



FONDAZIONE MONS.

Alessandro Marangoni

COLOGNOLA AI COLLI

Bilancio Etico Sociale **2025**





**UNIVERSITÀ
di VERONA**
Dipartimento
di **MANAGEMENT**





FONDAZIONE MONS.

Alessandro Marangoni

COLOGNOLA AI COLLI

Bilancio Etico Sociale **2025**

INDICE

02 LETTERA AGLI STAKEHOLDER

05 PREMESSA METODOLOGICA

06 SEZIONE IDENTITÀ

06 CARTA D'IDENTITÀ

06 MISSION E VALORI

07 STORIA

11 ATTIVITÀ SVOLTA

11 STRATEGIE E POLITICHE PER LO SVILUPPO SOSTENIBILE

13 GOVERNANCE ED ORGANIZZAZIONE

13 ORGANIGRAMMA

15 SISTEMA DI GESTIONE DEI RISCHI E CERTIFICAZIONI

16 FATTI RILEVANTI ACCADUTI NELL'ANNO

2 ANALISI DI MATERIALITÀ

19 METODOLOGIA ADOTTATA PER LA MATERIALITÀ

21 TABELLA RIASSUNTIVA DEGLI INDICATORI

PER TEMA MATERIALE DI RIFERIMENTO

22 MAPPA DEGLI STAKEHOLDER E ANALISI DI IMPATTO

22 MAPPA DEGLI STAKEHOLDER E DELL'IMPATTO GENERATO

27 INDICATORI DI CAPITALE ECONOMICO

28 INDICATORI DI CAPITALE UMANO

30 INDICATORI DI CAPITALE RELAZIONALE

32 INDICATORI DI CAPITALE AMBIENTALE

33 LA DINAMICA DEL CAPITALE SPIRITUALE

37 POLITICHE DI SVILUPPO FUTURO

39 STRUMENTI PER L'INVIO DI FEEDBACK

40 TABELLA DI RACCORDO

Lettera agli stakeholder



Gentili lettrici e lettori.

Ogni giorno, nella Fondazione Marangoni, persone anziane affidano una parte importante della propria vita alle cure di altre persone. Accanto a loro ci sono famiglie, lavoratrici e lavoratori, volontari, professionisti e una comunità che, in forme diverse, partecipa alla vita della Fondazione. È da questa realtà concreta che nasce il Bilancio Etico-Sociale: dal bisogno di condividere ciò che facciamo, di renderne conto con trasparenza e di testimoniare la coerenza profonda del nostro agire con la ragione per la quale questa Opera esiste.

Il documento che presentiamo è frutto del percorso sviluppato con ADOA – *Associazione Diocesana Opere Assistenziali*, alla quale la Fondazione aderisce – e con il Dipartimento di Management dell'Università degli Studi di Verona.

È un lavoro che richiede dati, metodo e capacità di valutazione. Ma i numeri, da soli, non bastano. Dietro ogni dato ci sono una persona assistita, una famiglia che chiede sostegno, un lavoratore che assume una responsabilità di cura, risorse che devono essere amministrate con attenzione.

Rendicontare significa allora provare a misurare la distanza tra ciò che i documenti dichiarano e ciò che concretamente facciamo.

Per un ente che opera nella cura delle persone anziane questa verifica assume un significato particolare. La dignità della persona non può dipendere dalla sua autonomia, dalla sua produttività o dal costo necessario per assisterla. La vulnerabilità appartiene alla condizione umana e diventa particolarmente evidente quando l'età, la malattia o la perdita dell'autonomia rendono necessario affidarsi agli altri. È precisamente in quel momento che una comunità mostra quale idea di persona intenda custodire.

La Fondazione Marangoni ha scelto da tempo di sottoporre la propria attività a un percorso strut-

turato di rendicontazione sociale, iniziato prima che gli obblighi normativi rendessero questi strumenti più diffusi. Questa scelta ha consentito alla Fondazione di partecipare direttamente, in particolare attraverso il coinvolgimento diretto della propria Direzione al lavoro di ricerca che ha condotto allo sviluppo dell'**Ethical Social Report_ADOA**, un metodo originale e oramai utilizzato da molti enti per rendicontare e comunicare i propri impatti etico-sociali.

Il metodo è nato dal confronto tra l'esperienza degli enti di cura aderenti ad ADOA e le competenze scientifiche del team di ricerca del prof. Giorgio Mion, dell'Università di Verona. Successivamente è stato assunto come riferimento anche in altri percorsi di rendicontazione nel Terzo settore e in ambito ecclesiale, compresi quelli sviluppati dalla Diocesi di Verona e dalla Conferenza Episcopale Italiana. Per la Fondazione questo dato non rappresenta un titolo da esibire. Conferma piuttosto una responsabilità: continuare a rendere leggibili le proprie decisioni, l'impiego delle risorse e gli effetti prodotti sulla comunità.

Questa responsabilità diventa più impegnativa guardando agli anni che abbiamo davanti.

L'invecchiamento della popolazione italiana e l'aumento delle condizioni di non autosufficienza stanno modificando profondamente la domanda di assistenza. Le famiglie sperimentano già oggi la difficoltà di sostenere da sole periodi di cura sempre più lunghi; contemporaneamente gli enti devono affrontare carenza di personale, aumento dei costi, vincoli amministrativi e risorse pubbliche che non sempre crescono nella stessa misura dei bisogni.

