più esasperata.
- Anche la transizione ecologica impone un nuovo approccio verso i cittadini e i consumatori, sempre più intransigenti sul modo in cui gli enti gestiscono le risorse naturali.
- Infine, l'invecchiamento della popolazione ha un impatto maggiore sul settore sanitario e medico-sociale, con una domanda crescente che mette a dura prova le strutture e il loro personale.

In questa situazione, Relyens persegue più che mai la sua missione di *"agire e innovare al fianco di chi opera per il bene comune e per costruire un mondo di fiducia"*. Da tre anni Relyens è un'azienda Mission Driven che si riconosce concretamente nella cultura del Gruppo. I dipendenti di Relyens hanno rimesso in discussione le loro pratiche, il loro modo di agire, di progettare e di interagire

per essere sempre più efficienti. I nostri team, come sempre, sono stati al fianco dei nostri soci-clienti per sostenere la rigenerazione urbana vittima di vandalismo, per supportare le vittime di attacchi informatici e per sostenere coloro per i quali l'attrattiva è una sfida prioritaria. Quale loro primo rappresentante, desidero esprimere la mia riconoscenza a ognuno di loro. Grazie alla loro professionalità e competenza e alle loro qualità relazionali, hanno aiutato i nostri soci-clienti a garantire la continuità della loro attività.

All'inizio del 2024, la seconda valutazione di corretta esecuzione della mission ha permesso, al Comitato di missione Relyens, di stilare nuovamente un bilancio molto positivo. Il documento mette in luce l'impegno di tutti, l'ambizioso processo di trasformazione condotto dal Gruppo, la sua visione innovativa del rischio e le sue soluzioni inedite. Il passo successivo sarà quello di rendere la missione un vettore di coesione che vada oltre l'aspetto mutualistico, coinvolgendo i professionisti della sanità e della gestione del territorio con questo nuovo approccio.

## ● Lavorare insieme per amplificare l'impatto delle nostre azioni



Essere una Mission company ci mette di fronte alla tassativa necessità di trovare soluzioni innovative per rispondere in maniera esaustiva alle questioni sociali ancora irrisolte. Proteggere la popolazione dai rischi ai quali è esposta e offrire nuove prospettive ai propri clienti, nell'ambito dell'adempimento della sua mission, è l'impegno assunto da Relyens. Il nostro Gruppo vuole far parte di quelle aziende lungimiranti che danno un contributo significativo alla costruzione di una società migliore.

Da quasi 100 anni offriamo ai nostri soci-clienti soluzioni assicurative pensate per limitare l'impatto finanziario dei loro rischi aziendali. Ma oggi siamo convinti che l'assicurazione non sia più l'unica soluzione. Il tema delle assicurazioni è in continua evoluzione e i modelli assicurativi tradizionali non sono più in grado di soddisfare le esigenze di una società in rapida trasformazione. La scienza dei dati e la tecnologia sono un'opportunità per andare oltre, per comprendere meglio i rischi emergenti e anticiparli, prevenirli, contenerli e gestirli.

**Dominique Godet**

Amministratore delegato Relyens



Se riteniamo di non poter più svolgere appieno il nostro ruolo, dobbiamo metterci in discussione.

In quest'ottica, la nostra ambizione è quella di diventare il Risk Manager [digitale/tecnologico] di riferimento per gli operatori che operano per un bene comune, coniugando la forza dell'innovazione con il dovere della responsabilità. È una nuova fase del nostro processo di trasformazione, al termine del quale intendiamo diventare un attore essenziale del Risk management in Europa. Questa trasformazione può avvenire solo con l'impegno di tutti i nostri stakeholder.

Per Relyens il 2023 è stato un anno molto intenso e ricco di realizzazioni, e i risultati sono la prova della svolta intrapresa dal Gruppo. Abbiamo raccolto la sfida di consolidare ed erogare nelle nostre tradizionali aree di attività, continuando a sperimentare, esplorare, provare, testare, sbagliare, rimetterci in discussione e sviluppare così le nostre future attività. Siamo stati in grado di affrontare una duplice

sfida: mantenere e consolidare le nostre tradizionali aree di attività e, al contempo, sperimentare, esplorare, testare e sviluppare le nostre attività future.

Il modello finanziario del Gruppo è robusto, nonostante l'attuale contesto macroeconomico e le sfide di trasformazione che dobbiamo affrontare. Le nostre attività assicurative sono solide, diversificate e crescono con profitto, costituendo un reale sostegno alla nostra trasformazione. I nostri nuovi segmenti di attività sono in crescita. Alcune innovazioni sono in fase di lancio, mentre altre seguono curve di crescita esponenziali. I nostri soci-clienti ci ribadiscono la loro grande soddisfazione e siamo grati per la fiducia che ripongono in noi. Per quanto riguarda i nostri dipendenti, il loro impegno nel progetto strategico di Relyens è indiscutibile e desidero ringraziarli calorosamente. Infine, la nostra politica di investimento ci permette di avere un impatto positivo sul nostro ecosistema come operatori socialmente responsabili.

Gli ottimi risultati del bilancio 2023 lasciano prevedere delle prospettive positive per il 2024. Le vendite delle nostre soluzioni di gestione e prevenzione hanno segnato una forte accelerazione, con diverse gare già vinte, tra cui quella per le 40 sale operatorie dell'ospedale universitario di Rennes. I premi raccolti e il fatturato assicurativo sono in aumento, in base alle proiezioni del primo bilancio della campagna. Infine, l'acquisizione di nuovi clienti, grandi e influenti, come Clariane, Hélios e San Donato rafforza la nostra posizione unica nel mercato europeo e ci pone come il leader dei maggiori gruppi sanitari privati in Europa nel Risk management, offrendo un nuovo slancio al nostro progetto. Sono orgoglioso di quanto abbiamo fatto e ho piena fiducia nelle nostre capacità per affrontare le sfide future, al servizio di una promessa fatta per un bene comune: **Anticipare oggi per proteggere domani.**

# In un mondo in costante cambiamento, rimaniamo fedeli ai nostri impegni, uniti e solidali

## ● Un modello che ci impegna e ci contraddistingue

### Relyens, mutua assicuratrice e Mission company

Il nostro modello di mutua assicuratrice, fortemente incentrato sulla responsabilità sociale e sull'equa ripartizione delle risorse, si basa su principi democratici e solidali. A tutti i livelli decisionali, dalle Assemblee Generali al Consiglio di Amministrazione, coinvolgiamo attivamente i nostri soci-clienti affinché partecipino alla definizione della nostra strategia e orientino le nostre scelte. Il nostro impegno è interamente rivolto a loro e ogni nostra decisione è finalizzata a garantire la qualità e l'efficienza delle loro attività al servizio di un bene comune.

Questo coinvolgimento diretto, unito all'assenza di azionisti, garantisce che le nostre iniziative siano in linea con i valori e le esigenze dei nostri stakeholder,

rafforzando il legame di fiducia che ci unisce. È un modello che dimostra l'efficacia dell'approccio incentrato sulle persone e conferma che, in campo assicurativo, la solidarietà e la democrazia sono valori che garantiscono una protezione più giusta e umana per tutti.

Si tratta di un approccio che pratichiamo da quasi 100 anni e che ci dà la forza di affrontare oggi le sfide di una Mission company. Questo modello recente ci consente di avere una visione più ampia del nostro ruolo di attori economici e di integrare nella nostra strategia i concetti di "sostenibilità" e "responsabilità", inserendo nel nostro statuto obiettivi socio-ambientali.



## ● Una missione che ci guida

*Una missione concretizzata da*

1 scopo

**Agire e innovare,  
a fianco di coloro che lavorano per un bene comune,  
per costruire un mondo di fiducia.**

4 obiettivi socio-ambientali



Risk management  
**Rendere sicura e realizzabile l'attività  
dei nostri clienti e soci**



Esperienza  
**Mettere la lealtà e l'equità al centro  
delle relazioni con i nostri stakeholder**



Innovazione  
**Innovare e impegnarsi per costruire  
un futuro migliore**



Sostenibilità  
**Contribuire a un mondo sostenibile**

12 impegni

- Implementare un sistema di gestione del rischio per e con i nostri clienti
- Produrre e implementare soluzioni che riducono l'esposizione e l'impatto dei rischi clinici, tecnologici e delle risorse umane prima, durante e dopo il loro verificarsi
- Trasformare l'attività assicurativa per metterla al servizio del Risk management

- Far vivere la nostra identità: valori, convinzioni, principi operativi
- Rendere i nostri termini e condizioni chiari e accessibili
- Semplificare il nostro linguaggio di esperti

- Coltivare lo spirito di iniziativa e incoraggiare l'assunzione del rischio
- Promuovere e sostenere l'innovazione al servizio dei clienti e dei soci
- Trasformare l'assicurazione

- Ridurre il nostro impatto ambientale
- Favorire la transizione ecologica dei nostri soci e clienti
- Accentuare e affermare la nostra politica di investimento socialmente responsabile

Questa missione motiva Relyens a mettere in discussione e a reinventare le sue attività, la sua proposta di valore e il suo rapporto con l'ecosistema alla luce delle sfide sociali che affronta. Ci incoraggia, inoltre, a mobilitare attivamente i soci-clienti, i partner e il personale affinché svolgano un ruolo attivo nella sua attuazione. In definitiva, riallinea il Gruppo sull'essenziale, concentrandosi su tutto ciò che ha un impatto reale e positivo sulla società.



# Verso la gestione sostenibile del rischio

# STUDY ONLINE



# Un approccio al Risk management che crea valore

Il passaggio dall'assicurazione tradizionale alla gestione del rischio rappresenta per Relyens un importante cambiamento strategico che sposta la posizione del Gruppo nella catena del valore del rischio. Per noi significa compiere tre passaggi significativi:

- **Dalla logica dell'indennizzo a posteriori alla prevenzione.**

Storicamente, il ruolo dell'assicuratore era quello di risarcire i danni dopo che si erano verificati. Oggi adottiamo un approccio di prevenzione, che consiste nell'evitare il verificarsi di incidenti e nel mitigarne le ripercussioni umane, operative e finanziarie, nonché il loro ripetersi.

- **Dalla risposta differita nel tempo alla gestione in tempo reale.**

La capacità di reagire istantaneamente all'evoluzione del rischio è fondamentale per gestirlo in modo più efficace e appropriato. Identificando, quantificando e dando priorità ai rischi, possiamo agire con metodo e dare risposte dinamiche e adeguate alle situazioni che si presentano.

- **Dall'intervento periferico al supporto nel cuore dell'attività.**

Invece di operare come un'entità esterna, Relyens entra nel cuore dell'attività dei suoi clienti. Questa vicinanza ci permette di fornire loro un'assistenza precisa e personalizzata, allineando le nostre soluzioni e i nostri servizi alle loro esigenze specifiche.

Con l'aiuto dei dati e dell'intelligenza artificiale possiamo aiutare i professionisti della sanità e della gestione del territorio a comprendere meglio le loro aree di vulnerabilità e ad agire per rafforzarle in modo da difendersi dalle potenziali minacce. In questo modo riteniamo di poter identificare meglio i rischi che gravano sulle loro attività e fornire soluzioni adeguate **per renderle sempre più sicure e contribuire a un'assistenza di qualità per i cittadini.**

Tutto questo tenendo conto dei nuovi fattori di rischio organizzativo che stanno emergendo o si stanno accentuando: criminalità informatica, rischio pandemico, instabilità geopolitica, cambiamento climatico, perdita di attrattiva delle istituzioni, ecc. Si tratta, insomma, di concretizzare il nostro impegno ad agire e innovare in modo responsabile ed etico, per lasciare un segno positivo nella società.





## Gestione del rischio a 360° di Relyens



### **GESTIONE**

Identificare, quantificare e creare una gerarchia dei rischi per poter operare con metodo. Si tratta di strumenti di gestione per assegnare le priorità agli interventi e agli investimenti di prevenzione e assicurazione.

### **PREVENZIONE**

Evitare che gli incidenti si verifichino e mitigarne le ripercussioni umane, operative e finanziarie. Si tratta di soluzioni di prevenzione per garantire la sicurezza e la continuità operativa.

### **ASSICURAZIONE**

Ridurre l'impatto economico di un incidente. Si tratta di soluzioni assicurative e servizi per proteggere finanziariamente e rafforzare la resilienza.



**Pierre-Yves Antier**

Vice Amministratore  
Delegato - Strategia,  
innovazione e soluzioni  
Relyens

“Fin dalle origini, l'assicurazione consiste nell'elaborare informazioni per giungere a una valutazione equa e a una quantificazione ottimale dei rischi. Fino a poco tempo fa le compagnie assicurative regnavano sovrane in questo settore. Ogni nuovo operatore aveva l'obbligo di mantenere un proprio sistema di dati prima di iniziare a definire una tabella per quantificare un rischio. Una barriera all'ingresso sufficientemente alta per scoraggiare nuovi outsider.

Ma dal 2000 i dati sono diventati il nuovo oro nero. Chiunque ne sia in possesso e sia in grado di elaborarli e applicarvi gli algoritmi più adeguati e originali, detiene il mercato in ogni settore. La nuova industria dell'algoritmo sfida il settore assicurativo e apre la strada a operatori tecnologici il cui compito è trasformare le informazioni in valore economico. L'emergere di operatori tecnologici nel mercato assicurativo ha cambiato le prospettive degli assicuratori, modificando un aspetto essenziale della nostra attività: la condivisione dei rischi.

Inoltre, essendo possibile valutare meglio il rischio grazie all'analisi dei dati e dei comportamenti, oggi è possibile determinare tariffe più precise e su misura, a volte anche in tempo reale, spostando il nostro settore nel mondo della prevenzione e costringendo gli operatori a rivedere profondamente il modello di business per rimanere competitivi.

Per questo motivo, da diversi anni, Relyens si sta gradualmente allontanando dalla tradizionale copertura assicurativa post-sinistro, optando per una gestione del rischio che integra la tecnologia e lo sfruttamento dei dati. Il nostro obiettivo è avere un impatto sul rischio, essere vicini e poter interagire con esso per comprenderlo e controllarlo meglio e, in ultima analisi, supportare in modo più adeguato i nostri soci-clienti. Finora il nostro ruolo è stato quello di limitare l'impatto finanziario dei rischi legati all'attività dei professionisti della sanità e della gestione del territorio attraverso soluzioni assicurative, ma diventando Risk Manager [digitale/tecnologico] potremo continuare a creare valore per loro.

Il 2023 è stato un anno di conferma degli obiettivi prefissati fin dall'inizio del piano: abbiamo dimostrato l'adeguatezza della nostra visione strategica, dato prova di agilità, accelerato l'ampliamento del nostro portafoglio di soluzioni e siamo cresciuti in termini di maturità, integrando al contempo le sfide della trasformazione.

La sfida attuale, e in vista del 2025, è garantire la coesistenza del modello tradizionale di Relyens con le nostre nuove attività di prevenzione e gestione. Dobbiamo migliorare le prestazioni e l'efficienza della nostra attività assicurativa modernizzando e digitalizzando le nostre soluzioni, ed esplorando al contempo nuovi mercati. In parallelo è essenziale accelerare lo sviluppo delle innovazioni in modo da poter recuperare rapidamente l'investimento effettuato, sempre al servizio di un bene comune.”



# Una competenza unica sul rischio

La nostra esperienza ci ha permesso di individuare i fattori organizzativi che, se non adeguatamente controllati, aumentano l'esposizione al rischio nel settore dell'assistenza sanitaria e degli enti locali: rischi che impattano sulle risorse umane, rischi tecnologici e rischi legati all'erogazione dell'assistenza.

In futuro vogliamo essere in grado di fornire una mappa a 360° dei fattori di rischio dei nostri soci-clienti, compresi i rischi emergenti. Rimanendo in contatto con loro, possiamo integrare continuamente i nostri modelli per coprire un numero sempre maggiore di esigenze.



## ● Risorse umane

**Mettere i dipendenti al centro della nostra mission e fare delle Risorse umane una priorità a tutti i livelli dell'organizzazione**



**Claire Postadjian**  
Direttrice del Centro di Attività  
Rischio HR Relyens

“In un contesto di crescente carenza di personale, i nostri soci-clienti si trovano ad affrontare ostacoli significativi che incidono non solo sull'efficienza operativa, ma anche sulla sicurezza e sulla qualità dei servizi forniti.

Per le strutture sanitarie e medico-sociali, così come per gli enti che gestiscono il territorio, è diventato imprescindibile adottare un approccio strategico e accogliente in qualità di datore di lavoro. Garantire il benessere dei dipendenti, offrire loro un supporto personalizzato, essere attenti a ogni fase della loro crescita professionale e motivarli, sono oggi i presupposti per impegnare a lungo termine, fidelizzare e attrarre nuove competenze. È essenziale riconoscere che la gestione del rischio HR è responsabilità di tutti gli stakeholder

**L'obiettivo dei nostri soci-clienti** è avere la persona giusta con le giuste competenze, al momento giusto, nel posto giusto e in buona salute.

dell'organizzazione, non solo della dirigenza HR. Anche i dirigenti e i dipendenti/operatori svolgono un ruolo fondamentale. L'impegno dei dipendenti e del datore di lavoro è quindi una leva essenziale per il controllo del rischio HR, che si basa, inoltre, sull'efficacia e la continuità del dialogo sociale.

Infine, la gestione del rischio deve essere implementata in ogni fase dell'evento, sia in quella di prevenzione che quando si verifica, in particolare attraverso l'uso dei dati, essenziali per la comprensione e la gestione del rischio. Questo è ciò che darà ai nostri soci-clienti le risorse per dispiegare tutta la loro capacità di garantire la continuità e la qualità della loro attività, al servizio dei cittadini e dei pazienti.”





Le problematiche che li aiutiamo ad affrontare:

- **Comprendere, prevedere e anticipare le assenze per motivi di salute, che sono causate da una serie di fattori** (invecchiamento, gravosità e continui cambiamenti delle condizioni di lavoro, esposizione a rischi professionali) per gestire l'occupabilità del personale e garantire la continuità dell'attività: gestire le indisponibilità programmate e impreviste del personale e l'aumento dell'attività, sostenere la mobilità volontaria e forzata, prevenire il logoramento professionale, definire e attuare strategie di formazione, di salute e sicurezza sul lavoro, ecc.
- **Incoraggiare l'impegno delle equipe e la fedeltà del personale** di fronte all'allungamento delle carriere e ai rapidi cambiamenti nelle professioni e nelle tecnologie: sviluppare le competenze lungo tutto l'arco della carriera, sostenere e formare i dirigenti, gestire le trasformazioni organizzative e digitali, incoraggiare il lavoro di equipe e inter-equipe, agire sul riconoscimento, incoraggiare la diversità e l'uguaglianza professionale, ecc.
- **Sostenere i dipendenti per garantire che mantengano il loro posto di lavoro nelle migliori condizioni possibili** sviluppando una forte cultura della qualità della vita e delle condizioni di lavoro (QWL) e implementando il passaggio e la conservazione delle conoscenze.
- **Rafforzare l'attrattiva nei confronti dei migliori candidati** per ridurre rapidamente e in modo duraturo i posti vacanti.

## Relyens e Holicare: prevenire il logoramento professionale dei professionisti della sanità e della gestione del territorio.

A luglio 2023 Relyens ha collaborato con la start-up Holicare per offrire una soluzione volta a promuovere la salute psicologica dei dipendenti e aiutare coloro che soffrono di esaurimento professionale. Questa iniziativa permette di intervenire a diversi livelli: sostenere i dipendenti, i manager e l'organizzazione, facilitare il ritorno al lavoro delle persone in difficoltà, utilizzare una piattaforma digitale comprovata e basata su evidenze scientifiche e, infine, valutarne l'impatto sulla riduzione del rischio di esaurimento professionale. Questo servizio è parte integrante della nostra offerta complessiva di gestione delle risorse umane, finalizzata a sostenere la salute psicologica del personale. Dal 2022 Holicare conduce uno studio per monitorare la salute psicologica dei dipendenti, guidato dal Dr. Clément Duret, direttore medico di Holicare e responsabile del reparto di malattie professionali dell'ospedale Raymond Poincaré di Garches (APHP). Lo scopo di questo studio è valutare la salute psicologica dei dipendenti e l'impatto della presa in carico dei percorsi di cura per le persone.

### *Da tenere a mente:*

- Il **34%** (796 persone) ha completato l'Holitest, uno strumento per l'individuazione precoce dei primi segnali legati alla salute psicologica. Di questi, il 21,7% ha mostrato sintomi di ansia, depressione o esaurimento professionale, di cui 1/3 gravi.
- Il **35%** dei dipendenti identificati a rischio è stato trattato dall'equipe di assistenza multidisciplinare.
- L'**85%** di loro non presenta più sintomi ansiosi o depressivi dopo il trattamento, evitando così il rischio di sofferenza e di assenza dal lavoro.
- L'**87,5%** dei dipendenti in congedo per malattia durante il percorso di cura ha ripreso il lavoro prima della fine del programma di sostegno.
- **59 giorni** è la durata media del congedo per malattia per i profili più gravi, rispetto a una media di 1 anno per gli episodi depressivi.



## Cambiare la percezione della salute psicologica sul posto di lavoro attraverso la parola e il gioco

In collaborazione con la cattedra di Management e Salute sul Lavoro dell'IAE di Grenoble, proponiamo ai nostri soci-clienti di partecipare a un gioco per migliorare le discussioni sulla Qualità del lavoro (QWL) e affrontare in modo approfondito i rischi psicosociali all'interno della loro struttura. Il modello SLAC è stato nato dalla collaborazione tra Damien Richard, docente e ricercatore in Management e Salute sul Lavoro, e Emmanuel Abord de Chatillon, professore universitario presso l'IAE di Grenoble. Oggi la sensibilizzazione prosegue con un corso di formazione interterritoriale sulla tematica destinata agli operatori degli enti locali del dipartimento francese del Var. Il programma prevede una prima parte teorica che copre tutte le componenti della QWL, seguita dall'attività ludica e da una sessione di gruppo per fare il punto della situazione, diagnosticare i bisogni e incoraggiare la discussione sullo sviluppo della QWL. Il primo corso è stato un successo, con un punteggio di soddisfazione complessivo di 8,8 su 10!

## Focus sull'occupabilità nei grandi enti locali

Carriere più lunghe e invecchiamento della forza lavoro nei grandi enti locali: Relyens pubblica esempi concreti di come uscire dall'approccio fatalistico all'occupabilità. Nel programma, sulla base di testimonianze reali: i fatti, ciò che esiste altrove, cenni a un nuovo approccio, la presentazione di ciò che si può fare oggi per affrontare le sfide finanziarie, delle risorse umane e di gestione all'interno delle strutture.



## Un Centro di attività dedicato ai rischi per le Risorse Umane

Il 2023 segna la strutturazione del Centro di attività dedicato al Rischio HR all'interno di Relyens, con la nomina di una nuova Direttrice. L'obiettivo del Centro è migliorare la comprensione di questi rischi, progettare soluzioni integrate di gestione, prevenzione e assicurazione e fornire i relativi servizi. L'organizzazione fornisce una visione a 360° dei rischi all'interno delle strutture sanitarie e degli enti locali.

La strutturazione dell'offerta è stata uno dei primi progetti concreti del Centro di attività e ha permesso di formalizzare le convinzioni di Relyens in termini di rischio HR e di dare priorità a 4 nuovi percorsi specifici per le sfide affrontate dai nostri soci-clienti: gestione del rischio professionale, prevenzione dei rischi psicosociali e salvaguardia della salute mentale sul lavoro, implementazione di un approccio QWL e supporto ai manager.

### Lo sapevate?

La salute psicologica sul posto di lavoro è un problema che impatta significativamente sulla disponibilità del personale nel settore sanitario e degli enti locali.

Nel 2022\*:

- Il **32%** dei dipendenti ha avuto 90 giorni di congedo per malattia per motivi di salute psicologica.
- **16.092** dipendenti hanno più di 3 mesi di congedo per malattia ordinaria, per lunga malattia e per lunga durata.
- **5.149** dipendenti sono in congedo di malattia per motivi di salute psicologica, ossia l'1,7% della forza lavoro assicurata.
- **11.292** dipendenti hanno avuto 3 o più congedi di malattia. Partendo dalla stessa ipotesi (il 32% è legato alla salute psicologica), i dipendenti interessati sono 3.613, pari all'1,9% della forza lavoro assicurata.
- **2.436** dipendenti hanno dichiarato di soffrire di disturbi psicologici, pari allo 0,3% della forza lavoro assicurata.

In totale, il 3,9% dei dipendenti è in congedo di malattia per cause direttamente legate alla salute psicologica, che rappresenta quasi il 40% dell'assenteismo tra i dipendenti degli enti locali e del settore ospedaliero.

*\*Dati Relyens 2022 per l'intero portafoglio Previdenza.*

## ● Cybersecurity

### Essere proattivi: gestire e mettere in sicurezza i dati proteggendo i cittadini-utenti

**L'obiettivo per i nostri soci-clienti** è avere una sicurezza informatica efficace e proteggere i dati dei pazienti e degli utenti.

Le problematiche che li aiutiamo ad affrontare:

- **Comprendere, analizzare e quantificare il rischio tecnologico della struttura**

I professionisti della sanità e della gestione del territorio devono valutare la vulnerabilità dei loro sistemi informatici e comprendere le potenziali minacce. L'analisi del rischio consente di identificare i punti deboli e dare priorità alle misure di sicurezza. La quantificazione del rischio aiuta invece ad assegnare le risorse in modo efficace per proteggere i dati e gli utenti.

- **Installare un sistema informatico sicuro**

Significa implementare soluzioni di sicurezza come firewall, antivirus, crittografia, ecc. Gli enti devono mantenere aggiornati i loro sistemi, monitorare le attività sospette e controllare gli accessi. La sicurezza deve essere integrata a partire dalla progettazione di sistemi e applicazioni.

- **Insegnare alle equipe ad anticipare e reagire efficacemente in caso di crisi**

La formazione delle equipe è essenziale affinché possano riconoscere i segnali di un attacco informatico. I piani di risposta agli incidenti devono essere elaborati e testati regolarmente. In caso di crisi anche la comunicazione interna ed esterna è fondamentale per minimizzare i danni.

Queste problematiche richiedono un approccio proattivo, la collaborazione tra gli stakeholder e la costante sensibilizzazione alla sicurezza informatica.



“Strutture sanitarie e medico-sociali, enti locali, servizi antincendio e di soccorso... come tutte le altre organizzazioni, devono affrontare le sfide della sicurezza informatica, perché un incidente informatico, doloso o meno, può non solo interrompere (se non paralizzare) l'attività, ma anche minacciare la sicurezza degli utenti e dei loro dati personali, con conseguenze potenzialmente gravissime. Gli attacchi al settore sanitario

causano danni diretti ai pazienti minacciando la loro stessa vita, e, quando colpiscono i servizi pubblici erogati dagli enti locali, costituiscono minacce reali alla continuità operativa e alla sicurezza dei dati dei cittadini.

Ma il problema non è legato solo agli atti dolosi. I pirati informatici continuano a sfruttare la fragilità delle infrastrutture digitali e le debolezze della sicurezza informatica. Errori umani, guasti tecnici e lacune nelle politiche di sicurezza espongono le organizzazioni a rischi significativi.

Per questo motivo lavoriamo a stretto contatto con i nostri soci-clienti per sviluppare solide strategie di sicurezza informatica che includono la formazione regolare degli operatori, frequenti audit di sicurezza e l'adozione di tecnologie all'avanguardia per individuare e contrastare le minacce prima che si concretizzino. Il nostro obiettivo è ridurre al minimo i rischi e garantire una risposta rapida ed efficace in caso di incidente. La sicurezza informatica non è solo una questione di tecnologia, ma anche di resilienza organizzativa. In qualità di Risk Manager, abbiamo un ruolo cruciale nell'aiutare i professionisti della sanità e della gestione del territorio a comprendere e gestire questi rischi, al fine di proteggere non solo la loro attività ma anche la sicurezza dei cittadini ai quali prestano servizio.”

#### **Thierry ZUCCHI**

Direttrice del Centro di attività Cyber Relyens



## Relyens Cyber Connect, la soluzione per la gestione del rischio informatico nella sanità

Relyens ha collaborato con Citalid, una start-up francese specializzata in sicurezza informatica, per sviluppare insieme una soluzione unica di gestione del rischio informatico. L'esperienza di Relyens nel settore sanitario ci ha permesso di adattare la modellizzazione del rischio al settore sanitario per proporre indicatori, strumenti e raccomandazioni personalizzati. Sfruttando l'esperienza di Citalid nella cyber intelligence e integrando la nostra profonda conoscenza del settore sanitario, possiamo ora offrire alle strutture sanitarie una soluzione per gestire e identificare i rischi informatici e misurarne il potenziale impatto finanziario.

Le caratteristiche della nostra soluzione:

- Gestione completa: dalla visione strategica all'approccio operativo, indicatori predittivi per 2 scenari di attacco (ransomware e fuga di dati).
- Selezione di soluzioni tecnologiche su misura per le esigenze di ogni cliente.
- Razionalizzazione e pianificazione delle misure di sicurezza da implementare.
- Monitoraggio dinamico del rischio in base all'evoluzione delle minacce.

Per facilitare l'accesso alla nostra soluzione, siamo integrati nell'ecosistema della piattaforma Hospivision del gruppo OSPI, uno strumento di analisi e gestione delle attività delle strutture sanitarie.

## Lo sapevate?

Il 21 maggio 2024, l'Agence Numérique en Santé (ANS) francese ha presentato i risultati 2023 dell'Osservatorio degli incidenti di sicurezza nel settore sanitario e medico-sociale:

- Il **50%** degli incidenti informatici nelle strutture sanitarie e sociosanitarie nel 2023 è di natura dolosa, una percentuale stabile rispetto all'anno precedente.
- Sebbene il **53%** delle strutture abbia indicato che gli incidenti non hanno interrotto l'attività, la percentuale è inferiore a quella del 2022 ma superiore di 15 punti rispetto al 2021.
- Il **29%** degli incidenti ha ricevuto supporto all'interno delle strutture, per un totale di 165 richieste di assistenza, pari al **28%** degli incidenti gestiti.

Il sito francese [cybermalveillance.gouv.fr](https://cybermalveillance.gouv.fr) ha condotto un'indagine nel 2023 sugli enti locali con meno di 25.000 abitanti, che rappresentano il 99% dei comuni francesi. Le principali conseguenze degli attacchi informatici sono:

- **40%** di interruzione di attività e servizi, 20% distruzione di dati, 20% perdita finanziaria, 14% furto di dati degli utenti, 12% danno all'immagine dell'ente locale e/o dei rappresentanti eletti.
- Il **42%** degli enti locali ritiene di essere esposto al rischio di attacchi informatici, percentuale che sale al 70% tra gli enti con più di 10.000 abitanti.
- Il **72%** degli enti locali esternalizza in tutto o in parte la sicurezza e l'8% non ha alcuna gestione della sicurezza.
- Solo **1 ente locale su 5** ha una procedura di risposta e il 14% dichiara di essere preparato in caso di attacco.



### Sensibilizzazione dell'ecosistema sanitario spagnolo

All'evento Hospital 5.0 organizzato da Red Seguridad in Spagna, Laura Prats Abadía, cyber risk manager di Relyens, ha tenuto una tavola rotonda sulla nuova governance in ambito sanitario a fronte dell'aumento degli attacchi informatici, insieme agli esperti di sicurezza informatica Javier Martínez Gilabert, Mabel Gonzalez, Ivan Sanchez Lopez e Javier Ripoll Esteve. In questa occasione abbiamo potuto sottolineare l'importanza del coordinamento efficace tra tutti i reparti delle strutture sanitarie, con il supporto della Direzione, per integrare la sicurezza informatica nelle loro politiche. È stata anche l'occasione per sottolineare la necessità di tradurre il linguaggio tecnico della cybersecurity in termini aziendali, al fine di mostrare ai dirigenti il potenziale impatto sulla sicurezza dei pazienti e sulla credibilità e l'immagine della struttura.



### Uno studio per comprendere meglio le minacce e i rischi informatici nelle strutture sanitarie

Nel 2023, insieme al nostro partner Citalid, Relyens ha coprodotto un e-book sul rischio informatico delle strutture sanitarie francesi. Il documento analizza in particolare le tipologie di attacco registrate tra gennaio 2022 e maggio 2023, le caratteristiche di alcuni modus operandi degli hacker, le caratteristiche strutturali specifiche delle strutture sanitarie che le rendono un bersaglio ideale e, infine, i tipi di perdite finanziarie che questi attacchi comportano per gli ospedali.

### Campagne di sensibilizzazione sulla sicurezza informatica

Nel corso dell'anno Relyens ha partecipato a una serie di eventi per sensibilizzare i professionisti della sanità sui rischi tecnologici. A dicembre i nostri team, dedicati ai professionisti della sanità, hanno partecipato al Congresso annuale Chirurgia 4.0, organizzato da Medicen e dall'Accademia Nazionale di Chirurgia presso l'Università Paris Cité. Questo evento eccezionale aveva l'obiettivo di riunire più di 300 operatori clinici, industriali, accademici e istituzionali di lingua francese nell'intento di affrontare insieme le nuove sfide della pratica chirurgica. Thierry Zucchi, direttore del Centro di attività Cyber di Relyens, ha tenuto un workshop sulla formazione alla sicurezza informatica in chirurgia.

## ● Sanità

### Garantire la sicurezza dei pazienti e dell'assistenza sanitaria attraverso la tecnologia

**L'obiettivo per i nostri soci-clienti:** garantire la continuità e la qualità delle cure, nonostante le tensioni e le incertezze del settore.

Le problematiche che li aiutiamo ad affrontare:

- **Anticipare i rischi lungo il percorso di cura nelle strutture sanitarie**

La prevenzione del rischio inizia con l'analisi meticolosa del percorso di cura, identificando ogni fase che può presentare vulnerabilità, e comporta l'integrazione di protocolli rigorosi, la formazione continua del personale e l'adozione di tecnologie all'avanguardia per il monitoraggio e l'intervento precoce.

- **Garantire pratiche interventistiche sicure**

Garantire la sicurezza degli interventi chirurgici e medici è fondamentale. A questo scopo è necessario standardizzare le procedure, controllare sistematicamente le attrezzature e i farmaci e introdurre liste di controllo operative per evitare errori umani o tecnici.

- **Gestire con efficienza i flussi dei pazienti**

La gestione ottimale dei flussi dei pazienti è essenziale per evitare il sovraffollamento e i lunghi tempi di attesa, che possono compromettere la qualità delle cure. Sistemi efficienti di gestione degli appuntamenti, strategie efficaci di triage e una comunicazione fluida tra i vari reparti sono la chiave per raggiungere questo obiettivo.



**Georges Romero**  
Direttore Risk Management  
medico di Relyens

“I professionisti della sanità stanno affrontando un periodo di tensione senza precedenti, con nuove sfide organizzative e finanziarie. È di primaria importanza riconoscere la portata della trasformazione in corso. Le pratiche stanno cambiando radicalmente, in un contesto in cui il controllo dei rischi specifici della professione infermieristica - quelli direttamente legati all'erogazione delle cure - rimane una priorità assoluta. Le strutture sanitarie e sociosanitarie, e i loro dipendenti, sono al centro di questa trasformazione, dovendo coniugare innovazione e sicurezza, cambiamento e controllo, per garantire ai pazienti un'assistenza ottimale.

Relyens ha l'obiettivo di aiutarli rendendo sicura la loro attività e agevolandone la continuità per garantire la massima sicurezza per i pazienti. Per raggiungere questo obiettivo, raccomandiamo cinque azioni di sicurezza da applicare in tutti i settori delle strutture sanitarie: sviluppare la cultura dell'errore, incoraggiare il miglioramento del know-how medico, sostenere lo sviluppo di competenze non tecniche dando priorità alla comunicazione e al lavoro di squadra, definire la distribuzione dei ruoli medici e, infine, sviluppare la cultura della verifica.”

## Lo sapevate?

- **Tre settori a rischio:** le strutture tecniche complesse, tra cui le sale operatorie, con ortopedia in testa, che rappresenta la maggior parte dei reclami (37%), le cure non programmate e l'ostetricia. La chirurgia rimane la specialità a più alto rischio, e a ragione: ogni anno in Francia vengono eseguiti più di 10 milioni di interventi chirurgici.
- **Strutture tecniche complesse:** le strutture tecniche complesse (sale operatorie, endoscopia, diagnostica per immagini interventistica e cardiologia interventistica) rappresentano il 65% degli eventi avversi (EA) e degli eventi sentinella (ES) gestiti da Relyens.
- **Danni alle persone e alle cose:** Relyens ha gestito 18.472 richieste di risarcimento danni, di cui 10.137 per Responsabilità civile professionale e 8.335 per Responsabilità civile nei confronti delle cose (in Francia, Spagna, Italia e Germania). Degli 11.963 sinistri denunciati, il 42% (5.034) riguardava danni alle persone.
- **Rischio infettivo:** la medicina rappresenta il 18% dei casi di rischio infettivo, in particolare nei settori dell'oncologia e della cardiologia. Le valutazioni del rischio condotte nell'ultimo decennio nelle strutture sanitarie e nei settori a rischio hanno evidenziato 3 situazioni di rischio infettivo: la mancanza di organizzazione che richiede maggiori competenze in infettivologia, il monitoraggio inadeguato delle infezioni del sito chirurgico e una valutazione inadeguata delle buone pratiche per il controllo del rischio infettivo e del miglioramento continuo.
- **Profili dei pazienti:** vi è una leggera prevalenza di donne, dovuta principalmente all'elevato numero di richieste di risarcimento in ginecologia e ostetricia. Le tre principali cause di eventi in ostetricia sono la procedura tecnica o il trattamento (57%), le indicazioni per il trattamento (110%) e gli errori diagnostici (6%). Per le altre specialità, la ripartizione tra i sessi è equilibrata.