In questo scenario una Fondazione con cento anni di storia non può limitarsi a difendere ciò che ha sempre fatto. Deve chiedersi che cosa della propria storia debba essere custodito e che cosa, invece, debba cambiare perché quella storia possa continuare.

La risposta non può essere la paura di aprirsi

alle collaborazioni con altri enti, la chiusura o l'isolamento.

Enti di dimensioni medio-piccole, nati da comunità locali, parrocchie, congregazioni o iniziative di solidarietà, difficilmente potranno affrontare da soli la crescente complessità organizzativa ed economica dei servizi sociosanitari. Servono reti capaci di condividere competenze, professionalità, strumenti e progettualità, senza cancellare l'identità delle singole Opere. Fare rete, in questa prospettiva, non significa semplicemente diventare più grandi. Significa diventare abbastanza solidi da continuare a essere fedeli alla propria missione. Anche il progressivo ingresso di grandi operatori economici nel settore della cura impone una riflessione seria. Il capitale privato può concorrere alla costruzione dei servizi e non deve essere giudicato attraverso semplificazioni ideologiche. Esiste però una domanda che non possiamo evitare: quale spazio vogliamo conservare per quelle istituzioni nelle quali la cura non nasce anzitutto come mercato, ma come responsabilità assunta da una comunità di cura verso le persone vulnerabili?

La risposta riguarda anche la sostenibilità economica. Una buona intenzione che non sappia amministrare risorse, organizzare il lavoro e programmare investimenti rischia di non durare. Allo stesso tempo, un equilibrio economico ottenuto sacrificando la qualità della relazione di cura tradirebbe la ragione stessa per cui questi enti sono nati. Tenere insieme questi due aspetti è oggi uno dei compiti più difficili affidati alla governance delle nostre Opere.

Per questo chiediamo anche alle istituzioni pubbliche di riconoscere concretamente il lavoro svolto dagli enti che ogni giorno garantiscono servizi essenziali alle persone anziane e alle loro famiglie. La sostenibilità delle rette, la disponibilità di personale, l'adeguatezza delle risorse destinate alla non autosufficienza e la proporzionalità degli adempimenti amministrativi non sono questioni interne agli enti gestori. Riguardano il modello di welfare che una comunità sceglie di costruire.

Questo Bilancio Etico-Sociale si rivolge dunque agli ospiti e alle loro famiglie, alle lavoratrici e ai lavoratori, ai volontari, ai fornitori, alla Parrocchia e al Comune, all'AULSS e alla Regione



Veneto, ad ADOA e alla Diocesi, alle associazioni e alle realtà del territorio con le quali collaboriamo.

A ciascuno chiediamo di leggere queste pagine anche con uno sguardo benevolo. La trasparenza ha valore quando permette di riconoscere ciò che funziona, ma anche ciò che può migliorare. La Fondazione Marangoni porta con sé un secolo di storia che si compirà l'11 novembre del 2026. Questa eredità ci consegna persone, relazioni e responsabilità da far maturare e rendere generative.

Le donne e gli uomini che oggi abitano la Fondazione hanno attraversato una vita intera: hanno lavorato, costruito famiglie, partecipato alla vita delle nostre comunità. Oggi alcuni di loro hanno bisogno che qualcuno rimanga loro accanto, con competenza, umanità, professionalità e rispetto.

È questo, in fondo, il criterio con cui vorremmo essere giudicati: non soltanto per quanto saremo stati capaci di amministrare, ma per come avremo custodito le persone che ci sono state affidate.

A chi leggerà queste pagine chiediamo perciò qualcosa di più dell'attenzione verso un bilancio. Chiediamo di condividere una responsabilità: fare in modo che nessuna persona, proprio nel momento in cui diventa maggiormente dipendente dalla cura degli altri, perda il diritto di essere guardata per ciò che è e per la storia che porta con sé, ma soprattutto che questo ente sia lasciato solo.

È da questo sguardo che la Fondazione Marangoni intende continuare il proprio cammino.

Il Presidente
Don Gino Zampieri

Il direttore
Tomas Chiaramonte



PREMESSA METODOLOGICA

Questa edizione del bilancio etico-sociale della Fondazione Marangoni ha l'obiettivo di ampliare il dialogo con i diversi stakeholder, mettendo in luce valori, attività, performance economiche ma anche etico-sociali ed impatto delle attività svolte nel 2025.

Il bilancio etico-sociale costituisce per la Fondazione Marangoni uno strumento di comunicazione interna ed esterna finalizzato alla trasparenza e al rafforzamento della fiducia reciproca.

Il bilancio etico-sociale è frutto di un processo di coinvolgimento interno all'organizzazione e di engagement degli stakeholder (si veda, ad esempio, la sezione "analisi di materialità"). Il processo è stato svolto in parallelo ad altre realtà aderenti ad ADOA, l'Associazione Diocesana Opere Assistenziali di Verona ed è stato coordinato dall'equipe di ricerca del Dipartimento di Management dell'Università di Verona, diretta dal prof. Giorgio Mion. Il processo di redazione – ed il bilancio che ne scaturisce – è certificato dal logo "Ethical Social Report_ADOA", registrato da ADOA a livello Europeo.