*Dati tratti dalla "Panoramica del rischio sanitario" di Relyens, realizzata per l'esercizio 2022 e pubblicata nel 2023.*

## Una Panoramica per comprendere meglio il rischio sanitario

L'analisi della sinistrosità nelle strutture sanitarie fornisce tutte le informazioni necessarie per orientare gli interventi volti a migliorare la sicurezza delle attività sanitarie.

Quali sono le specialità più a rischio? Quali sono le principali cause di sinistro?

In questo studio esaminiamo anche le principali prassi per la prevenzione del rischio, ancora troppo spesso non implementate e comprese a sufficienza, come l'uso ottimale della checklist in sala operatoria, il lavoro di équipe con la divisione dei compiti nella gestione dei pazienti post-operatori e la considerazione del fattore umano nell'analisi delle cause.

La Panoramica ha l'obiettivo di fornire ai professionisti della sanità una conoscenza e una comprensione più approfondita delle problematiche relative alla sicurezza sanitaria. Grazie alle competenze sul rischio acquisite in Francia, Spagna, Italia e Germania, Relyens sta lavorando a una Panoramica dei rischi medici su scala europea, integrando le testimonianze dei nostri soci-clienti del settore pubblico e privato.





## Diagnosticare la vulnerabilità delle strutture attraverso la valutazione del rischio

La valutazione del rischio Relyens, realizzata dai nostri consulenti in Risk Management, identifica i rischi (noti o meno alla struttura) e ne stabilisce le priorità, fornisce una diagnosi precisa delle cause e dei metodi di controllo eventualmente esistenti e, infine, in collaborazione con la struttura, propone misure per renderla più sicura. Si basa sul nostro repository, strutturato in 3 parti: le attuali conoscenze e le pubblicazioni sulla gestione del rischio, la normativa e l'analisi della sinistrosità dei clienti Relyens.

Nel 2023 abbiamo sviluppato il modello di valutazione del rischio effettuando diagnosi su misura, specifiche per le esigenze di ogni struttura. Abbiamo inoltre esaminato 10 anni di valutazioni del rischio effettuate sul campo dai nostri team per arricchire la nostra conoscenza del rischio e sensibilizzare i nostri stakeholder. I risultati delle valutazioni dei rischi, effettuate in oltre 100 sale operatorie in Francia negli ultimi 2 anni, hanno evidenziato innanzitutto la mancanza di utilizzo e di comprensione della checklist di sicurezza del paziente (88% delle sale operatorie esaminate). Inoltre, in più del 70% delle sale operatorie esaminate è stata rilevata la mancanza di ruoli ben definiti tra chirurghi e anestesisti in tutte le fasi della presa in carico del paziente, in particolare nella fase postoperatoria.

## Strutturare l'attività di Relyens sul rischio clinico

Nel 2023 è stato definito l'approccio del Gruppo al rischio sanitario. La nostra conoscenza del rischio, maturata attraverso una lunga esperienza nella gestione dei sinistri, ci ha permesso di sviluppare un approccio globale basato su 5 aree prioritarie: sala operatoria, pronto soccorso, ostetricia, rischio infettivo e trattamento farmacologico. Relyens ha identificato dieci aspetti principali della gestione del rischio che riguardano queste aree, fornendo raccomandazioni nel settore della gestione degli eventi sentinella (ES) e della gestione del rischio medico-legale.



## I 10 aspetti prioritari della gestione del rischio

### BLOCCO OPERATORIO E PIATTAFORME TECNICHE

- 1 Limitare gli errori di procedura
- 2 Limitare i ritardi nell'assistenza post-operatoria

### TRATTAMENTO FARMACOLOGICO

- 6 Limitare gli errori sui farmaci a rischio

### URGENZE E TRATTAMENTI NON PROGRAMMATI

- 3 Limitare gli errori di triage
- 4 Limitare gli errori diagnostici

### RISCHIO INFETTIVO

- 7 Limitare le infezioni post-operatorie legate agli impianti

### OSTETRICIA

- 5 Migliorare la presa in carico delle urgenze nei reparti di maternità

### GESTIONE TRASVERSALE DEL RISCHIO

- 8 Migliorare la gestione a posteriori di EA e ES
- 9 Migliorare l'acquisizione del consenso e la qualità dell'informazione
- 10 Migliorare la segnalazione dei danni relativi ai trattamenti

Questo approccio è stato possibile grazie al lavoro dei nostri team del Centro di attività dedicato al rischio medico e delle nostre Business Unit in tutta Europa. La loro competenza ed esperienza sul campo, così come nella gestione del rischio, ci consente di avere una profonda conoscenza delle problematiche dei nostri soci-clienti e di implementare le soluzioni più adeguate.

## Sicurezza del paziente nelle unità di terapia intensiva spagnole

La sicurezza nelle unità di terapia intensiva (UTI) è un pilastro fondamentale per garantire la qualità delle cure e la fiducia dei professionisti della sanità. Con la partecipazione di oltre 300 professionisti del settore sanitario spagnolo, Relyens ha realizzato un nuovo studio intitolato *“La sicurezza del paziente nelle unità di terapia intensiva: il punto di vista dei professionisti”* in collaborazione con la Fundación FIDISP. Lo studio si propone di informare e sensibilizzare i professionisti della sanità che lavorano quotidianamente nelle unità di terapia intensiva, identificando i principali fattori all'origine degli incidenti in terapia intensiva. Lo studio mostra che il 35% dei reclami medici proviene dalla sala operatoria e che il 60% dei reclami è evitabile. I principali fattori di rischio sono i problemi di comunicazione tra il personale medico, la mancanza di formazione e pratica e una scarsa cultura della sicurezza.

## Indagine sugli strumenti e le risorse per la sicurezza sanitaria in Italia

Condotto da Relyens e Federsanità, lo studio *“Risk management sanitario in Italia: indagine su strumenti e risorse destinati alla sicurezza delle cure”* fornisce un'analisi approfondita della situazione attuale delle strutture ospedaliere italiane in termini di risorse finanziarie e umane, competenze e autonomia decisionale. Il suo obiettivo è quello di sviluppare riflessioni e strategie innovative per soddisfare le crescenti aspettative del personale sanitario e dei pazienti in termini di sicurezza e qualità delle cure, e di aumentare la consapevolezza collettiva della gestione del rischio in ambito sanitario per avviare un processo di cambiamento.

L'indagine iniziale dello studio ha riguardato le strutture sanitarie e sociosanitarie di 18 delle 20 regioni italiane che hanno partecipato al progetto, l'84% delle quali del settore pubblico. Il 71% degli intervistati è costituito da Risk manager. I profili degli altri partecipanti sono molto eterogenei e comprendono una varietà di posizioni, dai referenti della direzione sanitaria alla Direzione Amministrativa e Generale.



# I nostri soci-clienti, la nostra priorità

## ● Un percorso europeo al servizio della strategia del cliente



### **In che modo la dimensione europea di Relyens influenza la nostra strategia e il modo in cui supportiamo i soci-clienti?**

“Relyens è stata creata quasi 100 anni fa da e per le strutture ospedaliere. Da mutua prettamente francese, siamo diventati un gruppo europeo multispecialistico. Dall’inizio della nostra espansione in Europa nel 2013, in meno di 10 anni siamo diventati leader nella responsabilità civile sanitaria in Spagna e in Italia. La velocità con cui abbiamo raggiunto queste posizioni in questi due Paesi, in particolare nel settore pubblico ospedaliero, è notevole. Ciò che ci distingue è la visione europea del rischio,

la capacità di raccogliere dati su diverse scale e di attingere alle migliori pratiche da un territorio all’altro. È quello che ci permette oggi di rispondere alle esigenze di un cliente come Clariane per la sua strategia di sviluppo europeo, proponendo soluzioni e offerte collaudate in ciascuno dei suoi mercati. I grandi gruppi europei come Clariane implementano strategie di scala per rafforzare il loro impatto, in modo uniforme, in tutte le loro sedi. La nostra posizione di Risk Manager europeo ci permette di supportarli efficacemente nell’implementazione di queste strategie, dare priorità ai loro

### **Valérie Vocanson**

Vice direttrice generale  
Sviluppo clienti Europa Relyens

interventi e sostenere i loro team durante i cambiamenti necessari.

Nonostante i diversi gradi di maturità dei Paesi in cui operiamo, utilizziamo un approccio analogo nei diversi ecosistemi. In definitiva, Francia, Spagna, Italia e Germania incontrano le stesse difficoltà. Ciò che differisce è il modo di rispondere a queste sfide. A livello micro, gli operatori e i professionisti della sanità devono adattarsi a una varietà di pratiche e aspettative, influenzate da culture professionali e sistemi sanitari diversi. A livello macro, i frequenti cambiamenti nelle normative nazionali ed europee aggiungono un ulteriore livello di complessità, richiedendo un costante aggiornamento delle conoscenze e delle procedure e, talvolta, riducendo la capacità finanziaria delle strutture.

Questa frammentazione rende la realtà più complessa per i professionisti della sanità e della gestione del territorio che devono già affrontare importanti sfide sociali, organizzative, economiche e digitali e richiede ancora più risorse, competenze e resilienza, oltre a un sostegno specifico. Grazie alla nostra presenza e alla nostra esperienza in diversi Paesi europei, possiamo offrire soluzioni su misura per ogni contesto nazionale, condividendo le migliori pratiche e adeguando gli approcci ove

possibile. La nostra capacità di orientarci tra le diverse normative e di comprendere le specificità locali ci consente di fornire un'assistenza completa e adeguata, aiutando i nostri soci-clienti a superare gli ostacoli e a migliorare la loro resilienza di fronte alle complesse sfide che devono affrontare.”

**Relyens affronta due settori intrinsecamente legati e interdipendenti: la salute e i territori. In che modo questo posizionamento favorisce una migliore comprensione e una gestione più completa delle problematiche dei nostri soci-clienti?**

“Rivolgersi sia alla sanità che ai territori è un vero punto di forza per il Gruppo e un innegabile vantaggio per i nostri soci-clienti. Le sinergie possibili sono molte, ma richiedono anche un'attenzione particolare a diversi livelli per essere pienamente efficaci.

Innanzitutto, l'accesso alle cure e la comprensione dell'iter del paziente richiedono un approccio territoriale coerente. Ogni territorio ha le sue caratteristiche specifiche in termini di popolazione, infrastrutture e risorse. Tenendo conto di queste peculiarità si può ottimizzare il coordinamento delle cure, garantire una presa in carico dei pazienti fluida e continua e ridurre le disparità di accesso ai servizi sanitari. In questo

modo sarà possibile creare percorsi di cura più regolari, in cui i pazienti ricevono un'assistenza coerente e locale in ogni fase di cura, dalla prevenzione alla riabilitazione.

La gestione della dipendenza, legata all'invecchiamento della popolazione e alla disabilità, è un'altra area in cui l'interazione tra sanità e territori è essenziale. Al 1° gennaio 2023, in Francia una persona su cinque ha 65 anni o più (21,3%), una percentuale in costante aumento da oltre 30 anni a causa dell'arrivo a questa età delle generazioni del baby-boom. Come sappiamo, più le persone invecchiano, più diventano frequenti le poli patologie e le malattie croniche, che mettono in crescente pressione le strutture sanitarie. I bisogni in termini di assistenza e supporto variano notevolmente secondo i territori, la demografia locale e le risorse disponibili, aumentando le disuguaglianze sociali e, in particolare, rendendo difficile o impossibile per i cittadini più svantaggiati l'accesso ai medici di base, con il rischio di rinunciare alle cure. A ciò si aggiungono gli effetti della crisi climatica sullo stato di salute della popolazione, che impattano sul sistema sanitario e impongono una ridefinizione delle responsabilità degli enti locali per affrontare adeguatamente le sfide ecologiche e le crisi di ogni tipo. Tutto ciò dimostra l'importanza



di collaborare con i professionisti della sanità e della gestione del territorio e di rafforzare le sinergie tra loro. È mettendo insieme le risorse e coordinando gli sforzi a livello locale che ottimizzeremo i servizi e garantiremo un sostegno adeguato alle popolazioni più vulnerabili.

Infine, la salute sul lavoro e la qualità della vita sul lavoro (QWL). Le condizioni di lavoro variano da un settore all'altro e da un territorio all'altro. Adottando un approccio territoriale, possiamo sviluppare programmi di prevenzione specifici per le condizioni locali e quindi rispondere meglio alle esigenze dei lavoratori e dei datori di lavoro. Questo approccio include

la formazione di direttori, manager e dipendenti, il miglioramento delle condizioni di lavoro, la prevenzione del rischio professionale e il sostegno alla salute psicologica. Promuovendo un approccio olistico alla salute sul lavoro, per il quale i team Relyens sono riconosciuti, contribuiamo a migliorare la qualità della vita di coloro che lavorano per un bene comune e a rafforzare la resilienza delle loro strutture.

In breve, le sinergie tra sanità e territori offrono grandi opportunità per migliorare la qualità delle cure e l'efficienza dei servizi pubblici.

Fin dalle sue origini, e ancor più con l'avvio del piano strategico ImpACT2025, Relyens lavora con gli attori del suo ecosistema per promuovere un sistema di assistenza sanitaria e di servizi pubblici basati sulla fiducia che consenta a tutti i cittadini di vivere più a lungo in buona salute, ovunque risiedano. È l'essenza stessa della nostra missione e del Risk Management.”



## ● Affiancarli efficacemente

### Soluzioni per proteggere e sostenere meglio le persone con disabilità e gli anziani

Alla fine del 2022 Intégrance e Relyens hanno stretto una partnership per offrire ai loro membri, clienti e assicurati una gamma più ampia di soluzioni nei settori della disabilità e della terza età, in materia di salute, previdenza e IARD (danni a cose, auto, immobili, responsabilità civile e protezione legale). Le due aziende presentano evidenti analogie: una cultura e convinzioni decisamente mutualistiche, un impegno condiviso al servizio di un bene comune, volto a garantire a tutti i cittadini l'accesso all'assistenza sanitaria e, infine, una posizione solida e complementare nei settori comuni.

Nel 2023 abbiamo lanciato la nostra prima campagna commerciale, così strutturata: Relyens propone sul mercato le soluzioni sanitarie di gruppo Intégrance che, a sua volta, propone le soluzioni previdenziali del gruppo Relyens e identifica i potenziali target dell'offerta IARD. Una partnership win-win al servizio dei rispettivi clienti e, più in generale, del settore sanitario.

### Una piattaforma tecnologica per migliorare la sicurezza del paziente in sala operatoria in Spagna

Per ottimizzare il monitoraggio nelle sale operatorie, Relyens e il Servizio Sanitario di Murcia (SMS) hanno deciso di implementare la tecnologia sviluppata da Caresyntax in 30 sale operatorie dell'Ospedale Universitario Virgen de la Arrixaca. La piattaforma raccoglie, analizza e automatizza i dati disponibili in ambiente chirurgico per ridurre al minimo i rischi esistenti. La digitalizzazione dell'ambiente chirurgico consente di misurare la variabilità, interpretare le esigenze e prendere in ogni momento le decisioni cliniche appropriate, in linea con i protocolli medici stabiliti.

### Due nuove soluzioni di gestione del rischio HR per gli enti locali

Nel 2022 Relyens ha acquisito Manty, una start-up specializzata nel supporto al processo decisionale per gli enti locali e nel 2023 si sono create sinergie che hanno dato vita a 2 nuove offerte: un'offerta di gestione del rischio HR destinata ai principali operatori territoriali per costruire insieme una strategia di occupabilità e attrattiva, e un'offerta HR orientata al futuro per consentire agli enti locali di monitorare nel dettaglio le retribuzioni, prepararsi all'anno corrente, preparare i budget per l'anno successivo e per i seguenti.





## Una partnership per una formazione immersive training

L'OMS considera gli errori medici una delle 10 principali cause di morte. Le soluzioni esistono e devono essere condivise e insegnate. Le tecnologie odierne consentono di realizzare corsi di formazione full-immersion a distanza, specifici

per le attuali esigenze del mondo sanitario e Relyens, in partnership con SafeTeam Academy, entrambe certificate Qualiopi per la formazione sulla prevenzione del rischio, è in grado di dispensarli. Le due aziende lavorano insieme per fornire soluzioni "chiavi in mano", adatte alle reali esigenze delle strutture sanitarie e sociosanitarie. Grazie a questa nuova partnership possiamo proporre 2 corsi di formazione ai nostri soci-clienti: *Codice rosso in sala parto* e *Fattori umani e assistenza premurosa* agli anziani, condotti da un formatore Relyens, con accesso alla piattaforma Safe Team per partecipare in videoconferenza. Questo metodo di insegnamento permette a ogni partecipante di vivere un'esperienza immersiva a distanza, senza pericoli, pur essendo pienamente partecipe della sua formazione.

## Una piattaforma digitale sicura per i chirurghi degli arti superiori

PromTime (azienda pioniere in data science, specializzata in architettura di sistema e revisione dei miglioramenti reali della salute dei pazienti) scommette sul fatto che i risultati dei chirurghi migliorano quando si confrontano tra loro, con un impatto positivo sull'adeguatezza delle cure e la valorizzazione di tutti gli operatori del sistema sanitario. Relyens sostiene questa iniziativa offrendo ai chirurghi che partecipano un abbonamento annuale alla piattaforma digitale sicura PromHand, sviluppata dal suo partner.

Per la prima volta in Francia e in Europa, i chirurghi degli arti superiori (spalla, gomito, mano) possono confrontare i risultati dei loro pazienti al fine di migliorare il loro recupero funzionale e la qualità del rapporto paziente/chirurgo.

## Accesso gratuito alla soluzione Mapatho Plus

In base al Rapporto 2023 "Migliorare la qualità del sistema sanitario e controllare la spesa" dell'Assurance Maladie (sistema sanitario nazionale francese) e a uno studio condotto dall'Istituto CSA sul ruolo decisivo degli infermieri nel 2022, in Francia ci sono 24 milioni di malati cronici (ovvero il 22% della popolazione attiva) e 15 milioni di infermieri, che subiranno delle conseguenze sulla loro vita quotidiana e professionale.

In questa situazione e per affrontare le sfide dell'occupabilità e dei lunghi periodi di assenza dal lavoro, Relyens, in collaborazione con Mapatho, propone Mapatho Plus a tutti i suoi soci-clienti del settore sanitario che sono assicurati nell'ambito del sistema di protezione sociale, nonché agli operatori territoriali che si trovano ad affrontare la terza causa di congedo di lunga durata in Francia. Il nostro obiettivo è offrir loro un servizio in grado di migliorare il supporto ai dipendenti affetti da malattie croniche. È una partnership importante, perché ci consentirà di aumentare la nostra conoscenza e comprensione di queste malattie, di proporre strumenti per aiutare le persone a tornare al lavoro e di fornire un migliore supporto ai nostri soci-clienti in questo settore.