Il processo ed i contenuti del bilancio etico-sociale rispettano le Linee guida per la redazione del bilancio sociale degli enti del terzo settore ai sensi dell'art. 14 comma 1, decreto legislativo n. 117/2017.

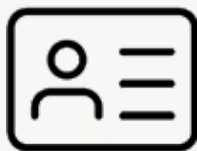
Inoltre, il bilancio etico-sociale è stato redatto facendo riferimento ai principi di redazione del report di sostenibilità GRI 2021 (opzione GRI-referenced claim). Nella tabella allegata al presente documento sono riportati nel dettaglio gli standard adottati ed il relativo riferimento alla sezione del bilancio etico-sociale.

Il modello di riferimento della rendicontazione e di valutazione dell'impatto generato dalle attività della Fondazione affonda le proprie radici nel concetto di ecologia integrale, in una prospettiva inclusiva e antropocentrica. Il modello prevede l'apprezzamento degli effetti generati sulle seguenti 5 dimensioni:

- *Capitale economico, che coglie l'impatto dell'azione sulla creazione di valore economico per l'ente e per i propri stakeholder, nonché sulla preservazione ed il potenziamento del patrimonio;*
- *Capitale umano, teso ad apprezzare l'impatto in termini di valorizzazione delle persone che lavorano per l'ente e del capitale intellettuale che esse apportano come singoli e come comunità;*
- *Capitale relazionale, che misura l'impatto in termini di relazioni con i diversi stakeholder (utenti, altri enti del terzo settore, comunità locali, ecc.) e di accumulo di capitale fiduciario che legittima, sostiene e favorisce lo sviluppo dell'ente;*
- *Capitale ambientale, che coglie l'effetto dell'azione in termini di gestione responsabile delle risorse naturali;*
- *Capitale spirituale, una forma molto particolare di "capitale" che fa riferimento al carisma originario dell'ente, alla sua custodia come eredità generativa delle opere ed alla capacità di preservarlo ed attualizzarlo nel contesto contemporaneo.*

Il bilancio etico-sociale è uno strumento dinamico, che – per sua natura – si evolve nel tempo per migliorare la trasparenza, la conoscibilità dei servizi e degli impatti sociali degli stessi e le relazioni interne ed esterne. Per questo, il documento si chiude con una sezione dedicata alle politiche di miglioramento e con l'invito a collaborare all'implementazione del processo di rendicontazione mediante l'invio di osservazioni e suggerimenti.





Nome dell'ente: Fondazione Monsignor Alessandro Marangoni

Forma giuridica: Fondazione

Indirizzo sede legale: Piazza Roma 9, Colognola ai Colli (VR)

Aree territoriali di operatività: Est Veronese

Partnership istituzionali ed appartenenza a reti/gruppi: ADOA, UNEBA

Iscrizione ad albi, accreditamenti, ecc.: Iscritta al Registro delle Persone Giuridiche della Regione Veneto, Autorizzata all'Esercizio e Accreditata con il Servizio Sanitario Regionale ai sensi della Legge N. 22/2002.

MISSION E VALORI

Tutta l'azione della Fondazione è legata alla visione cristiana dell'uomo e della società, alla dottrina sociale cristiana, come emerge del Vangelo, dai documenti della Chiesa e dalle indicazioni dei Vescovi. La Fondazione vuole promuovere la centralità della persona, nello sforzo costante di valorizzarne la dignità nel rispetto della libertà di ciascuno, creando spazi di incontro umanamente soddisfacenti, in un clima familiare

La Fondazione testimonia la sua visione ed ispirazione attraverso i documenti, le scelte ed il comportamento di quanti operano al suo interno. Chiunque si trovi ad operare per la Fondazione deve rispettare sempre la dignità e i diritti della persona residente e deve essere rispettoso dell'ispirazione cristiana che essa vuole esprimere.

La Fondazione "Monsignor Alessandro Marangoni", come scritto nello statuto, ha per scopo istituzionale, senza finalità alcuna di lucro, lo svolgimento di attività nel settore dell'assistenza sociale, sociosanitaria e della beneficenza.

Essa, quindi, ospita e assiste persone anziane, di ambo i sessi ed appartenenti a qualsiasi ceto sociale, che versano in condizione di non autosufficienza, fisica o psichica, nonché soggetti invalidi a un lavoro proficuo, provvedendo al mantenimento e all'assistenza delle persone ospitate sul piano spirituale, fisico, psichico e sociale, favorendo la relazione degli ospiti tra di loro, con l'ambiente esterno e con quello di provenienza, compatibilmente con le possibilità e le risorse disponibili. Tutto ciò nel pieno rispetto della personalità e della libertà di ciascuno.





STORIA

L'anno 1920 la nobile casa dei Signori Marchesi Spinola Portalupi stava per vendere tutte le sue possessioni di Colognola ai Colli ad altri paesi del veronese. Parve affare conveniente acquistare il palazzo detto Portalupi situato nella piazza principale di Colognola ai Colli, per destinarlo alla futura Casa di Ricovero o ad altre opere di beneficenza. L'11 novembre del 1926 Don Alessandro Marangoni apre una Casa di Riposo per i "vecchi non ammalati e gli invalidi al lavoro proficuo" (art. 1 del regolamento originale).

È lo stesso Arciprete che nell'Indice dell'Archivio Parrocchiale, redatto nel 1929, ci racconta gli inizi della Casa: *"Un'altra opera sbocciata dalla carità a vantaggio del nostro paese, è la Pia Casa di Ricovero"*.

L'opera fu bene accolta e sostenuta da tutti, ma soprattutto dalla popolazione del Piano e di Cadellara.

Da allora la Parrocchia dei Santi Fermo e Rustico di Colognola ai Colli, sempre attenta alla realizzazione delle opere di carità, fedele al precetto evangelico di attenzione agli "ultimi", ha sempre sostenuto e aiutato – nei suoi pastori e fedeli – la Casa di Riposo.

È dal cuore grande di uomo e di sacerdote di Monsignor Alessandro Marangoni che questa Casa ha preso avvio ed ha proseguito il suo cammino con l'aiuto della Provvidenza.

Nei primi anni del 2000, con l'avvento di nuove normative regionali e l'applicazione di standards di cura sempre più stringenti, la Pia Casa di Riposo Fraternitas gestita dalla parrocchia, ha dovuto affrontare alcune importanti criticità che l'hanno vista rischiare seriamente la chiusura o la rifondazione, ma in altro luogo.

Tali complessità, che mettevano a rischio anche l'equilibrio economico-finanziario della stessa parrocchia, suggerirono, nell'applicazione di una decisione diocesana di rilancio di tali preziose realtà, di costituire la fondazione Mons. Alessandro Marangoni, fatto avvenuto nel 2005, con atto notarile.

Da allora la Fondazione è stata protagonista di



Monsignor Alessandro Marangoni (1879-1961)

una radicale opera di miglioramento degli ambienti e dell'organizzazione che l'ha portata alla dimensione e bellezza che oggi si può constatare.

Gli ultimi vent'anni della Fondazione Mons. Alessandro Marangoni sono stati connotati da un numero considerevole di risultati raggiunti, in un percorso straordinario di adeguamento alla normativa di settore e di allineamento con i modelli di cura più innovativi, affermandosi come punto di riferimento nell'ambito dell'assistenza sociosanitaria della zona.

Gli imponenti lavori di ristrutturazione eseguiti con molti fondi intercettati esternamente da un management molto attento e caparbio, han-



no consentito di creare ambienti sicuri e confortevoli che non hanno mai perso il clima di familiarità e di “casa” che caratterizzano la Marangoni grazie al gruppo di lavoro che in essa opera con attenzione e professionalità. L’umanità che si respira tra queste mura non è mai venuta meno e pur operando in un contesto caratterizzato da complessiva mai vissute prima come la riduzione dei contributi pubblici, la pandemia da covid-19, le difficoltà nel reperimento di personale di cura, la Fondazione ha sempre mantenuto la propria identità. I risultati raggiunti paiono ancor più significativi se consideriamo le sue dimensioni così contenute: la fondazione, infatti, è passata da 51 a 60 posti letto solo grazie al lavoro svolto nell’ultimo decennio, prima di acquisizione e ristrutturazione del teatro Glisenti, poi di ristrutturazione, riorganizzazione e ampliamento complessivo dei locali dell’ala Santa Bertilla e di Villa Portaluppi, quindi dell’ottenimento di autorizzazioni alla realizzazione, all’esercizio, accreditamento istituzionale regionale e convenzionamento con il Servizio Sanitario per i 60 posti letto ad oggi disponibili.

Tra il 2009 ed il 2018 vi è stato un primo radicale intervento di ristrutturazione del compendio immobiliare che ospita la sede dell’Ente: una serie di edifici costruiti in epoche e con modalità differenti, spesso in grande economia, ma tutti afferenti ad una Villa di

grande pregio, Villa Portaluppi, sottoposta a stringenti vincoli monumentali e paesaggistici. Questo primo intervento ha incluso un importante adeguamento sismico dell’Ala Glisenti: luogo precedentemente adibito a teatro parrocchiale è stato oggetto di una demolizione e una ricostruzione radicale con attenzioni statiche rilevanti, tanto da renderlo al 100% antisismico. La conversione del teatro in zona abitativa e riabilitativa per gli ospiti dell’Ente, decisione presa con la presidenza del compianto *don Giuseppe Facci*, è stata di certo faticosa per alcune resistenze da parte di cittadini e parrochiani, ma obbligata e lungimirante per evitare che la Comunità venisse privata di un luogo così importante, di cura, opportunità lavorative e testimonianza cristiana.

Successivamente, con la presidenza di *don Agostino Martinelli*, nativo proprio di Colognola ai Colli, si sono iniziati e conclusi gli importanti lavori di messa in sicurezza, completa ristrutturazione, miglioramento energetico e sismico (da un indice a ridosso dello zero si è portata ad oltre l’80% di antisismicità) dell’ex teatro Glisenti e dell’Ala Santa Maria Bertilla: quest’ultima composta da cinque piani, posti in pendio, sui quali si sono effettuati lavori di rifacimento delle fondazioni, alleggerimento dei carichi statici e completa ristrutturazione interna, il tutto senza mai perdere un posto di capacità ricettiva grazie ad una gestione organizzativa



di cantiere, servizi e spostamenti assai meticolosa. Tali lavori sono stati seguiti in continuità con il completo restauro delle imponenti e monumentali facciate di “Villa Portalupi”, tetti compresi.