## Un primo contratto di dimensione europea che tiene conto delle specificità locali

Nel 2023 il Gruppo Clariane ha stipulato una polizza di responsabilità civile per le sue filiali francesi, spagnole e tedesche, entrata in vigore il 1° gennaio 2024. Si tratta di 1.000 stabilimenti su 1.200, con la possibilità di estendere la copertura all'Italia. Questo nuovo contratto è una novità assoluta per Relyens, in quanto si tratta del primo contratto stipulato con un Gruppo internazionale che integra accordi in diversi Paesi in cui siamo presenti. Uno dei fattori distintivi e realmente decisivi è stata la nostra offerta completa e locale di indennizzo e di gestione del rischio. È un grande successo collettivo, frutto del coordinamento e dell'analisi comuni senza precedenti, orchestrati dalla Business Unit Santé Sociale France da maggio 2023.

# Influenzare i nostri ecosistemi per costruire la salute e i territori di domani

## Un workshop europeo sulla gestione del rischio ospedaliero

Dal 2017 Relyens e l'Union Européenne des Hôpitaux Privés (UEHP) organizzano dei workshop per riunire esperti di Risk Management sanitario provenienti da tutta Europa, discutere delle strategie di mitigazione del rischio e condividere le best practice del settore. L'edizione 2023, tenutasi il 9 marzo a Bruxelles, si è occupata in particolare delle sfide post COVID e della carenza del personale sanitario. È stato messo l'accento sul ruolo degli infermieri, su come attrarre nuovi talenti nel settore dell'assistenza sanitaria e sul mantenimento delle équipe mediche. L'incontro è stato un'occasione di scambio e ha visto la partecipazione di figure chiave come i clienti di Relyens, alcuni gruppi ospedalieri pubblici e privati e le autorità di regolamentazione europee. Nel 2024 si affronteranno le problematiche legate alla sanità digitale.

## Partecipazione al Congresso di Economia Sanitaria in Germania

L'evento di quest'anno, che ha riunito quasi 1.000 leader del settore per discutere delle sfide attuali, ha consentito di affrontare i temi della ristrutturazione degli ospedali, della deambulazione, della digitalizzazione ancora insufficiente delle strutture, dell'ottimizzazione dei processi grazie all'IA e dell'uso efficace dei dati. Relyens ha presentato le sue prospettive sul Risk Management e ha presentato i progressi tecnologici della sua soluzione Caresyntax per le sale operatorie.





### **Una cattedra catalana per migliorare la salute e la qualità della vita della popolazione**

Insieme al CoMB, al Grup MED, all'Università e all'Hospital Clínic di Barcellona, Relyens ha creato una cattedra di medicina legale, responsabilità professionale e sicurezza pubblica, con l'intento di promuovere la ricerca e la formazione in medicina legale, la responsabilità medica in Catalogna e la sicurezza clinica. Inaugurata a febbraio 2023, la cattedra rafforza l'impegno di Relyens nella gestione del rischio clinico e nel miglioramento della salute pubblica. Lavoreremo insieme ai nostri partner per realizzare accordi con diverse istituzioni nazionali e internazionali in tutto il mondo, a sostegno dell'insegnamento e della formazione con lauree specifiche in questo campo. Saranno sviluppate partnership per la formazione e borse di ricerca per sostenere l'insegnamento specialistico e la condivisione delle conoscenze, in modo da stabilire un modello di influenza e di leadership in campo medico.

### **40° anniversario della Legge sulla funzione pubblica francese - Legge Le Pors**

Il 13 luglio 2023 si è celebrato il 40° anniversario della legge quadro sulla funzione pubblica, presentata da Anicet Le Pors nel 1983, all'epoca Segretario di Stato per la funzione pubblica e le riforme amministrative. La legge, nota come "Legge Le Pors", sancisce i diritti e i doveri dei dipendenti pubblici. In occasione dell'evento, gli operatori (professionisti, datori di lavoro, utenti) dei tre settori della funzione pubblica si sono incontrati per discutere sul futuro del servizio pubblico: quali donne e uomini, quali carriere, per quali servizi pubblici? Anicet Le PORS ha partecipato alla conferenza organizzata da Emploi Public e La Gazette. Relyens ha preso parte all'evento in qualità di partner dei tre settori della funzione pubblica.





## Parlare di gestione del rischio con gli operatori del nostro ecosistema

Durante tutto l'anno, i team di Relyens hanno incontrato i diversi stakeholder dell'ecosistema sanitario per proporre, sulla base dei risultati del nostro Panorama del rischio, iniziative di sensibilizzazione e valutare insieme le future azioni da attuare. Tra gli incontri più importanti: il Congresso della Société Française d'Anesthésie et de Réanimation (SFAR), l'Hauptstadt Kongress / 2023, il Forum Risk Management, il Congresso della Société Française d'Oto-Rhino-Laryngologie (SFORL), il Congresso della Société Française de Radiologie e il Congresso sulle prassi ginecologiche e ostetriche. Abbiamo organizzato una serie di webinar tematici, con il contributo degli esperti Relyens, dei nostri soci-clienti e dei nostri partner, per sensibilizzare con continuità i professionisti della sanità e della gestione del territorio sulle loro sfide.

## Sostegno agli Stati Generali della Comunicazione per la Salute in Italia

Il 13 e 14 settembre, istituzioni, decisori e stakeholder si sono riuniti a Roma per un evento dedicato agli investimenti del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) nel settore sanitario in Italia. All'evento, organizzato da Federsanità e che ha visto Relyens come sponsor principale, hanno partecipato personalità istituzionali, decisori e attori delle più importanti associazioni e aziende dell'ecosistema sanitario per esaminare il tema centrale degli investimenti nella sanità previsto dalla "Missione 6 - Salute" del PNRR. Anna Guerrieri, direttrice Risk Management di Relyens in Italia, ha partecipato alla tavola rotonda su "Il piano di comunicazione PNRR: risorse, canali e strumenti. Proposte a confronto".



## “Intervento pubblico - tempi di crisi e crisi dei tempi”

“Che cos'è il tempo? Se nessuno me lo chiede, lo so; se cerco di spiegarlo a chi me lo chiede, non lo so più”. La veridicità di questa formula trova conferma nell'attività di *think tank* svolta dal Centro Attori Territoriali, sul breve e lungo tempo, per il servizio pubblico. Il tentativo di vivere e lavorare meglio insieme, in un momento in cui le nostre dimensioni temporali sono sempre più diverse, richiede una riflessione comune. Questo è il tema centrale del libro bianco pubblicato nel 2023 dal *think tank*, di cui Relyens è membro e sponsor.

## Invito a presentare progetti per promuovere la prevenzione presso i Servizi antincendio e soccorso francesi (SIS)

Ogni anno Relyens pubblica un bando per progetti rivolti ai SIS che desiderano sviluppare o sostenere un'iniziativa di prevenzione dei rischi professionali all'interno della propria struttura, migliorare la qualità della vita sul lavoro per il proprio personale e ricevere supporto in un'iniziativa di prevenzione rivolta ai vigili del fuoco e/o al personale amministrativo, tecnico e specializzato. Relyens porta la sua competenza e il suo supporto per la realizzazione del progetto. Nel 2023 abbiamo sostenuto il Servizio Antincendio e Soccorso Dipartimentale (SDIS) del dipartimento dell'Aude nella distribuzione di un set di 6 adesivi da apporre sugli schermi delle postazioni di lavoro per sensibilizzare il personale sul rischio di lavorare a lungo davanti allo schermo del computer. Gli adesivi erano destinati, tra l'altro, agli operatori del CTA/CODIS (12/24H). Ogni supporto è costituito da un tema e da un codice da scannerizzare per accedere alla scheda pratica “Un minuto per la prevenzione” con consigli e un podcast per scoprire le buone pratiche per il lavoro in ufficio e davanti allo schermo.



## Audit di Relyens sul Rapporto del Fondo per la prevenzione dell'usura professionale nella Funzione Pubblica Territoriale (FPT)

Nell'ambito degli impegni assunti dal Ministero francese per la Trasformazione e la Funzione Pubblica per migliorare le condizioni di lavoro dei dipendenti pubblici territoriali, è stato pubblicato e presentato al governo un rapporto sul Fondo per la prevenzione dell'usura professionale e la conservazione del posto di lavoro. Il rapporto fa seguito ai lavori della missione affidata a due ispettorati e al presidente della Federazione nazionale dei centri di gestione (FNCDG) dai ministri Stanislas Guerini, Olivier Dussopt e Dominique Faure. Relyens è stato l'unico operatore privato a essere sottoposto a revisione.

Nel 2024 il nostro Gruppo pubblicherà i risultati del sondaggio sull'usura professionale condotto tra i dipendenti degli enti territoriali, basato su 600 intervistati, di cui il 20% sono nostri soci-clienti.

## Riconoscere l'eccellenza nel settore ospedaliero europeo

Relyens ha partecipato agli European Private Hospital Awards, organizzati dall'Unione Europea degli Ospedali Privati (UEHP) in collaborazione con l'APHP e Ernst & Young Consulting Services. L'evento, tenutosi a Lisbona, ha visto la presenza di Erwan Trividic, Direttore delle Partnership e delle Relazioni Esterne del Gruppo, e ha premiato il gruppo portoghese Lusíadas Saúde, insieme a Sofia Couto da Rocha e Luís Drummond Borges, autori del progetto di Assistenza digitale vincitore.

La premiazione, di grande rilievo nazionale e internazionale, si è svolta alla presenza del Ministro della Salute portoghese, Manuel Pizarro, del Presidente dell'UEHP, Paul Garassus, e del Presidente dell'APHP, Oscar Gaspar.

Questa seconda edizione degli Awards ha sottolineato la vitalità del settore ospedaliero e la capacità innovativa delle strutture partecipanti, con l'obiettivo di apportare miglioramenti duraturi al sistema sanitario.



## ● Verso una Protezione sociale integrativa completa, solidale e innovativa

**Harold, puoi spiegarci brevemente cos'è la Protezione sociale integrativa (PSC) e perché è importante per i nostri soci-clienti?**

“La protezione sociale integrativa (PSC) è un meccanismo assicurativo che offre una copertura sanitaria e previdenziale per le spese mediche che va a integrare le prestazioni dell'assistenza pubblica e mantiene il livello retributivo in caso di congedo per malattia o invalidità.

La riforma della protezione sociale sanitaria integrativa mira a garantire una copertura sanitaria equa a 5,7 milioni di dipendenti del settore pubblico, riducendo le disparità esistenti. Inoltre, cerca di ridurre il divario nel potere d'acquisto tra i dipendenti pubblici e quelli del settore privato, in quanto questi ultimi usufruiscono di un contributo obbligatorio da parte del datore di lavoro per finanziare almeno il 50% dei loro contratti di assicurazione sanitaria, a far data dall'Accordo interprofessionale nazionale del 2013. La sfida principale in campo pensionistico consiste nell'estendere la protezione a un maggior numero di lavoratori e nel fornire loro una copertura di base, essenziale per la loro sicurezza economica. I dipendenti pubblici, a volte poco informati sui loro diritti, possono trovarsi in una situazione finanziaria delicata in caso di malattia o infortunio.”

**Philippe, in che modo Relyens è legittimata a sostenere i professionisti della sanità e della gestione del territorio in questo ambito?**

“Leader nel settore del rischio del personale degli enti pubblici, Relyens vanta oltre 35 anni di esperienza nella protezione sociale e una comprovata competenza nella prevenzione dei rischi legati alle risorse umane. Con una copertura di 660.838 dipendenti, per conto di 23.717 enti locali e 901 strutture sanitarie, il nostro Gruppo è un partner fondamentale della Pubblica Amministrazione, compresa la Funzione Pubblica dello Stato (FPE), attraverso l'inclusione tra i partner della Direzione Generale dell'Aviazione Civile francese (DGAC) e delle Case di cura specializzate (MAS).

Dal 2021 Relyens collabora con gli operatori dell'ecosistema per promuovere una riforma globale della PSC, incentrata su salute, previdenza e prevenzione. In qualità di Risk Manager, consideriamo questa riforma un importante passo avanti, volto a fornire una migliore protezione ai dipendenti, a migliorare il dialogo sociale e a rendere più attraenti i datori di lavoro. L'obiettivo della riforma è quello di rafforzare la sicurezza e il benessere del personale, migliorando al contempo le prestazioni e la resilienza degli enti locali e delle strutture sanitarie. Partecipare alla sua definizione e alla sua implementazione fa parte del nostro approccio proattivo alla gestione del rischio e dimostra il nostro impegno a fornire soluzioni innovative su misura per le esigenze dei nostri soci-clienti.”



**Harold Aberlenc**

Responsabile relazioni esterne e sviluppo clienti Europa di Relyens



**Philippe Charton**

Direttore Sviluppo Attori Territoriali di Relyens

**Harold, Philippe, in termini concreti, cosa renderebbe la riforma della PSC un successo? Quali sono le differenze tra funzione pubblica territoriale (FPT) e funzione pubblica ospedaliera (FPH)?**

**Harold:** “Per prima cosa, la PSC nella funzione pubblica ospedaliera (FPH) dovrà essere adattata alle sfide specifiche delle strutture e del loro personale. Da diversi mesi Relyens consulta i vari stakeholder dell’ecosistema sanitario pubblico (datori di lavoro, parti sociali, associazioni e federazioni ospedaliere, autorità pubbliche) e al termine dei vari incontri ci siamo convinti che per una PSC completa, solidale e innovativa siano necessari tre elementi:

1. **Un’offerta completa**, con l’introduzione di una base di garanzie a livello nazionale e l’elaborazione di altre offerte a livello territoriale.

La copertura di base nazionale dovrebbe rispondere alle reali condizioni di lavoro del personale degli ospedali pubblici, che sono caratterizzate da forme specifiche di gravosità associate alla prestazione di cure (orari di lavoro scaglionati, fatica fisica, ecc.). I contratti di PSC devono essere formulati a livello territoriale per offrire garanzie e livelli di prevenzione adeguati alle problematiche e alle priorità HR delle strutture sanitarie e sociosanitarie. Potranno essere adattate e integrate ai sistemi esistenti.

2. **Un’offerta solidale** con contratti di categoria obbligatori per la salute e la previdenza.

La dimensione solidale della riforma della PSC dovrebbe essere rafforzata da disposizioni normative che consentano una condivisione ottimale del rischio. Si dovrebbero preferire i contratti

di categoria obbligatori che prevedano sia la copertura sanitaria che quella previdenziale. Si dovrà fornire un sostegno adeguato e garantire che la riforma venga attuata attraverso tre meccanismi di solidarietà: familiare, intergenerazionale e tabellare.

3. **Un’offerta innovativa:** verso un nuovo strumento di dialogo sociale come leva per la qualità della vita e la salute sul posto di lavoro.

La definizione di un quadro di PSC per la funzione pubblica ospedaliera dipenderà anche dalla combinazione di tre fattori: sostenibilità per le strutture, accessibilità per il personale e assicurabilità da parte delle mutue assicuratrici.”

**Philippe:** “Dall’uscita del decreto del febbraio 2021, tuttavia, abbiamo osservato che le priorità della PSC non sono state assegnate in maniera conforme ai tre settori della funzione pubblica e che le parti interessate presentano differenti livelli di maturità in questo campo.

Per la Funzione Pubblica Territoriale (FPT), nonostante l’assistenza sanitaria integrativa sia ancora oggetto di discussione, l’11 luglio 2023 le trattative hanno portato a un accordo sulla previdenza. L’accordo è ambizioso e stabilisce un quadro nazionale sul quale ogni ente locale dovrà costruire un accordo proprio. La qualità dei negoziati tra i datori di lavoro e i rappresentanti dei lavoratori a livello locale è quindi fondamentale per il successo dell’attuazione della riforma. È essenziale sostenere questi attori, con l’aiuto degli operatori del settore sanitario e previdenziale, affinché comprendano queste problematiche. Le offerte devono essere solidali, innovative e aperte all’acquisto territoriale nel rispetto del quadro nazionale.



---

Per la funzione pubblica ospedaliera (FPH) non è ancora stato raggiunto un accordo. Si sta creando un divario significativo nella copertura, con conseguente disuguaglianza tra i tre settori. A differenza degli enti locali, che godono del principio della libera amministrazione, il personale ospedaliero dipende dalle decisioni centrali. Per questo motivo la ripresa del dialogo sociale è indispensabile per evitare che l'assenza di un accordo comprometta seriamente l'accesso alle cure e la copertura sanitaria del personale ospedaliero. La scelta di un quadro adatto alle specificità della governance ospedaliera è un fattore determinante per bilanciare la necessità di ridurre le disparità di protezione sociale e soddisfare le esigenze locali.”

**Philippe, quali azioni ha intrapreso il Gruppo nel 2023 in quest’ambito?**

“Nel 2023 abbiamo continuato a sostenere e formare i dipartimenti delle risorse umane responsabili in questo campo e i sindacati incaricati della stesura dei contratti collettivi. Questo ci ha portato a svolgere un ruolo attivo nella trasmissione dei fondamenti della PSC collettiva, tenendo conto delle caratteristiche specifiche delle strutture e delle comunità locali. Grazie alla nostra storica competenza nell’assicurazione del personale degli enti pubblici,

abbiamo anche una visione molto precisa della situazione dell’assenteismo, per la quale ogni anno pubblichiamo un barometro. In questo modo, offriamo agli stakeholder la possibilità di misurare gli sviluppi di questo tema chiave per la realizzazione delle missioni del servizio pubblico.”

**Harold, come vedi il futuro nel contesto del rinvio o dell’ulteriore ritardo nell’attuazione di alcuni programmi?**

“Il passaggio sistematico ai contratti collettivi, alcuni dei quali sono facoltativi, ma che alla fine saranno obbligatori, contrasta con l’idea di scelta individuale che la maggior parte dei dipendenti della Funzione pubblica territoriale aveva fino a quel momento. In questo senso, la modifica dei regimi di PSC rappresenta un cambiamento culturale e organizzativo. Questo sviluppo implica un ruolo diverso per le HRD nell’attuazione della legislazione e nella costruzione del negoziato. Le procedure di gara richiedono inoltre tempi più lunghi rispetto all’accordo diretto e per questa ragione alcuni accordi ritardano ad entrare in vigore. Il nostro ruolo è quello di sostenere i nostri soci-clienti in questa transizione, mettendo a loro disposizione competenze legali e tecniche, nonché strumenti di gestione e prevenzione, tenendo conto delle loro esigenze specifiche.”



Leggi gli articoli del nostro blog  
su [relyens.eu](https://relyens.eu)



# Una trasformazione sostenuta dai dati e dall'IA

## ● Verso un'azienda decisamente tecnologica ed etica

**In che modo l'integrazione dei dati e dell'IA gioca un ruolo decisivo nell'accelerare la trasformazione di Relyens al servizio dei suoi soci-clienti?**

“Per poter controllare i rischi, è necessario conoscerli. Per capirli, bisogna identificarli, analizzarli e comprenderli in tutti i loro aspetti: è a tutto ciò che servono i dati. Relyens dispone già di una grande quantità di dati grazie all'attività di gestione sinistri e quindi degli eventi avversi. Stiamo arricchendo significativamente queste conoscenze grazie all'intelligenza artificiale e alle tecnologie che sono strumenti facilitanti per comprendere, in modo ancora più dettagliato, i dati non strutturati di cui disponiamo.