Davvero rilevanti gli sforzi profusi dallo staff per ottenere le risorse necessarie a realizzare una mole di lavori mai realizzati prima nella storia dell’Ente dalla Sua fondazione: tra il 2010 ed il 2025 l’ammontare dei finanziamenti ottenuti hanno superato i due milioni di euro. A tali attività sugli immobili si è affiancato un lavoro di radicale riorganizzazione dei servizi, implementando la qualità degli stessi, il comfort per la persona e l’innovatività delle strumentazioni. Questa importante evoluzione organizzativa, unita ad una gestione particolarmente virtuosa ed oculata delle risorse, grazie alla connessione con la rete di ADOA, hanno consentito non solo di evitare la chiusura della Casa, un rischio vissuto nel primo decennio del 2000, ma di renderla una tra le strutture più confortevoli ed innovative della zona, sempre premiata – dal 2011 – con il massimo dei voti in sede di accreditamento regionale.

La Fondazione, inoltre, a dimostrazione della qualità raggiunta dal gruppo di lavoro, ha rice-

vuto negli anni diversi riconoscimenti, anche per “merito sociale”: ricordiamo in particolare il premio “Columna” conferito il 16 maggio 2019 dall’Amministrazione Comunale con sindaco l’avv. Carcereri de Prati e la presidenza di don Agostino Martinelli e la lettera del 12 giugno 2018 e inviata al consigliere di amministrazione Fabio Carpanè, proveniente dalla Presidenza della Repubblica Italiana per un particolare esempio di attenzione e testimonianza civica offerta dagli ospiti e dai lavoratori in occasione di un particolare episodio avvenuta in occasione della festa del 2 giugno. Tali risultati sono il frutto significativo di un lavoro particolarmente attento rispetto al reclutamento, alla formazione continua, al confronto periodico di tutti gli “attori della cura” in riunioni di equipe cadenzate e multiprofessionali, grazie ad un lavoro di squadra che ha consentito di superare periodi di grande complessità che si erano vissuti, in particolare nei primi anni 2000, anche nella gestione del personale.

A ciò si è affiancata una profonda riqualificazione degli spazi interni, con rinnovamento completo delle attrezzature e degli arredi, resa possibile grazie all’ottenimento di rilevanti fondi pubblici e privati che sono stati destinati alla ristrutturazione completa di tutti i piani,



camere, arredi e letti automatici di ultima generazione compresi.

Importanti poi le innovazioni apportate nel settore ristorativo: il completo rinnovo delle attrezzature grazie ad un bando di finanziamento vinto alla Fondazione Cariverona mettendo in sinergia tre cucine di tre enti ADOA che fanno riferimento al Direttore, per la predisposizione di un processo di produzione del cibo innovativo e strategico per i servizi domiciliari del territorio, ha comportato un miglioramento della preparazione dei pasti in linea calda e l'introduzione della metodica per linea a freddo, introducendo anche l'uso del sottovuoto. Ciò ha riqualificato in modo rilevante l'ottimo servizio ristorativo, rendendo così più sicuri e gustosi i pasti che vengono anche consegnati alle altre strutture e a domicilio, senza perdere qualità e gradevolezza.

Dal 2018 la Fondazione ha rinnovato le sale comuni e le camere, consentendo di poter contare su letti automatizzati di ultima generazione, attrezzature all'avanguardia per la movimentazione degli ospiti, e mobili di alta qualità che garantiscono comfort, sicurezza, personalizzazione e funzionalità alla vita dei residenti e al lavoro delle lavoratrici e dei lavoratori che operano nella struttura.

Si sono poi acquistati due automezzi per il trasporto di pasti e di persone oltre un recente furgone attrezzato con pedana automatizzata a 9 posti per il trasferimento di persone non autosufficienti.

Parallelamente agli investimenti infrastrutturali, la Fondazione ha avviato una profonda innovazione nella modalità di erogazione dei servizi, con particolare attenzione al benessere fisico ed emotivo degli ospiti. Tra le principali novità degli anni oggetto di rendicontazione si segnalano:

- Il coordinamento e la partecipazione ad un progetto di ricerca per la realizzazione di un protocollo di gestione del dolore, anche attraverso l'utilizzo di un approccio non farmacologico, come parte del più ampio progetto di studio e ricerca tutt'ora in corso con i dipartimenti di diagnostica e sanità pubblica e di ingegneria per la medicina di innovazione



dell'Università degli Studi di Verona e ADOA, conosciuto con il nome di "ConADOA - dolore + vita". Tale iniziativa, che rappresenta un significativo passo avanti verso un presente ed futuro della cura di particolare professionalizzazione e attenzione nella gestione del dolore dei nostri cari ospiti, coinvolge professionisti interni ed esterni, ricerca, innovazione e rigore scientifico di rango universitario, approcci non farmacologici e farmacologici, oltre che palliativisti;

- Superata l'emergenza forzata del covid-19, sono stati continuamente implementati e offerti, oltre alla terapia occupazione e all'animazione, servizi di musicoterapia, logopedia, psicomotricità e Pet Therapy.