Oggi solo il 24% degli assicuratori utilizza i dati analitici per prevedere gli scenari futuri. Questo dato indica che c'è un

potenziale significativo per migliorare il processo decisionale basato sui dati e che ciò ci contraddistingue come Risk Manager. Troppo spesso associati ai soli servizi IT, i dati sono già un elemento intrinseco della strategia di Relyens e stiamo lavorando per infonderli gradualmente a tutti i livelli dell'azienda.

Gestire il cambiamento per rendere il nostro Gruppo un'azienda realmente *data-driven* non richiede solo di adottare nuove tecnologie, ma anche di effettuare un profondo cambiamento culturale. Stiamo trasformando i nostri strumenti, le nostre attività e il modo in cui lavoriamo insieme con l'obiettivo di semplificare i processi interni per migliorare le performance, arricchire e rendere più fluida l'esperienza dei nostri soci-clienti attraverso soluzioni sempre più personalizzate e percorsi di vendita coerenti e il più possibile digitalizzati.



**Jean Touati**  
Direttore Dipartimento  
Tecnologia di Relyens

Un altro elemento importante di questa trasformazione è il nostro approccio di partnership, che si è rafforzato negli ultimi anni. La partecipazione di partner e soci-clienti alla nostra attività ci consente di acquisire nuovi dati che alimentano la nostra comprensione del rischio e le nostre raccomandazioni. La qualità dei nostri dati, il modo in cui li interpretiamo, li consolidiamo, li valorizziamo e li convertiamo in uno strumento efficace per guidare una struttura sanitaria, un ente locale o un servizio antincendio nella definizione della loro strategia e attività, è esattamente la chiave della nostra competitività sul mercato europeo.

Con il processo di trasformazione stiamo passando da un modello di creazione di valore lineare, prevalentemente interno e controllato, basato sulle competenze aziendali, a un nuovo modello basato sulle relazioni con i clienti/fornitori, in cui la creazione di valore è generata dalle interazioni. In questo modello radicalmente aperto, l'esperienza dell'utente è al centro delle nostre priorità.”

### **La riservatezza dei dati e la conformità alle normative non sono incompatibili con lo sfruttamento del potenziale dei dati e dell'IA?**

“In Relyens investiamo molto nella sicurezza informatica per garantire la riservatezza dei dati e assicurare la nostra conformità normativa. Oltre a soddisfare un requisito obbligatorio, ci impegniamo ad adottare un approccio proattivo alla sicurezza dei dati. In qualità di Risk Manager, abbiamo il dovere di dare l'esempio in questo campo.

Il crescente utilizzo dell'IA per interpretare, analizzare e formulare raccomandazioni richiede una maggiore vigilanza sui modelli che sviluppiamo. Si pensi, ad esempio, alle informazioni raccolte in una cartella clinica per le nostre attività assicurative. Questi dati possono essere condivisi o utilizzati nelle nostre attività di prevenzione solo in forma completamente anonima. Questo rigore garantisce non solo il rispetto dei regolamenti, ma anche la fiducia dei nostri soci-clienti e partner e ci consente di utilizzare la tecnologia in modo responsabile ed etico, proteggendo le informazioni sensibili degli interessati.

Inoltre, abbiamo implementato dei processi rigorosi di gestione dei dati che prevedono verifiche regolari, protocolli di crittografia avanzati e formazione continua per il nostro personale. Queste misure rafforzano la nostra resilienza di fronte alle minacce informatiche e garantiscono l'evoluzione delle nostre attività in linea con i progressi tecnologici e i requisiti normativi. Lavoriamo, infatti, a stretto contatto con gli esperti di sicurezza informatica e le autorità di regolamentazione per anticipare e rispondere alle nuove minacce e agli sviluppi legislativi. Questo approccio proattivo ci permette di adattare rapidamente le nostre strategie e di rimanere all'avanguardia nella sicurezza dei dati.

Riassumendo, la riservatezza dei dati e la conformità alle normative non sono incompatibili con lo sfruttamento del potenziale dei dati e dell'IA, al contrario sono prerequisiti essenziali che ci permettono di sfruttare i progressi tecnologici mantenendo i più alti standard di sicurezza e conformità.”



## L'attività assicurativa nell'ottica del digitale



**Aurélien Petit**

Responsabile Trasformazione Digitale Assicurazioni di Relyens

“Per completare con successo la nostra trasformazione, vogliamo sfruttare al meglio la tecnologia e offrire ai clienti un'esperienza digitale di rilievo, oltre a trasformare in profondità i nostri processi operativi. Per farlo, stiamo ripensando l'intera catena del valore assicurativo, dalla strategia di marketing digitale ai processi contabili e alle attività di gestione. Per le soluzioni assicurative, ad esempio, stiamo rivedendo tutti i nostri processi e creando percorsi digitali dedicati ai clienti.

Al di là degli obiettivi tradizionali di efficienza e guadagno operativi, la nostra bussola è la creazione di valore. La nostra analisi abbraccia anche la visione futura delle nostre diverse attività e il loro futuro contributo alla nostra mission. Un esempio è la gestione integrata.

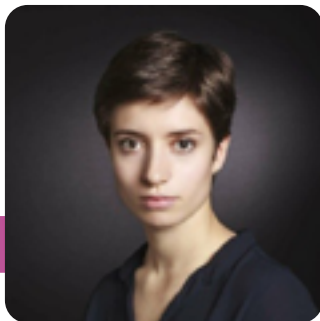
Oggi vogliamo che i dipendenti possano concentrarsi sulle attività ad alto valore aggiunto. In termini pratici, significa automatizzare alcune attività, in particolare quelle più ripetitive e dispendiose in termini di tempo, e utilizzare l'IA a supporto della gestione o del processo decisionale.

Ci assicuriamo che ogni dipendente possa sfruttare al meglio queste nuove tecnologie e per questo abbiamo organizzato formazioni regolari e un'assistenza continua. L'obiettivo è creare un ambiente in cui ogni persona del team si senta competente e a proprio agio con gli strumenti digitali, al fine di ottimizzare l'efficienza e la soddisfazione professionale. Siamo fermamente convinti che questo approccio integrato al digitale, alla collaborazione e all'assistenza sia la chiave del successo della trasformazione tecnologica di Relyens.”





## I dati al servizio del sistema sanitario



**Léa Riera**  
Data scientist di Relyens

“La nostra storia di compagnia assicuratrice ci ha permesso di costruire un consistente portafoglio di dati sulla sinistrosità del rischio clinico. Nel 2023 abbiamo voluto spingerci ancora oltre nella valorizzazione di questo patrimonio di dati. A questo scopo abbiamo realizzato due progetti: uno volto a migliorare la comprensione del rischio clinico dei nostri soci-clienti, e l'altro volto a supportare i nostri team nella gestione dei sinistri in caso di controversie e di transazioni stragiudiziali.

Il primo progetto prevede l'arricchimento del nostro patrimonio di dati con i dati relativi alle attività delle strutture sanitarie messi a disposizione nell'Open Data. In Francia, ad esempio, ciò comporta un potenziale di 3.000 nuovi indicatori che, combinati con i nostri dati sulla sinistrosità, ci consente di avere un quadro più chiaro del rischio clinico nelle strutture sanitarie per ciascuna specializzazione medica.

Il secondo progetto consiste nello sviluppo di modelli di apprendimento per fornire una visione predittiva dei costi di indennizzo sulla base dello storico delle decisioni risarcitorie. Questi modelli, integrati nei nostri criteri di applicazione per la gestione dei sinistri, forniscono un supporto al personale incaricato della liquidazione, aiutandolo a definire le nostre posizioni risarcitorie e fornendogli un più facile accesso alla giurisprudenza. L'intelligenza artificiale ci permette quindi di fare un ulteriore passo avanti nella trasformazione della nostra attività assicurativa.”



# La sostenibilità al centro del nostro modello



# stenibilita





# Cosa ci unisce: un rapporto di fiducia



In linea con la nostra missione, lavoriamo affinché ogni punto di contatto e ogni interazione siano un'opportunità per i nostri team di creare e sviluppare un rapporto di fiducia, basato su una relazione equilibrata e sul desiderio di collaborare per il bene comune. L'ambizione di ridurre i rischi che corrono i professionisti della sanità e della gestione del territorio può concretizzarsi solo attraverso un'azione concertata e integrata. Per raggiungere questo obiettivo, ci impegniamo a mettere la correttezza e l'equità al centro delle nostre relazioni con tutti i nostri stakeholder.

## ● Reinventare il percorso del socio-cliente per offrire un'esperienza fluida, semplice, coerente e personalizzata

Dare maggiore autonomia ai nostri soci-clienti, semplificare il loro percorso in ogni fase, rispondere prontamente alle loro richieste, potenziare il sistema di misurazione dei bisogni, acquisire dati essenziali per migliorare la loro esperienza in modo duraturo, eliminare eventuali barriere nel loro percorso e permettere ai nostri consulenti di concentrarsi su attività ad alto valore aggiunto... questi sono solo alcuni degli obiettivi su cui i team del Dipartimento Tecnologia e del Dipartimento Marketing stanno cooperando.

Leggete cosa dicono i nostri dipendenti su due dei progetti chiave del 2023: l'indagine sulla soddisfazione dei nostri soci-clienti in Francia e l'implementazione della piattaforma digitale dedicata alla protezione sociale degli operatori territoriali.



**Gaëlle Revenu**  
Direttrice Dipartimento  
Marketing di Relyens

**Agnès Guichard**  
Direttrice Marketing  
operativo di Relyens



## Il marketing al servizio della soddisfazione del cliente

**Agnès, parlati del lavoro svolto per misurare la soddisfazione dei soci-clienti di Relyens. Che insegnamenti possiamo trarne? Cosa ci ha permesso di realizzare e quali sono i vantaggi per i nostri soci-clienti?**

“Sul fronte del marketing, nel 2023 in Francia è stato realizzato uno strumento per misurare la soddisfazione e il livello di raccomandazione dei nostri soci-clienti. Lo strumento integra l’attività di ascolto e l’analisi dei reclami svolta dalle diverse unità operative del Gruppo.

Ne emerge un tasso di soddisfazione molto alto (96,8%), che riflette chiaramente quanto la relazione con il cliente sia apprezzata e considerata un elemento fondamentale per Relyens. Le valutazioni sono molto positive per le Relazioni Commerciali, le Relazioni con i Clienti e i Servizi di Gestione Sinistri, sia in termini di risposte fornite che di modalità di interazione con i clienti. Il punteggio NPS (Net Promoter Score), che indica

il livello di raccomandazione dei clienti, è di 14,8 e può essere ulteriormente migliorato, perché troppi clienti sono ancora “neutrali”. Lo strumento indica, inoltre, che il nostro nuovo posizionamento di Risk manager inizia a essere percepito dai clienti, ma ci vorrà ancora del tempo prima che Relyens venga identificata da tutti come un attore innovativo importante.

Abbiamo anche lavorato per identificare i principali “buyer personae”, ovvero i profili tipici dei clienti, per ciascuno dei rischi HR, Cyber e Sanità. L’obiettivo è quello di comprendere meglio il comportamento dei nostri diversi interlocutori nel processo d’acquisto (le loro caratteristiche, aspettative, motivazioni, freni, abitudini, ecc.), per aiutarci a modellare i percorsi digitali, ma anche per costruire proposte commerciali più personalizzate, presentazioni, supporti di vendita, ecc. in modo da rispondere esattamente alle aspettative specifiche di ciascun target. Questo lavoro, iniziato nel 2023, deve continuare.”



## **Agnès, come lavori in sinergia con gli altri team del Gruppo per raggiungere gli obiettivi del marketing?**

“Lavorare in sinergia con gli altri dipartimenti del Gruppo è fondamentale per raggiungere i nostri obiettivi. In termini di organizzazione, abbiamo marketing manager e project leader in ogni Business Unit e Centro di attività per essere quotidianamente il più vicino possibile ai team commerciali, alle relazioni con i clienti e alle offerte (dalla preparazione alla presentazione).

In questo modo è più facile definire obiettivi comuni e rendere coerenti le nostre azioni per raggiungerli, ma anche ottenere un feedback concreto, in modo da poter lavorare su risposte e tematiche più adeguate alle esigenze dei clienti.

Il **96,8%** dei clienti è soddisfatto di Relyens

Il **94,1%** dei clienti del settore socio-sanitario ritiene che Relyens sia vicina e attenta alle loro esigenze

L'**89,4%** dei clienti operatori territoriali considera Relyens vicina e attenta alle loro esigenze

Il **96,9%** dei clienti del settore socio-sanitario ritiene che Relyens ispiri loro fiducia

Il **95,4%** dei clienti operatori territoriali ritiene che Relyens ispiri loro fiducia

Condividiamo regolarmente le informazioni con gli altri team del Gruppo: partecipiamo, per esempio, a riunioni e seminari di vendita (in cui condividiamo le informazioni sui clienti e le performance delle nostre azioni, e formiamo i team di vendita sui prodotti e sulle tecniche di vendita). Partecipiamo a gruppi di lavoro interfunzionali per garantire che la visione del marketing sia perfettamente integrata fin dalle prime fasi.

Lo strumento principale di cui ci serviamo è ovviamente il CRM, che ci consente di avere una visione consolidata e unificata dei clienti, ma anche di condividere le conoscenze sui clienti, le azioni in corso e i risultati, e di monitorare le performance dall'inizio alla fine. Ci dà l'agilità necessaria per reagire! L'integrazione degli strumenti di automazione che stiamo realizzando ci consentirà di allineare le azioni di marketing, vendite e servizio clienti, per garantire al cliente un'esperienza coerente e fluida.”

## **Gaëlle, quali sono le priorità del Dipartimento Marketing per contribuire a migliorare l'esperienza dei clienti Relyens? Si può parlare di un'esperienza europea del cliente Relyens?**

“Oggi direi che non siamo ancora in grado di parlare di un'esperienza cliente europea per Relyens, nel senso che non è ancora stata formalizzata e misurata in modo uniforme in tutto il Gruppo. Ma certamente si può individuare un DNA comune a tutti, ossia quello di mettere la soddisfazione del cliente e dei beneficiari al centro dell'attenzione, con un forte desiderio di correggere i bug individuati nell'esperienza cliente e di avere interazioni altamente qualitative con ogni cliente.



Sulla base delle mie prime analisi e delle osservazioni, le sfide che il Dipartimento Marketing dovrà affrontare si concentreranno su 5 aree:

- **Definire l'esperienza del cliente** Relyens (cosa vogliamo che i nostri clienti sperimentino? Quali obiettivi ci poniamo?).
- **Creare un dispositivo "Voce del cliente" del Gruppo:** in condivisione tra le entità operative del Gruppo, costruire e/o facilitare i sistemi di feedback del cliente e definire i piani d'azione che ne conseguono. Il barometro europeo fa parte di questo dispositivo.
- **Migliorare la conoscenza dei nostri clienti e del loro comportamento:** identificare e qualificare le Personae, mappare e contribuire alla digitalizzazione del percorso (acquisto / vita del contratto), identificare i fattori che indispongono i clienti e definire le aree di miglioramento per garantire un'esperienza eccellente in tutte le nostre interazioni con loro.

- **Produrre e diffondere gli indicatori** che riflettono l'esperienza del cliente Relyens.
- **Sostenere la diffusione della cultura cliente** all'interno del Gruppo e facilitare la condivisione delle migliori pratiche tra i vari mercati.

Il ruolo del marketing sarà quello di guidare e facilitare, ma anche di lavorare a stretto contatto con i referenti dell'esperienza cliente in ogni Business Unit (BU), Centro di attività (CA) e Dipartimento. L'esperienza del cliente ci riguarda tutti!"



## Protezione sociale degli operatori territoriali: digitalizzare le relazioni con i clienti senza privarle del contatto umano

### Clara Quintela

Product Owner di Relyens

### In che modo la trasformazione digitale di Relyens ha contribuito a migliorare l'esperienza del cliente nel campo della protezione sociale?

“La protezione sociale, e in particolare la previdenza, ha subito cambiamenti radicali nel 2023. Le piattaforme per i clienti della previdenza (personale ed enti locali) sono state riviste a partire da marzo 2023 con implementazioni successive per fornire percorsi automatizzati agli utenti, una visibilità esaustiva della situazione del personale degli enti locali, fascicoli di indennizzo e, infine, la possibilità di personalizzare la rispettiva area in base alle proprie esigenze. Questi interventi, nell'uso quotidiano, hanno portato a guadagni reali per gli enti locali e per i loro dipendenti.

Le sfide principali non sono di natura tecnica o funzionale, ma riguardano:

- Comunicazione semplice, chiara e diretta con i team di gestione e di relazione cliente.
- Il lavoro di un team che lavora insieme e condivide la propria visione, interrogandosi parallelamente sui processi interni.
- La capacità di imparare a reiterare e fornire versioni incomplete o imperfette, ma che rispondono a questioni importanti.
- Analisi, interviste e Personae UX realizzate con panel di utenti che partecipano alla creazione della piattaforma cliente.

Il segreto è riuscire a dare una cadenza regolare al sistema, in modo da fornire risultati con assiduità.”

### Come hai aiutato i clienti e il personale ad adottare questa nuova soluzione digitale?

“Per quanto riguarda il cliente, il contributo dell'UX è fondamentale, in quanto progetta le interfacce della piattaforma che dovranno rispondere alle necessità dell'utente e soprattutto alle sue capacità di utilizzo. Il Marketing e le Relazioni cliente realizzano anche delle campagne di comunicazione destinate ai clienti.

Per quanto riguarda i dipendenti, ci siamo concentrati su due aree:

- Un team di progetto che comprende manager che gestiscono il cambiamento all'interno dei loro team.
- Azioni di comunicazione per un target più ampio: il Centro di attività, ma anche la Business Unit, con incontri mensili per ascoltare le esigenze dell'attività.

La comunicazione è il cuore del sistema. Per garantire che le versioni fornite siano efficaci e realmente adeguate, i membri del team devono sentirsi sicuri, liberi di prendere decisioni in autonomia pur sentendosi parte di una squadra. Riusciamo così a parlare con una sola voce, nel senso che il responsabile delle relazioni cliente avrà lo stesso approccio del product owner. Inoltre, se una funzionalità non risponde, la responsabilità è dell'intera squadra, che dovrà premurarsi di correggere il tiro.”

### Quali sono i prossimi passi? Quali sono le vostre priorità?

“Dopo i lavori svolti nel 2023, è stata consegnata una versione a maggio 2024. I prossimi importanti risultati riguarderanno le piattaforme di iscrizione online (personale ed enti locali), il miglioramento della comunicazione all'interno delle piattaforme e l'adattamento all'assicurazione previdenziale obbligatoria. Le priorità, per l'iscrizione online, sono fissate entro la fine dell'anno.”



Guarda tutta l'attualità  
su [relyens.eu](https://relyens.eu)





## ● **Sostenere i nostri dipendenti nel percorso di trasformazione**

Relyens sta lavorando per diventare un'azienda più collaborativa e orizzontale, incoraggiando lo sviluppo, l'apprendimento, lo spirito di iniziativa e la responsabilizzazione. I nostri dipendenti sono i protagonisti e gli ambasciatori della nostra trasformazione al servizio della nostra mission. Per sostenerli, creiamo le condizioni per un cambiamento efficace, organizzando tempi e spazi per l'ascolto, la condivisione e l'assunzione di responsabilità attraverso l'azione, e rafforzando la fiducia sia a livello individuale che collettivo.

### **Sviluppare la cultura dell'innovazione, della collaborazione e della responsabilità**



**Yves Gaillot**  
Direttore Risorse  
Umane di Relyens



**Laurence Rameaux**  
Vice direttrice Risorse  
Umane di Relyens

### **Yes, puoi descrivere l'attuale contesto occupazionale nei settori assicurativo e tecnologico? Quali sfide rappresenta per Relyens?**

“L’accelerazione della trasformazione digitale del settore assicurativo è diventata inevitabile affinché aziende come Relyens rimangano competitive. La richiesta di profili specializzati nella gestione del rischio, nell’analisi dei dati e nella sicurezza informatica sta aumentando in modo significativo. Queste competenze sono essenziali per sviluppare soluzioni innovative e garantire la protezione dei dati dei nostri soci-clienti.

Ma il mercato del lavoro in questi settori è molto ristretto e questo rende particolarmente difficile attrarre e trattenere i talenti. I professionisti qualificati sono molto richiesti e le professioni assicurative tradizionali stanno cambiando rapidamente, richiedendo un supporto continuo, in particolare nell’uso di strumenti digitali e nei metodi di lavoro agili.

Per Relyens questi sviluppi rappresentano sia una sfida che un’opportunità e ci costringono a ripensare il nostro approccio alla fidelizzazione dei dipendenti e alla politica di reclutamento di nuovi talenti, sia a livello locale che europeo. È fondamentale offrire ai nostri team e ai potenziali candidati un’esperienza di lavoro gratificante e opportunità di crescita interessanti.



---

A livello di Gruppo e per ciascuno dei Paesi in cui operiamo dobbiamo più che mai:

- Attrarre e reclutare le giuste competenze per sostenere la trasformazione di Relyens nel settore tecnologico.
- Rimanere un datore di lavoro attrattivo nelle nostre attività assicurative tradizionali.
- Fidelizzare i dipendenti nei nostri diversi rami di attività.
- Aiutare tutti i dipendenti ad affrontare in modo positivo i cambiamenti e le trasformazioni in corso.

Siamo convinti che il successo di questa trasformazione dipenda da uno spirito di gruppo forte e fiducioso. La collaborazione e la fiducia sono le chiavi della responsabilizzazione, che a sua volta incoraggia l'audacia di immaginare, creare e innovare. Senza questo, non ci possono essere condivisione, intelligenza collettiva e performance.”

### **Laurence, in che modo il Gruppo aiuta i dipendenti in questo periodo di cambiamenti rapidi e profondi?**

“Il nostro modello mutualistico e di azienda integrata ci conferiscono una responsabilità particolare nei confronti dei dipendenti. Questa responsabilità ci esorta a creare un gruppo di persone forte e affiatato intorno a un progetto comune che dia significato, a sostenere lo sviluppo professionale di ognuno, a dare un contributo duraturo al benessere sul posto di lavoro e, infine, a promuovere le pari opportunità e la diversità all'interno dei team.

A questo scopo abbiamo implementato una serie di iniziative di sensibilizzazione e formazione, sia per i singoli collaboratori che per i team, per integrare i cambiamenti. Ciò si riflette, in particolare, nel nuovo approccio all'esperienza del dipendente, basato sulla qualità della vita sul lavoro, sul benessere e la spinta motivazionale nel corso della carriera nel Gruppo.

Per mantenere l'equilibrio tra la necessità di innovare e quella di trasformare l'azienda, preservando al contempo il benessere delle persone, Relyens ha creato dei programmi di gestione del cambiamento destinati a tre gruppi specifici:

- **Manager:** ricevono un supporto specifico per aiutare i loro team ad affrontare il cambiamento.
- **Responsabili di progetto:** integriamo una metodologia precisa nel ciclo dei progetti Relyens per garantire che le trasformazioni siano attuate in modo efficace.
- **Tutti i dipendenti:** nel corso dell'anno vengono organizzate campagne di sensibilizzazione per mantenere un elevato livello di comprensione e impegno rispetto al cambiamento.

Vincent Mirabella, il nostro Change Manager, ci illustrerà queste iniziative in modo più dettagliato.

Stiamo anche affrontando un importante cambiamento organizzativo con l'avvento del lavoro ibrido, che ridefinisce i confini tra vita professionale e vita privata. Per ottimizzare i vantaggi del lavoro in presenza e del telelavoro, stiamo ripensando attivamente le pratiche di comunicazione, i metodi organizzativi e l'approccio al lavoro di squadra. Siamo al fianco dei nostri dipendenti affinché possano crescere serenamente in questo nuovo ambiente ibrido. Per aiutarli, è stato predisposto un programma di formazione sulle buone pratiche del lavoro ibrido. Chiediamo regolarmente il feedback dei dipendenti e dei manager attraverso il nostro barometro sociale per portare miglioramenti duraturi alle nostre modalità operative.

Infine, anche l'integrazione dell'intelligenza artificiale nei nostri sistemi informativi rappresenta una risorsa importante, perché migliora la capacità di analisi, consentendo ai team HR di esaminare l'andamento dell'azienda e la sua evoluzione, finalizzata al conseguimento dei nostri obiettivi e identificare le leve prioritarie su cui agire, permettendoci quindi di concentrarci ancora di più sul lato umano del rapporto con il personale.”



## All'ascolto dei dipendenti europei

È essenziale assicurarci che i dipendenti vivano in modo positivo tutti i cambiamenti legati alla trasformazione. Nel corso dell'anno poniamo loro delle domande per esaminare l'andamento dell'azienda, utilizzando la piattaforma interna di sondaggio. Questo strumento interno ci permette di raccogliere dati mirati sul processo decisionale, di rafforzare la comprensione dei bisogni in tempo reale e adattare le risposte HR, di migliorare la cultura organizzativa, di coinvolgere i dipendenti e di perfezionare la comunicazione e la cultura d'impresa.

In questo modo siamo in grado di raccogliere le impressioni dei dipendenti sulle questioni globali a livello di Gruppo, ma anche sul loro benessere, sul loro sostegno alla missione, sul loro livello di impegno e di accettazione della trasformazione e sulla fiducia nella capacità del Gruppo di realizzare la missione. Quasi l'80% si esprime ogni 15 giorni su come vive l'azienda e la trasformazione in corso.

Nel 2023:

- Il **92%** dei dipendenti afferma che la nostra missione ha senso nel loro lavoro quotidiano.
- **Oltre il 90%** dei dipendenti Relyens ha almeno un obiettivo individuale legato alla missione.

- **L'82%** si sente parte della trasformazione di Relyens.
- **L'89%** dichiara di essere fiducioso nella nostra capacità di realizzare le ambizioni del piano strategico.
- **L'84%** ritiene di avere un sostegno sufficiente per affrontare i cambiamenti.
- **8,1/10** è il livello di orgoglio di appartenenza dei nostri team.

## Sensibilizzare sui temi dell'inclusione e della diversità

Accoglienza della diversità, lotta alla discriminazione, arricchimento collettivo... Per consentire a tutti, indipendentemente dalle loro caratteristiche, di sentirsi benvenuti, sicuri e integrati in Relyens, abbiamo avviato piani d'azione e iniziative di sensibilizzazione sui temi dell'inclusione e della diversità.

Come primo step, proponiamo dei moduli di formazione nel nostro Campus digitale su stereotipi, interculturalità, sessismo, molestie e discriminazione. Facciamo regolarmente dei sondaggi, tramite il barometro interno, per rilevare la percezione che i dipendenti hanno di Relyens come azienda inclusiva. Infine, organizziamo conferenze con il contributo di esperti esterni per sensibilizzare ed educare su questi temi di attualità. Un dispositivo che verrà implementato nei prossimi anni.



## Mantenere l'equilibrio tra vita professionale e privata

È a disposizione di tutti i dipendenti una piattaforma di supporto per aiutarli ad affrontare le diverse situazioni che possono incontrare e per le quali Relyens desidera fornire sostegno, senza interferire nella loro vita privata. Sono disponibili una ventina di servizi, tra cui il sostegno agli assistenti familiari e/o alle persone con disabilità, il supporto alla genitorialità, la consulenza e la sensibilizzazione su temi legati alla salute e al benessere, oltre a consigli utili per semplificare la vita quotidiana. Attualmente la piattaforma è utilizzata dal 56,5% dei dipendenti. Parallelamente, nel corso dell'anno, implementiamo iniziative per migliorare la qualità della vita sul lavoro (QWL) e incoraggiare il lavoro ibrido.

## Sostenere la crescita professionale

La crescita professionale in Relyens si basa sul principio della responsabilità e dell'autonomia. Il nostro obiettivo è creare le condizioni affinché i team e le persone si impegnino a fondo nel processo di apprendimento e di crescita.

Nell'ambito della QWL vengono proposti 45 corsi di formazione per sostenere la crescita professionale dei dipendenti e consentire loro di svolgere il proprio lavoro in modo efficace e sicuro: moduli individuali a scelta con 3 offerte di coaching o moduli di gruppo, che possono essere effettuati in sede o da remoto. Attraverso il nostro Campus digitale, inoltre, proponiamo più di 200 moduli accessibili a tutti e in autonomia, su tematiche



diversificate come l'alfabetizzazione ai dati, il benessere sul lavoro, la gestione dello stress, parlare in pubblico e l'apprendimento delle lingue.

Nel 2023 è stato introdotto anche un nuovo programma di formazione per i manager, che consentirà loro di creare le condizioni per l'autonomia, la collaborazione e lo sviluppo delle competenze dei loro team. Condotta da consulenti esterni, il corso si compone di laboratori esperienziali e moduli ibridi che incoraggiano la riflessione e l'intelligenza situazionale. Proponiamo inoltre un supporto alla gestione della carriera con un dispositivo sui driver motivazionali.

Da alcuni anni Relyens incoraggia anche la raccolta di feedback tra colleghi per progredire individualmente e collettivamente. Dopo un anno di pratica, sono stati organizzati dei workshop per identificare le aree di miglioramento e aumentare l'efficienza dell'approccio. I quattro temi (Iniziativa, Collaborazione, Responsabilità, Agilità) sono stati mantenuti, ma semplificati e chiariti. Tre domande generiche offrono la possibilità di commentare i punti di forza e le aree di miglioramento. Questi feedback, condivisi dal collaboratore al proprio manager in occasione dei colloqui Risorse Umane, vengono esaminati e discussi insieme per identificare la giusta prospettiva e le future aree di miglioramento. Per stimolare l'iniziativa e promuovere la partecipazione, è previsto inoltre il raggiungimento di un obiettivo quantitativo.



**Vincent Mirabella**  
Consulente Change  
management di Relyens

## Verso una cultura dell'innovazione e dell'agilità: il ruolo chiave della gestione del cambiamento

### **Puoi spiegare il ruolo del Change manager in Relyens?**

“Il Change manager ha il compito di sostenere l'aspetto umano del cambiamento attraverso una duplice prospettiva. Da un lato diffondere l'approccio al cambiamento all'interno di Relyens, con particolare attenzione a manager, capi progetto e dipendenti, e dall'altro supportare i responsabili di progetto per i quali il cambiamento comporta modifiche significative in termini di gestione.”

### **Cambiamento e trasformazione, parole ricorrenti. Cosa significano esattamente?**

“Il termine trasformazione fa riferimento a un contesto in cui si verificano contemporaneamente molti cambiamenti di diversa natura. Per definizione, allo stato attuale è una situazione permanente. Il flusso di cambiamenti è ininterrotto, con impatti che possono essere molto significativi e quindi destabilizzanti, genera incertezza e per qualcuno può persino risultare stressante. Il cambiamento avviene a diversi livelli: strategico, culturale, organizzativo, operativo, procedurale e tecnologico. Sebbene esso sia vissuto e percepito, da ciascuno di noi, in maniera differente con ritmi e tempi diversi, è un fattore che ci coinvolge tutti. È importante ribadire però che il cambiamento non si realizza solo decretandolo, nonostante la nostra buona volontà. Aiutare ad adeguarsi al cambiamento non risolve tutto, ma facilita comunque le transizioni e, in ultima analisi, aiuta le persone a vivere meglio questa fase. Inoltre, ci consente di monitorare precocemente l'impatto del cambiamento per poterci preparare.”

### **Quali metodologie o approcci al Change management utilizzate più frequentemente nei vostri progetti?**

“Posso citare due approcci in particolare. Un approccio metodologico per supportare il cambiamento, noto come ADKAR, che comprende 5 fasi: Awareness (consapevolezza), per capire le ragioni del cambiamento; Desire (volontà) per creare il desiderio di impegnarsi nel cambiamento, comprendendone in particolare gli effetti positivi e i vantaggi che ne derivano; Knowledge (conoscenza) per acquisire le informazioni e le competenze necessarie; Ability (capacità) per dimostrare l'attuazione del cambiamento; Reinforcement (rinforzo) per garantire che il cambiamento si rafforzi. Il secondo approccio è di tipo culturale e consiste nell'agilità a sviluppare all'interno dell'organizzazione una mentalità che incoraggi lo spirito di adattamento e di iniziativa e la collaborazione in un ambiente in continua evoluzione.”

### **Quali sono state le principali iniziative realizzate nel 2023?**

“Per fare qualche esempio significativo: sono stati formati più di 150 manager su come sostenere i loro collaboratori nel cambiamento. Siamo quasi a metà strada, ma abbiamo ancora bisogno dell'aiuto di tutti per riuscirci. 50 responsabili di progetto e collaboratori chiave vengono formati per sostenere e gestire il cambiamento nei progetti e per gestirne l'impatto. Vengono inoltre realizzate diverse iniziative di sensibilizzazione e comunicazione destinate ai dipendenti per diffondere l'approccio al cambiamento attraverso ADKAR o l'agilità. Tra questi si può citare la conduzione di workshop durante i seminari e il supporto individuale o di gruppo. Per i manager e i responsabili di progetto, nella seconda metà dell'anno, saranno realizzate delle “comunità di pratica”.”



## Promuovere l'interculturalità all'interno del Gruppo

Il 2023 ha permesso di avviare un programma di mobilità internazionale per tutti i dipendenti con contratto a tempo indeterminato le cui mansioni sono compatibili al 100% con il telelavoro. L'obiettivo è incoraggiare l'arricchimento reciproco e la collaborazione tra le nostre 9 sedi in 4 Paesi. Sono già 11 i dipendenti che l'hanno provato, e circa 10 i nuovi volontari che hanno programmato la loro partenza tra il 2024 e il 2025. Durante questa esperienza il dipendente, pur rimanendo legato al proprio team di origine, si immerge nella vita e nella cultura dei team della sede ospitante.

### *Lo sapevate?*

Il 2023 in cifre:

- **18.500** ore di formazione seguite dai nostri dipendenti.
- **Il 77%** dei dipendenti ha dato o ricevuto un feedback.
- **Il 56,5%** dei dipendenti utilizza la piattaforma di servizi partner Sunshine.me.
- **923** dipendenti europei su 1.200 hanno fatto almeno mezza giornata di telelavoro nel corso dell'anno.
- **64.240** giorni di telelavoro effettuati dai nostri dipendenti in Francia.



# Agire in modo responsabile a tutti i livelli dell'azienda



**Carole Bérard**

Direttrice Dipartimento Identità e Impegno di Relyens

“Le imprese svolgono un ruolo fondamentale nella graduale decarbonizzazione dell'economia e nello sviluppo di un modello di società basato sulla responsabilità. Il loro impegno nella riduzione delle emissioni, nell'adozione di pratiche sostenibili e nel finanziamento di soluzioni innovative è essenziale per raggiungere gli obiettivi fissati a livello nazionale ed europeo e per stimolare una crescita economica compatibile con gli imperativi climatici e con le sfide della conservazione della biodiversità.

In quanto azienda con una missione, Relyens integra la sostenibilità al centro del suo modello, della sua strategia e delle sue attività, creando valore per tutti gli stakeholder e, più in generale, per la società nel suo complesso. Abbiamo fatto di questo uno dei nostri obiettivi sociali e ambientali, sancito nel nostro Statuto, riorientando il Gruppo su ciò che è essenziale e su ciò che ha nell'insieme un impatto concreto e positivo. È per questo che ci impegniamo a ridurre la nostra impronta ambientale.

Se il 2022 è stato dedicato ad analizzare l'impronta di carbonio del Gruppo ed elaborare piani per migliorarne l'impatto, il 2023 si è caratterizzato per l'attuazione concreta della strategia a basse emissioni di carbonio. La sfida principale consiste nel garantire che ogni dipartimento del Gruppo si sviluppi in modo responsabile.

L'impegno di tutti deve essere a lungo termine, guidato dal costante desiderio di migliorare l'impatto positivo di Relyens nella società. Il nostro è un approccio a lungo termine, che non si limita ad azioni isolate, ma lavora per una trasformazione di più ampio respiro del nostro modo di pensare e di agire. Ogni livello dell'azienda deve mobilitarsi per integrare i principi della sostenibilità nei processi quotidiani, dalla gestione delle risorse umane agli acquisti, dalle operazioni al servizio clienti.

Per monitorare e misurare i nostri progressi sono stati messi a punto i primi indicatori di performance ambientale che consentono la totale trasparenza e un adeguamento continuo delle nostre pratiche. La trasparenza è fondamentale per ottenere e mantenere la fiducia dei nostri stakeholder e per ispirare altre aziende a fare altrettanto. Il nostro impegno si riflette anche nella politica di sensibilizzazione e formazione del personale, affinché possa svolgere un ruolo attivo in questa transizione.

La sostenibilità non è solo un dovere morale nei confronti della società e delle generazioni future, ma anche un'opportunità strategica per innovare e garantire il futuro a lungo termine delle organizzazioni in un mondo in rapida evoluzione.”

## ● **Un'attività legata alla protezione dell'ambiente**

Secondo il rapporto 2022 del Gruppo intergovernativo sul cambiamento climatico (IPCC), noi, come cittadini e aziende, abbiamo la responsabilità di ridurre le emissioni di CO<sub>2</sub> al fattore 6 per rendere il pianeta un ambiente vivibile e sicuro. Relyens sta affrontando il problema impegnandosi a ridurre l'impatto ecologico a tutti i livelli dell'azienda. Questo significa integrare le questioni ambientali nel cuore della nostra strategia, delle nostre roadmap, delle nostre azioni e del nostro comportamento quotidiano, a tutti i livelli aziendali.

Stiamo implementando iniziative concrete a livello nazionale ed europeo e incoraggiamo ogni dipendente a partecipare, sia a livello personale che collettivo. Il nostro approccio prevede la promozione di comportamenti sostenibili, l'ottimizzazione dei processi e l'innovazione delle pratiche aziendali per ridurre al minimo l'impronta di carbonio. Incoraggiamo inoltre i dipendenti a proporre e attuare nuove iniziative, promuovendo così una cultura condivisa della responsabilità ambientale.