Sono stati potenziati i servizi ad alta complessità assistenziale, grazie anche ad importanti collaborazioni come quella con ADOA ed Il Villaggio delle Possibilità, attraverso le convenzioni con l'Università degli Studi di Verona, che stanno portando oramai da una decina d'anni, all'interno dell'Ente, competenze scientifiche di alto profilo e prassi operative virtuose.

Oggi, la Fondazione Marangoni è pertanto un esempio concreto di come la visione strategica, la capacità di fare rete al di là dei propri confini tradizionali, l'attenzione alla persona, la qualità e la collaborazione con l'Università, possano trasformare un piccolo Ente in notevole difficoltà organizzativa, strutturale ed economico-finanziaria, in un grande protagonista del welfare provinciale e locale.



ATTIVITÀ SVOLTA

La Fondazione Monsignor Alessandro Marangoni fornisce servizi alberghiero, assistenziale, riabilitativo e psicosociale, mentre il servizio di medicina generale è realizzato in regime di convenzione con l'Azienda Ulss locale.

Tutti i servizi sono offerti da personale adeguatamente formato e informato, continuamente aggiornato dal punto di vista professionale.

A garanzia del rispetto dell'ispirazione e della missione della Fondazione si pone particolare

attenzione al rispetto da parte dei propri dipendenti e collaboratori al Codice Etico approvato e revisionato dal Consiglio di Amministrazione. Per garantire la centralità della persona residente e la personalizzazione dei servizi si tengono con regolarità le Unità Operative Interne (U.O.I.), riunioni alle quali partecipano le diverse figure professionali al fine di elaborare, per ogni residente, il Piano Assistenziale Individuale (P.A.I.), con la definizione degli interventi da attivare sugli stessi, dei percorsi riabilitativi e di socialità volti alla personalizzazione dei servizi e al continuo monitoraggio degli stessi.

STRATEGIE E POLITICHE

La Fondazione, oramai dal 2011, nell'erogazione dei suoi servizi agli Ospiti e ai loro Familiari chiede ai propri collaboratori di conformarsi nei comportamenti umani ed organizzativi ai seguenti "metodi" che diventano veri e propri obiettivi strategici per costruire e consolidare uno stile virtuoso della Struttura Organizzativa volto ad un reale e continuo miglioramento delle relazioni di cura della persona residente e del collega:

1. utilizzare la metodologia del lavoro in equipe, al fine di valorizzare pienamente le professionalità esistenti per il raggiungimento degli obiettivi di salute degli ospiti
"dalle procedure di erogazione dei servizi al case management";

2. Condividere, come obiettivo principale, il mantenimento o il recupero dell'autonomia dell'ospite.

"dalla sistematizzazione delle tipologie omogenee dei bisogni alla personalizzazione delle risposte al bisogno";

3. Garantire il più possibile una qualità di vita residua dignitosa

"per essere, fino alla loro rinascita, custodi del bello e della felicità";

4. instaurare tra personale, ospiti e familiari un clima sereno, collaborante e attento al rapporto umano

"Se fa bene a loro fa bene anche a te!".

***Se fa bene a loro
fa bene
anche a te!***



STRATEGIE E POLITICHE PER LO SVILUPPO SOSTENIBILE

	OBIETTIVO	AZIONE DELL'ENTE
3 SALUTE E BENESSERE 	Garantire una vita sana e promuovere il benessere di tutti a tutte le età.	Il Benessere degli ospiti è il faro di ogni servizio, fin dalla sua programmazione. Si svolgono progetti intergenerazionali e di contatto con le varie agenzie sociali ed educative del territorio.
5 PARITÀ DI GENERE 	Raggiungere l'uguaglianza di genere e l'autodeterminazione di tutte le donne e ragazze.	La Fondazione, riconoscendo parità di diritti nell'accesso al lavoro, favorisce il lavoro femminile con i interventi tesi al miglioramento del clima aziendale e di welfare aziendale.
8 LAVORO DIGNITOSO E CRESCITA ECONOMICA 	Promuovere una crescita economica duratura, inclusiva e sostenibile, la piena occupazione e il lavoro dignitoso per tutti	Viene promosso e aggiornato un continuo controllo di gestione con scelte che garantiscono la sostenibilità delle attività dell'Ente a medio-lungo periodo.
9 IMPRESE, INNOVAZIONE E INFRASTRUTTURE 	Costruire un'infrastruttura resiliente, promuovere l'industrializzazione inclusiva e sostenibile e sostenere l'innovazione	La fondazione partecipa attivamente alle migliori iniziative di formazione e scambio delle migliori prassi offerte dalle agenzie culturali e formative del territorio. In particolare, è protagonista dei tavoli tecnici e delle iniziative culturali promosse da ADOA.
12 CONSUMO E PRODUZIONE RESPONSABILI 	Garantire modelli di consumo e produzione sostenibili	La Fondazione promuove e aggiorna regolamenti per le forniture con attenzioni particolari alla scelta di fornitori del territorio che lavorano con filiere sostenibili ed etiche..
13 LOTTA CONTRO IL CAMBIAMENTO CLIMATICO 	Adottare misure urgenti per combattere i cambiamenti climatici e le loro conseguenze	La Fondazione ha fatto e sta sviluppando iniziative, anche attraverso Investimenti energetici, che garantiscano autoproduzione e risparmio.