### **Definire la nostra strategia a basse emissioni di carbonio**

Sulla base dei 2 audit 'carbonio' effettuati nel 2022, Relyens ha identificato gli indicatori chiave per orientare il proprio percorso a basse emissioni di carbonio. La strategia è stata definita in base a 4 aree principali: investimenti, trasferte di lavoro, impegni con gli stakeholder e sobrietà digitale. È stato messo a punto un sistema di raccolta dati e i primi risultati sono stati analizzati a settembre 2023 dal Comitato ImpACT2025, con la produzione delle prime stime per il 2022 e delle prime tendenze per il 2023. Queste iniziative proseguiranno nel 2024

attraverso: un nuovo audit 'carbonio' a livello di Gruppo per le sue attività dirette e indirette (scope 1, 2 e 3), la definizione di un piano di transizione, basato sui risultati ottenuti, e l'implementazione del progetto di conformità, finalizzato alla stesura del primo bilancio di sostenibilità all'inizio del 2025. Le prime implementazioni avranno una duplice finalità di concretezza, ovvero: fornire un'analisi degli scostamenti (concretezza finanziaria) e definire una roadmap dedicata alla messa in conformità (concretezza dell'impatto)

### **Ridurre l'impronta di carbonio**

Alla fine del 2022 sono state adottate diverse misure in tutti i siti del Gruppo: telelavoro per tutti in occasione dei ponti, controllo della temperatura a 19°C, interruzione del riscaldamento tra le 18:00 e le 7:00, riduzione dell'aria condizionata nel Data Center, raggruppamento dei team e chiusura di alcune aree. Nel 2023 gli sforzi per ridurre il consumo energetico sono stati significativi. Sono state inoltre intraprese azioni per ripensare le trasferte e ridurre l'impatto ambientale, preservando la qualità del rapporto con i soci-clienti.

### **Ridurre l'impronta digitale**

L'indicatore del volume delle e-mail è diminuito in modo significativo: riduzione del 20% del volume delle e-mail tra il 2023 e il 2021 per Relyens SPS (indicatori del contratto di incentivazione - giugno 2023), riduzione del 36,9% del volume delle e-mail tra il 2023 e il 2021 per Relyens Mutual Insurance (indicatori del contratto di incentivazione - giugno 2023). Per migliorare l'impatto a lungo termine vengono regolarmente organizzate campagne di sensibilizzazione e challenge per il personale.

## Consumo energetico ottimizzato

Il consumo di energia nei nostri siti francesi è diminuito in media del 5% negli ultimi 3 anni, grazie agli interventi effettuati e alle buone pratiche adottate dal personale. È stato installato un sistema di recupero di calore nelle sale informatiche per riscaldare 1.500 mq di locali e risparmiare il 7% del consumo totale del sito di Vasselay. Il consumo di acqua è stato ridotto del 30% dal 2017, grazie ai rubinetti a infrarosso e alle aree verdi a basso consumo. La produzione di energia elettrica da pannelli fotovoltaici installati dal 2006 è aumentata del 13%.

## Ripensare la gestione dei rifiuti

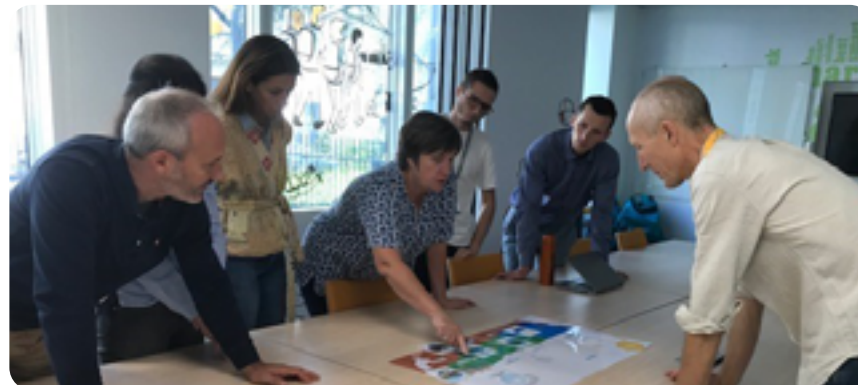
È stata implementata la politica di riduzione dei rifiuti alimentari, delle forniture e del materiale informatico (riduzione del 54,22% dal 2018). Continuiamo a gestire le aree verdi in modo sostenibile, senza l'uso di sostanze chimiche. In seguito alla riqualificazione dei nostri siti, abbiamo donato mobili e forniture obsolete a enti locali, associazioni e dipendenti. La mensa di Vasselay ha introdotto il consumo di prodotti locali e biologici. Infine, alcuni dipendenti europei, membri del nostro collettivo Relyens Citizens, hanno formato un gruppo per sensibilizzare i team sulle buone pratiche di selezione dei rifiuti.

## Incoraggiare gli spostamenti che consumano meno gas a effetto serra

Un terzo dei veicoli della nostra flotta è 100% elettrico. Abbiamo installato punti di ricarica elettrica nelle nostre sedi e presso il domicilio del personale che viaggia, che ha inoltre ricevuto una formazione sulla guida ecologica. Nel corso dell'anno organizziamo campagne di sensibilizzazione per incoraggiare la mobilità sostenibile. Tra il 2022 e il 2023, siamo orgogliosi di aver raddoppiato il numero di trasferte di lavoro in treno.

## Promuovere l'impegno civile all'interno del Gruppo

Durante tutto l'anno si tengono workshop civici che permettono ai dipendenti di partecipare su base volontaria all'approccio RSA di Relyens su temi quali la gestione dei rifiuti, la mobilità sostenibile e la sobrietà digitale. Organizziamo anche eventi per sensibilizzare il management e i dipendenti sulle questioni ambientali. In occasione delle Settimane Europee per lo Sviluppo Sostenibile, sono stati organizzati workshop di sensibilizzazione, come il *Fresque du Climat (AfFresco sul Clima)*, in presenza o da remoto, per sensibilizzare i team sui temi del clima, del digitale, dell'acqua e dell'economia circolare. 228 dipendenti hanno inoltre partecipato al challenge *Ma Petite Planète*, risolvendo 4.355 sfide ecologiche.



## Lo sapevate?

Il 2023 in cifre:

- **Più di 100 manager** sensibilizzati all'approccio RSA di Relyens.
- **Il 100%** dei dipartimenti e delle business unit ha attuato o partecipato a iniziative di RSA.
- **L'89%** dei dipendenti dichiara di fare attenzione al proprio consumo digitale (barometro interno).
- **Il 93%** dei dipendenti è sempre più preoccupato delle questioni climatiche (barometro interno).
- **Il 91%** ritiene che Relyens integri efficacemente, nelle sue attività, pratiche rispettose dell'ambiente e dello sviluppo sostenibile.
- **975** partecipazioni a iniziative di RSA nel corso dell'anno
- È stata lanciata l'iniziativa EcoVadis per valutare la maturità del nostro approccio alla RSA.

## ● Governance responsabile e responsabilizzante

### Impegnarsi per Acquisti responsabili



Nel 2022 Relyens ha firmato la Carta dei rapporti con i fornitori e degli Acquisti responsabili (RFAR), promossa dal Médiateur des entreprises e dal Conseil National des achats. Aderendo a una rete di 2.400 aziende e servizi pubblici francesi firmatari, ci siamo impegnati a rispettare dieci principi concreti per promuovere una politica di acquisti responsabili all'interno del Gruppo. Questi principi ci permettono di sviluppare e implementare un piano di miglioramento continuo degli acquisti responsabili, garantendo relazioni durature basate sulla fiducia con i nostri partner fornitori. Questo approccio rafforza la fiducia nei confronti dei nostri stakeholder e rappresenta una leva per lo sviluppo economico basato sulla trasparenza e sul dialogo.

Per mobilitare i principali buyer dell'azienda e diffondere la politica di acquisti responsabili in tutto il Gruppo, è stata messa a punto una formazione specializzata negli Acquisti responsabili. L'iniziativa si propone di integrare pratiche sostenibili in tutti i processi di acquisto, rafforzando l'impegno verso pratiche commerciali etiche e sostenibili. Nel 2024 l'attuazione della politica degli acquisti sostenibili sarà una priorità, con un monitoraggio rigoroso degli indicatori di performance. Questo approccio consentirà di misurare l'impatto delle iniziative e di adeguare le strategie in base ai risultati ottenuti, garantendo il miglioramento continuo delle procedure di acquisto.



## Formare i nostri organi di governance sui temi della sostenibilità

I membri degli organi di governance, compresi gli amministratori e il Comitato del Gruppo, hanno seguito una formazione specifica sulle norme che regolano la nuova rendicontazione sulla sostenibilità. Questa formazione, erogata dallo studio Mazars, comprendeva un richiamo al quadro normativo europeo, un focus sulla CSRD (*Corporate Sustainability Reporting Directive*, Direttiva sulla rendicontazione della sostenibilità delle imprese) e un'analisi delle sfide a breve termine per Relyens nel contesto di questo requisito di conformità.

## Affermare e rafforzare il nostro impatto socio-ambientale

Relyens ha istituito il Comitato ESG (*Environmental, Social, Governance*, Ambiente, società, governance) per affermare e rafforzare l'impatto socioambientale del Gruppo. Guidato dalla Direttrice degli Investimenti e dalla Direttrice del Dipartimento Identità e Impegno, il Comitato si riunisce con cadenza trimestrale per supervisionare l'attuazione della roadmap strategica del piano ImpACT2025 e monitorare il suo approccio alla RSA (impegni sociali). Ha il compito di monitorare la realizzazione del progetto "Cambiamenti normativi", le nostre azioni per ridurre l'impatto ambientale e i nostri investimenti socialmente responsabili.

## Preparare il Gruppo ai cambiamenti normativi

Per prepararsi ai cambiamenti normativi come la "Direttiva sulla rendicontazione della sostenibilità delle imprese" (CSRD), è stato avviato un progetto per identificare e formare i referenti interni. Questa iniziativa è volta a garantire una transizione fluida verso i nuovi requisiti di rendicontazione della sostenibilità, rafforzando le competenze interne necessarie per soddisfare i requisiti normativi.







## Garantire che la nostra missione sia svolta in modo imparziale

In conformità con la legge PACTE del maggio 2019, l'azienda con una missione deve creare un Comitato di missione incaricato di convalidarne annualmente la corretta esecuzione. Composto da 7 stakeholder interni ed esterni, questo Comitato analizza gli impegni assunti dal Gruppo e le azioni concrete messe in atto per raggiungerli, nonché il loro impatto. Questa valutazione viene presentata annualmente in una relazione che viene resa pubblica unitamente al rapporto di gestione, comunicato all'Assemblea Generale incaricata di approvare i conti della società. Il Comitato di missione richiede all'azienda coerenza tra le parole e le azioni, costanza nel tempo e misurazione dei risultati. La supervisione del Comitato di missione ci aiuterà ad aumentare il nostro impatto e a migliorare in modo sostenibile le nostre azioni a beneficio dei professionisti della sanità e della gestione del territorio, nonché dei loro utenti: i pazienti e i cittadini in generale. Nel 2023, dopo un primo anno di esperienza, i 7 membri del Comitato hanno modificato il ruolo di questo organismo stabilendo 3 principi di intervento: incoraggiare il progresso dinamico di Relyens, promuovere l'impatto di Relyens presso gli stakeholder, stimolare fornendo un punto di vista informato.

## Verificare i nostri obiettivi socio-ambientali

Ogni azienda con una missione deve essere sistematicamente valutata da un ente terzo indipendente: 18 mesi dopo la registrazione della missione nello Statuto sociale e poi ogni 2 anni. Nel rispetto di una normativa rigorosa, l'ente terzo indipendente accerta il corretto adempimento degli impegni dell'azienda, tenendo conto dell'unicità della sua missione, delle sue caratteristiche, del suo ambiente e delle sue dinamiche interne, e fornisce un parere esterno che garantisce la credibilità e l'obiettività dell'approccio adottato. Per svolgere questo ruolo, Relyens ha scelto lo studio Mazars.



# Creare e condividere valore





# Un altro anno di crescita al servizio dell'bene comune

“I risultati del Gruppo testimoniano la dinamica di crescita che Relyens ha intrapreso da oltre 10 anni e si traducono in un bilancio positivo del secondo anno del progetto strategico ImpACT2025. Siamo particolarmente contenti della promettente prosecuzione della nostra trasformazione e diversificazione:

- Posizione e sviluppo di Relyens in vari mercati europei.
- Consolidamento del nostro modello economico, della nostra solvibilità e competitività.
- Risultati positivi per le nostre soluzioni di prevenzione e gestione del rischio.

- Una politica di investimenti dinamica e responsabile al servizio dei nostri ecosistemi e clienti.

Dopo aver superato per la prima volta il traguardo di un miliardo di euro di premi raccolti nel 2022, Relyens continua a crescere e a dimostrare l'attrattiva e la performance della sua offerta a tutti i professionisti della sanità in Europa e agli enti territoriali in Francia. Il risultato prima delle imposte di 25,5 milioni di euro riflette la performance della nostra attività, la qualità della nostra politica di sottoscrizione e la gestione delle operazioni.

Questo risultato ci consente di continuare a investire per sostenere la nostra trasformazione da compagnia assicuratrice a Risk manager, al servizio dei nostri soci-clienti.

Le prospettive di crescita per il 2024 indicano che questa dinamica positiva sarà mantenuta in tutti i nostri mercati e in tutti i nostri Paesi.”



**Benjamin Reydellet**  
Direttore finanziario di Relyens



## ● Performance confermate in un quadro macroeconomico e competitivo e in forte tensione

Relyens continua a crescere, registrando entrate per 1.081,2 milioni di euro rispetto ai 1.019,9 milioni di euro dell'anno precedente, con un aumento del 6%. Il giro d'affari aumenta dell'8,3%, passando da 530,4 milioni di euro nel 2022 a 630 milioni di euro. L'andamento segue le stesse tendenze dei premi raccolti, integrate dall'aumento delle vendite legate alle soluzioni di prevenzione e gestione. Il giro d'affari complessivo generato dalle attività di Risk Management, Consulenza e Formazione ammonta a 18,7 milioni di euro nel 2023, con un incremento di 5,1 milioni di euro rispetto al 2022. Tutti i rami di attività del Gruppo hanno registrato una crescita. Per quanto riguarda i portafogli assicurativi, il margine tecnico del Gruppo riflette la performance e la redditività delle soluzioni assicurative e continua a migliorare.



### Ambito sociosanitario

53%

### Operatori territoriali

47%





### Le ragioni di questa solidità:

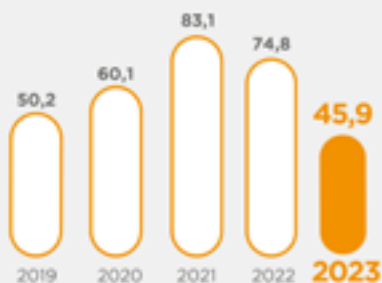
- La strategia tariffaria per il ramo RC medica in Francia è in pareggio. Avviata più di 4 anni fa, contribuisce ad aumentare la redditività dell'attività assicurativa in Francia.
- L'anticipato aumento dei costi di indennizzo in tutti i Paesi in cui Relyens opera, a causa dell'elevata inflazione registrata in Europa lo scorso anno, ha consentito di ammortizzare l'aumento dei costi dei sinistri.
- Un solido margine tecnico, che ha garantito la redditività del Gruppo nonostante l'impatto dei disordini della scorsa estate in Francia.

Il risultato finanziario consolidato del Gruppo si è attestato a 45,9 milioni di euro, in calo rispetto ai 74,8 milioni di euro del 2022, che aveva registrato una performance eccezionale dovuta alla vendita di un immobile per uffici. Un livello che rimane molto soddisfacente se si considera l'incertezza dell'attuale contesto macroeconomico e finanziario, caratterizzato dalla crisi in Medio Oriente, dall'operazione militare in Russia e dal rallentamento della crescita mondiale.

Tuttavia, per quanto riguarda i tassi (i nostri investimenti obbligazionari), il rafforzamento della strategia d'investimento dalla fine del 2022, che ha privilegiato in particolare dei rendimenti interessanti sui titoli sovrani, consente di migliorare il rendimento futuro delle nostre obbligazioni. Abbiamo inoltre incassato numerosi dividendi generati dagli investimenti in fondi di private equity grazie alla vendita di partecipazioni da parte della nostra filiale di investimento *Relyens innovation Santé*.

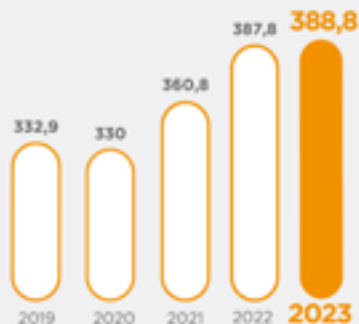
### Andamento del risultato finanziario del Gruppo

In milioni di euro



### Variazione del patrimonio netto

In milioni di euro



### Coefficiente di solvibilità

183%

Con 25,5 milioni di euro (contro 29,3 milioni di euro), il risultato prima delle imposte è leggermente diminuito rispetto al precedente esercizio 2022, ma non rimette in discussione le performance delle attività, la qualità della sottoscrizione e la gestione delle operazioni. Questo andamento riflette, in particolare, il calo del risultato finanziario, eccezionale nel 2022, e anche gli importi investiti nelle soluzioni di gestione e prevenzione, soluzioni le cui vendite future dovrebbero consentirci di ottenere un ritorno sugli investimenti e quindi di integrare i ricavi di domani.

Ciò detto, il volume del bilancio aumenta da diversi anni e supera, per la prima volta dal 2021, la soglia dei 4 miliardi di euro dimostrando la crescita e lo sviluppo di Relyens. Il patrimonio netto è salito a 388,8 milioni di euro (rispetto a 387,8 milioni di euro nel 2022). Infine, il coefficiente di solvibilità del Gruppo, pari al 183%, in calo rispetto al 2022 (198%), rimane a un livello elevato, a dimostrazione della solidità del bilancio di Relyens e del suo modello economico, che consente al Gruppo di continuare la crescita in Europa e la strategia di diversificazione.

### Due agenzie di rating finanziario attestano la solidità finanziaria di Relyens

AM Best ha riconfermato il nostro rating A- con prospettive stabili. L'agenzia mette in risalto anche la strategia di innovazione del Gruppo, definendola "importante". Questa valutazione colloca Relyens tra gli operatori più innovativi del settore assicurativo. Nel 2023 abbiamo anche stretto una partnership con Fitch Rating, la terza agenzia di rating del mondo, che ha assegnato per la prima volta a Relyens un rating A- con prospettive stabili. Il doppio rating A- è un segno della performance dei nostri risultati e della solidità del nostro modello.

**Risultato prima delle imposte**

**M€ 25,5**

**Totale bilancio**

**M€ 4.424**

**Rating finanziari**



## Un bilancio solido che ci permette di investire in innovazioni promettenti

Negli ultimi anni il Gruppo ha diversificato le proprie attività e sviluppato nuove soluzioni di gestione e prevenzione del rischio per sostenere la transizione aziendale.