GOVERNANCE ED ORGANIZZAZIONE

Sono organi della Fondazione:

- il Consiglio di Amministrazione
- il Presidente
- l'Organo di revisione contabile

L'amministrazione della Fondazione spetta al Consiglio di Amministrazione.

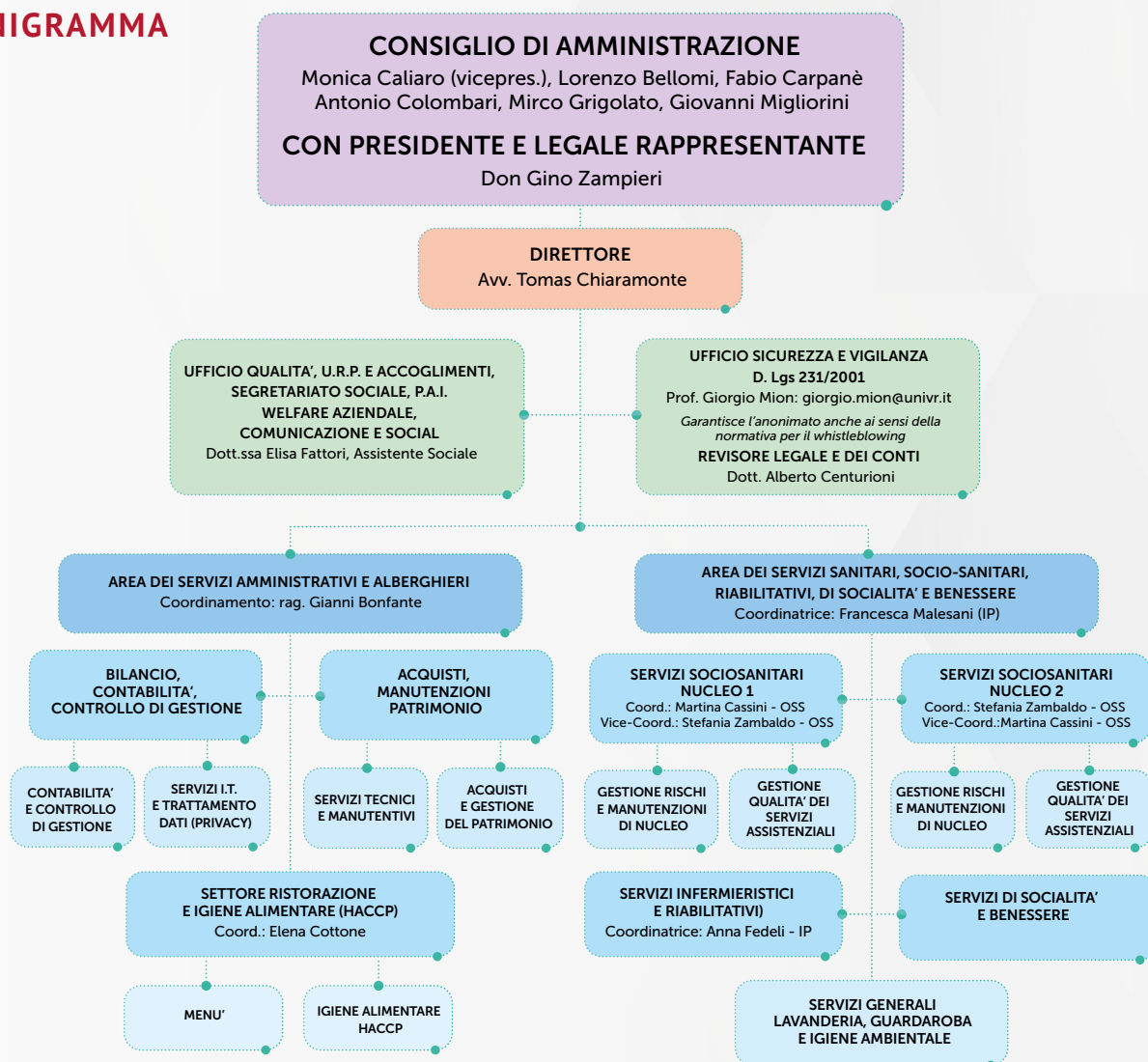
Esso è composto da sette consiglieri di cui:

- uno è il Parroco pro tempore della Parrocchia dei Santi Fermo e Rustico del Comune di Colognola ai Colli o un suo delegato;

- quattro sono nominati dal Vescovo della Diocesi di Verona su indicazione del Parroco pro tempore della Parrocchia dei Santi Fermo e Rustico,
- uno è nominato dal Consiglio Economico della Parrocchia dei Santi Fermo e Rustico di Colognola ai Colli,
- uno è nominato dal Consiglio Pastorale della Parrocchia dei Santi Fermo e Rustico di Colognola ai Colli.

Il Consiglio di Amministrazione elegge un Vicepresidente il quale sostituirà il Presidente in caso di suo impedimento. Il Consiglio di Amministrazione dura in carica tre anni ed è rinnovabile.