Per supportare lo sviluppo di queste nuove attività, Relyens:

- Ha creato una filiale dedicata a queste attività, *Relyens Proactive Solutions*.
- Ha assunto team specializzati (esperti tecnici in cyber risk e medtech, ingegneri applicativi prevenzione, consulenti legali specializzati, risorse di marketing, data scientist).
- Ha avviato nuove partnership tecnologiche specializzate nella prevenzione e nella gestione del rischio.
- Ha finanziato, attraverso la sua controllata, investimenti azionari con alcuni di questi partner *The TechCare Company*.

### Il 2023 segna un grande passo avanti

La partnership con Manty, editore di software per la pubblica amministrazione, (acquisita a marzo 2022 - acquisto delle quote di minoranza il 2 gennaio 2024) ci ha permesso di dotare 31 strutture dello strumento *Manty Decision*. Questa soluzione di gestione HR è stata utilizzata da 148 amministrazioni pubbliche e da oltre 1.700 utenti. Manty è una società di software per il settore pubblico, interamente controllata da Relyens da gennaio 2024, che ha sviluppato una serie di applicazioni software progettate per migliorare l'efficienza e il processo decisionale nel settore pubblico.

La soluzione di prevenzione medica Caresyntax è stata implementata da diversi anni in varie decine di strutture sanitarie socie-clienti di Relyens, per garantire i processi di presa in carico del paziente, supportare le pratiche professionali e migliorare l'efficienza delle sale operatorie.

Sul fronte informatico, Relyens ha dotato diverse strutture con la soluzione di prevenzione Forescout, che identifica in tempo reale tutte le apparecchiature e i dispositivi medici connessi alla rete e ne valuta il rischio.

Il volume d'affari generato complessivamente dalle soluzioni tecnologiche di prevenzione e gestione del rischio ammonta a 5,3 milioni di euro nel 2023, con un aumento di 3,7 milioni di euro rispetto al 2022. Le traiettorie di queste start-up sono molto incoraggianti e ci spingono a restare presenti per sostenere il loro sviluppo.





Leggi il comunicato stampa  
su [relyens.eu](https://relyens.eu)



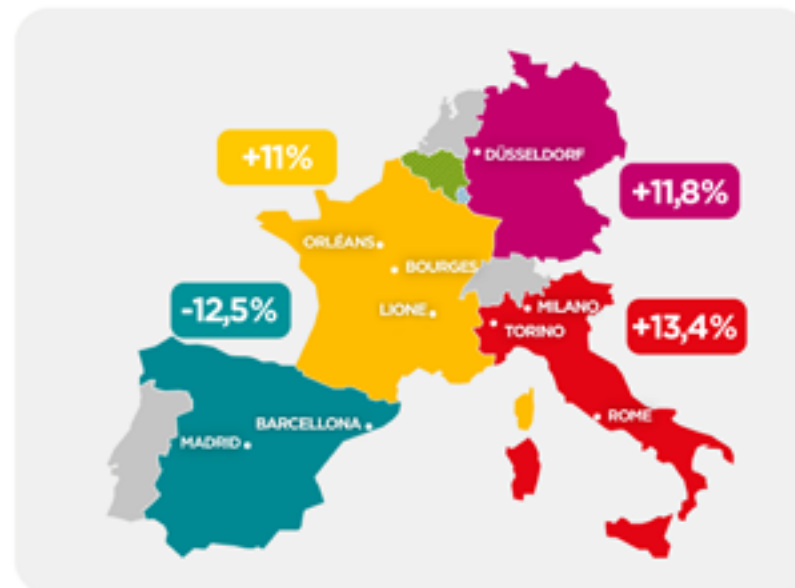
## Verso la leadership europea e la conquista di nuovi territori

L'Italia (+13,4%), la Germania (+11,8%) e la Francia (+5,8% per gli operatori territoriali e +8,8% per i professionisti della sanità) hanno contribuito alla crescita del volume d'affari. Nel mercato sociosanitario spagnolo il volume d'affari è diminuito del 12,5%. Lo sviluppo commerciale in questo mercato ha segnato una battuta d'arresto nel 2023, quando gli ospedali pubblici dell'Andalusia hanno deciso di non rinnovare il contratto con Relyens. Nonostante la perdita di questo contratto, Relyens rimane il primo assicuratore per la responsabilità civile sanitaria delle strutture sanitarie pubbliche in Francia, Spagna e Nord Italia.

A gennaio 2024 Relyens ha inoltre firmato un contratto con il Gruppo Helios, il più grande gruppo di ospedali privati in Germania e in Europa. Già da molti anni Relyens sostiene la propria filiale, posizionandola come Risk Manager per tre dei sei maggiori gruppi ospedalieri privati in Germania.

Il 2022 è stato segnato anche dall'implementazione delle attività di Relyens in Lussemburgo, grazie a una partnership con l'assicuratore Le Foyer per avviare la riassicurazione del portafoglio di responsabilità civile dei professionisti della sanità, pari a circa 0,5 milioni di euro nel 2022 e che a 1 milione di euro nel 2023.

L'espansione in nuovi territori è proseguita nel 2023 grazie alla nascita di una nuova partnership in Belgio con l'assicuratore Amma. Relyens ha riassicurato parte del portafoglio di Responsabilità Civile di Amma per 2,1 milioni di euro di adesioni.



L'obiettivo dei prossimi anni è quello di espandersi in nuovi Paesi come il Portogallo, dove Relyens ha già preso contatto con potenziali broker e clienti, la Svizzera e i Paesi Bassi.



## PROTAGONISTI DELLA SANITÀ IN EUROPA

N. 1 della responsabilità civile sanitaria in Francia, Spagna e Nord Italia

**1.373** Strutture sanitarie  
pubbliche

**4.080** Strutture  
sanitarie private

**116.197** Professionisti  
della sanità

**3.474** Strutture sociali  
e sociosanitarie

**134/136** Gruppi ospedalieri territoriali

## PROTAGONISTI DEI TERRITORI IN FRANCIA

N. 1 nel rischio previdenziale

Quasi **660.838** addetti e **18.247** clienti

**1/2**  
Enti  
locali

**2/3** Servizi  
antincendio e di  
soccorso (SIS)

**2/3**  
Centri di  
gestione

# Una politica rafforzata di investimenti socialmente responsabili



**Sandrine Pernette**  
Direttrice Investimenti,  
Relyens

“La nostra politica di investimento è in linea con l'obiettivo di Relyens di *contribuire a un mondo sostenibile*, e più in particolare con il nostro impegno a *rafforzare e affermare la politica di investimento socialmente responsabile*. In linea con il nostro piano strategico ImpACT2025, abbiamo la volontà di sostenere le imprese e il nostro ecosistema nella transizione ecologica, sensibilizzandoli e indirizzando i nostri investimenti verso finanziamenti dedicati a progetti sostenibili.

Per garantire che il nostro portafoglio di attività sia monitorato in base a criteri di Environmental, Social, and Governance (ESG) e climatici, abbiamo predisposto un sistema di monitoraggio per tutte le nostre attività. L'obiettivo è quello di fotografare gli investimenti del Gruppo e quelli dei suoi stakeholder per individuare le aree di miglioramento, la traiettoria e monitorare gli sviluppi nel tempo, attraverso il dialogo e la sensibilizzazione.

Per questo, nel 2023, oltre il 10% dei nostri investimenti - su quasi 2,4 miliardi di euro di asset azionari - è stato utilizzato per finanziare l'ecosistema dei professionisti della sanità, mentre una percentuale simile è stata destinata agli operatori territoriali. Il 10% del nostro portafoglio è destinato al private equity per incoraggiare l'innovazione, con particolare attenzione al settore sanitario. Per il primo anno, Relyens ha scelto di monitorare e aumentare la quota di investimenti sostenibili passando dal 29% nel 2021 al 36,3% nel 2023 (pari a 769,2 milioni di euro), di cui il 35% contribuirà allo sviluppo ambientale e il 65% alle questioni sociali.

In definitiva, l'obiettivo è quello di proseguire i nostri sforzi per integrare la sostenibilità nel cuore della nostra strategia di investimento socialmente responsabile, ancora più ambiziosa, al servizio della nostra missione.”

## Una nuova Carta degli investimenti socialmente responsabili

Questa carta rafforza la nostra strategia di investimento socialmente responsabile (SRI), integrando i concetti di "sostenibilità" e "responsabilità" a tutte le nostre attività. Il suo obiettivo principale, incentrato su fattori sociali e ambientali, è quello di introdurre criteri etici e sostenibili nel processo di investimento, al di là delle mere considerazioni economiche. In definitiva, significa conciliare performance finanziaria e sviluppo sostenibile, al servizio della nostra missione. È un approccio a lungo termine che incoraggia l'innovazione e la condivisione delle migliori pratiche, e contribuisce a creare valore nei nostri mercati.

## Rendicontazione trasparente della strategia SRI

Dopo aver effettuato la prima valutazione ESG del nostro portafoglio nel 2022, nel 2023 abbiamo esteso l'analisi alla parte Clima, includendo criteri quali l'intensità di carbonio e l'andamento della temperatura. Abbiamo fatto progressi anche per quanto riguarda le valutazioni ESG di tutti i nostri centri di attività. Questo approccio fa parte del nostro Rapporto Articolo 29 della legge francese Energia-Clima, elaborato in collaborazione con Ethifinance. L'articolo 29 della legge intende rafforzare la trasparenza extra-finanziaria degli operatori del mercato per promuovere una finanza sostenibile. Inoltre, integra la normativa europea in tre ambiti: clima, biodiversità e integrazione dei fattori ambientali, sociali e di governance (ESG) nella gestione del rischio.



## Sostenere la transizione ecologica degli enti locali



**Nil Biswas**

Responsabile Investimenti  
valori mobiliari di Relyens

“Dal 2018 Relyens e Sienna Crédit hanno stretto una partnership per sostenere gli investimenti degli operatori del settore pubblico francese. La collaborazione ha già permesso a Relyens di contribuire con 100 milioni di euro al finanziamento di un gran numero di strutture pubbliche, tra cui scuole, centri per la raccolta differenziata e la valorizzazione dei rifiuti, case popolari e case di cura, attraverso 80 progetti.

Nel 2023, il fondo *Relyens Investissements et Territoires*, nato da questa collaborazione, ha avuto una svolta decisiva. D'ora in poi sarà dedicato esclusivamente a progetti sostenibili legati alla transizione energetica degli operatori territoriali attraverso la ristrutturazione e la costruzione di edifici efficienti, la gestione dei rifiuti, il trattamento delle acque, il trasporto pulito e l'adattamento al cambiamento climatico. Ciascuno degli investimenti dovrà includere un risparmio di CO2 che sarà monitorato nel tempo.

Per concretizzare queste ambizioni, Relyens ha aumentato la sua capacità di investimento di 20 milioni di euro nel 2023, portando il fondo a 95 milioni di euro. Questo riorientamento rappresenta un'offerta di servizi innovativa per gli operatori del settore pubblico locale, a complemento delle soluzioni bancarie esistenti, e dimostra la nostra volontà di contribuire attivamente alla tutela dell'ambiente.”



### **Sono stati effettuati 4 investimenti iniziali per un totale di 13,5 milioni di euro**

- Costruzione di una linea di autobus elettrici ad alto livello di servizio e sistemazione della Promenade du Paillon nell'area metropolitana di Nizza, che copre 8 ettari di verde nel centro della città, con l'impianto di una foresta urbana che cattura CO2.
- Ristrutturazione di una scuola e rinnovo dell'illuminazione pubblica per la città di Etampes.
- Ristrutturazione del complesso scolastico di Pont Allant a Maubeuge.

## Promuovere l'innovazione nella sanità



**Thomas Monnet**

Responsabile Investimenti private equity di Relyens

“Attraverso l'attività di private equity, Relyens sostiene le aziende innovative del settore sanitario nelle loro fasi iniziali e/o nei progetti di crescita. A tal fine, il Gruppo si affida a *Relyens Innovation Santé*, la struttura di investimento focalizzata sulla digitalizzazione dell'offerta, sulle tecnologie di avanguardia e sullo sviluppo della ricerca medica, in collaborazione con Turenne Capital. Abbiamo inoltre finanziato investimenti azionari di alcuni partner tecnologici attraverso la nostra controllata The TechCare Company. Al 31 dicembre 2023 questi finanziamenti ammontano a oltre 50 milioni di euro.

Il Gruppo diversifica inoltre gli investimenti attraverso la partecipazione in una ventina di fondi con focus sulla sanità, ed interviene nell'intera catena di creazione del valore, dal sostegno alla ricerca sull'innovazione medica, allo sviluppo commerciale e dei prodotti, fino alla cessione di aziende affermate nei rispettivi settori. In totale, sono stati investiti quasi 225 milioni di euro nelle aziende.”

## Contribuire a trasformare il settore ospedaliero

Relyens, attraverso i suoi valori e le sue attività, ha scelto da molti anni di sostenere il settore ospedaliero. Nel corso degli anni, il Gruppo è diventato uno dei principali finanziatori degli ospedali, attraverso due canali: il mercato obbligazionario, che si rivolge a grandi ospedali con esigenze di investimento significative (saldo di 157 milioni di euro sul mercato obbligazionario con circa 20 ospedali), e il canale bancario, attraverso una partnership con Arkéa Banque (oltre 175 milioni di euro investiti in 40 ospedali dalla creazione della partnership, con un saldo di 88 milioni di euro entro la fine del 2023). In questo modo Relyens partecipa attivamente al rinnovamento e alla trasformazione dell'intero settore ospedaliero, pilastro della nostra società. Complessivamente il Gruppo destina oltre il 10,5% delle proprie attività al finanziamento dei professionisti della sanità.







## Contribuire allo sviluppo del settore immobiliare

Relyens persegue una politica di investimenti dinamica per lo sviluppo del portafoglio immobiliare, che ci appartiene interamente e comprende beni residenziali e del settore terziario, ma anche strutture gestite (residenze per anziani e case di cura). Due sono le preoccupazioni che poniamo al centro della nostra gestione e del processo di selezione di nuovi asset:

- **La città di domani:** la ricerca di una migliore qualità della vita significa immaginare un diverso tipo di urbanizzazione, mettendo il benessere al centro del settore immobiliare e incoraggiando la ristrutturazione.
- **La performance responsabile:** la neutralità del carbonio e la responsabilità sociale d'impresa sono diventati imperativi a cui il settore immobiliare deve rispondere immediatamente.

Nel 2023 Relyens ha deciso di limitare i nuovi investimenti immobiliari a immobili con elevate performance ambientali e/o la cui finalità, situazione locativa o modalità operativa promuovano il bene comune, il benessere collettivo e la qualità della vita.



**Matthieu Viguiet**  
Responsabile  
Immobiliare di Relyens

“Il principale punto di forza del 2023 è stato il completamento dell’operazione Glassdoor a Villeurbanne. Le caratteristiche virtuose dell’edificio hanno attirato FORVIA, produttore di componentistica per autoveicoli, che ha installato nell’intero sito il suo centro mondiale per lo sviluppo, la trasformazione e la commercializzazione di materiali a bassa impronta di CO2. Questo è proprio l’esempio di ciò che perseguiamo in termini di performance responsabile. Abbiamo anche acquisito un nuovo immobile residenziale in un quartiere emergente di Lione, che ha ottenuto la certificazione NF HABITAT. Così, dopo aver lavorato per migliorare la sostenibilità del nostro portafoglio immobiliare per molti anni, oggi siamo orgogliosi di vantare un portafoglio immobiliare che comprende oltre il 73% di immobili conformi alla RT 2012 e il 61% di immobili certificati/classificati. Naturalmente queste iniziative proseguiranno nel 2024 con l’arrivo di nuovi asset significativi, a dimostrazione del nostro interesse a lavorare attivamente per i territori e rispondere alle sfide che la società di oggi deve affrontare.”

“In linea con il nostro approccio all’investimento, abbiamo realizzato una serie di azioni concrete sulla gestione dell’energia, dell’acqua, sul rispetto e l’inclusione della biodiversità e sulla sensibilizzazione delle nostre controparti, come i gestori di immobili. Abbiamo anche scelto di includere nel loro mandato di gestione dei criteri di gestione immobiliare responsabile e sostenibile. Di conseguenza nel 2023 il nostro punteggio ESG è migliorato notevolmente, passando da 52/100 (buono) nel 2022 a 68/100 (ottimo). Vale anche la pena sottolineare che tutti i nostri immobili sono attualmente occupati al 99%, che per noi è un ottimo indicatore della loro attrattiva e della considerazione che riserviamo quotidianamente ai nostri residenti.”



**Eliot Poncet**  
Responsabile  
Investimenti di Relyens

## Rafforzare il tessuto economico locale

In qualità di investitore istituzionale, Relyens ha dedicato una parte dei suoi asset al finanziamento dell'economia reale, rivolto alle piccole e medie imprese. Grazie alle competenze nel settore degli investimenti finanziari, possiamo integrare l'offerta bancaria esistente sostenendo le aziende a medio-lungo termine e interessandoci alla loro attrattività e trasparenza (i nostri investimenti rafforzano l'attrattiva e lo sviluppo delle aziende che finanziamo).

Nel 2022 Relyens ha affidato la gestione principale dei suoi investimenti di debito privato a Eiffel Investment Group, pioniere degli investimenti a impatto positivo. Alla fine del 2023 gli asset di debito privato ammontavano a circa 100 milioni di euro con investimenti in 21 società.

Relyens intende continuare ad investire ottimizzando il processo di selezione, monitorando i finanziamenti e tenendo conto dei criteri di impatto e ESG.



## Relyens premiata da AGEFI per gli investimenti responsabili



A novembre 2023 Relyens ha ricevuto il Premio per la migliore governance a favore della diffusione dello scopo aziendale nell'ambito delle "Couronnes Inst Invest 2023", evento organizzato da AGEFI, e ha ottenuto il Label Trasparenza per la gestione e la comunicazione finanziaria.

Siamo orgogliosi di avere ricevuto questo riconoscimento, che testimonia il nostro costante impegno a far convergere i nostri interessi economici con il nostro scopo aziendale e a garantire la performance finanziaria ed extra finanziaria del nostro portafoglio di investimenti nel tempo.





## Anticipare oggi per proteggere domani.

Relyens è molto più di un assicuratore, è un Risk Manager. Ci impegniamo a controllare, prevenire e assicurare il rischio per fornire una protezione più efficace ai professionisti della sanità e della gestione del territorio in Europa. Insieme a loro, operiamo e innoviamo per un servizio di bene comune sempre più sicuro per tutti.

**Sede centrale:**  
18, rue Édouard Rochet  
69372 Lione Cedex 08 - Francia

**Rappresentanza per l'Italia**  
Via Carlo Imbonati, 18  
20159 Milano MI



# relyens

GRUPPO MUTUALISTICO EUROPEO  
ASSICURAZIONE E GESTIONE DEI RISCHI

relyens.eu



### Relyens Mutual Insurance

Sede legale: 18 rue Edouard Rochet - 69372 LIONE Cedex 08 - FRANCIA  
Tel. +33 (0) 4 72 75 50 25 - www.relyens.eu. Società di assicurazione mutualistica a contributo fisso. Società disciplinata dal Codice delle assicurazioni - 779 860 881 RCS Lyon. Organismo di formazione professionale registrato presso la Prefettura regionale con il n. 82690051369. Partita IVA intracomunitaria: FR 79779860881.