ORGANIGRAMMA



Organigramma Sicurezza, Servizio Prevenzione e Protezione:

- Don Gino Zampieri: legale rappresentante e datore di lavoro
- Avv. Tomas Chiaramonte: direttore e formatore sicurezza abilitato ai sensi dell'accordo stato regioni
- Preposti sicurezza: rag. Gianni Bonfante, dott.ssa Elisa Fattori, sig.ra Martina Cassini, sig. Massimo Finato, dott.ssa Francesca Malesani, dott.ssa Anna Fedeli

- Medici di medicina generale in convenzione con ULSS 9: dott. Fabio Angiari e dott. Francesco Di Piazza
- Medico del lavoro: studio esterno
- RLS: sig. Massimo Finato
- RSPP: dott. Matteo Burato
- Squadre antincendio e gestione emergenze, preposti sicurezza formati compresi, sempre aggiornate in bacheca sicurezza.





SISTEMA DI GESTIONE DEI RISCHI E CERTIFICAZIONI

Un obiettivo di miglioramento continuativo dell'Organizzazione è l'implementazione di un Sistema Integrato di gestione e monitoraggio per la sicurezza e la prevenzione dei rischi ai sensi del T.U. 81/2008, del D.Lgs. 231/2001, del D.Lgs 196/2003 del GDPR 679/2016 del D.Lgs 101/2018 e del sistema HACCP.

Considerata la necessità di rendere operativi e aggiornare periodicamente i Modelli Organizzativi che garantiscono la migliore gestione possibile dei rischi, rilevata la necessità di applicarli allo specifico contesto organizzativo dell'Ente, consentendone la verifica periodica dell'efficacia e l'aggiornamento pur senza appesantire in modo sproporzionato il carico amministrativo e burocratico dell'Ente, l'Organizzazione ha implementato un processo

unico integrato di monitoraggi periodici, finalizzato alla raccolta dei dati e delle segnalazioni (INPUT), alla elaborazione di tali dati e alla verifica delle azioni di miglioramento in sinergia con le esperienze vissute anche da altri enti aderenti ad ADOA attraverso l'innovativo processo R.E.Q.A._ADOA (presentato dal direttore anche in un convegno nazionale per volontà dell'Ufficio Nazionale per la pastorale della salute della Conferenza Episcopale Italiana). Con tale metodo l'organizzazione è sottoposta ad una vigilanza comunitaria continua basata sul principio della delega, della responsabilità e del lavoro di equipe multiprofessionale che elabora così un programma di azioni correttive e di miglioramento continui e condiviso, che trova il suo compimento finale nei Riesami dell'Equipe Generale, di Direzione (OUTPUT) e di area, attivando all'occorrenza anche riunioni di settore e di Risk Management.



FATTI RILEVANTI ACCADUTI NELL'ANNO

Nel 2025 i livelli di occupazione dei posti letto ed ospitalità sono rimasti piuttosto alti; nella fattispecie, la presenza è aumentata dello 0,48%, la quota sanitaria riconosciuta dall'ULSS si è invece ridotta -1,45%, per effetto della recente decisione presa in sede regionale conosciuta come “budgetizzazione” per cui la spesa sociosanitaria per gli Enti convenzionati viene ridotta di anno in anno con tagli lineari applicati agli Enti.



Anche in questo esercizio, come nel precedente, non sono stati ricevuti contributi straordinari da enti pubblici, mentre i ricavi derivanti dal servizio pasti sono aumentati del 22,30% per effetto, in particolare, dei servizi resi in corso d'anno a favore della Fondazione Casa di Riposo San Giuseppe Onlus di San Martino Buon Albergo.

Per quanto riguarda i costi, permane un generale aumento complessivo dei costi della produzione, dovuto alla ragione fisiologica legata alla maggiore operatività della struttura ed al

contesto socioeconomico in forte fermento e altrettanto duramente condizionato dalla crescita costante delle materie prime.

La conduzione dell'attività a pieno regime comporta la crescita di correlati costi e, al tempo stesso, le politiche economiche della seconda amministrazione Trump, i conflitti tra Russia e Ucraina e tra Hamas ed Israele e le recenti tensioni in Iran (a marzo 2026), contribuiscono a generare criticità sull'economia mondiale e su quella reale italiana, sotto il profilo dell'innalzamento dei costi per l'approvvigionamento di materie prime ed energia oltre che una rilevante crescita del tasso d'inflazione.

Tra le varie, si registrano costi per servizi infermieristici da personale esterno in linea con l'anno precedente (trattasi dell'uso di professionisti ad integrazione del gruppo di lavoro infermieristico per mantenere gli standards imposti dall'accreditamento della Regione Veneto) pari ad euro 90.502 nel 2024 e ad euro 93.933 nel 2025. Si registra poi un incremento per la spesa relativa all'assistenza prestata da operatori sociosanitari e operatori generici, oltre ad un incremento complessivo del costo del personale per quasi un centinaio di migliaia di euro per gli effetti del rinnovo del CCNL UNEBA e dell'erogazione di welfare aziendale. Si deve poi registrare infine una sensibile diminuzione delle spese per manutenzione (ordinaria) pari al 62,82% (da euro 182.871 del 2024 ad euro 68.001 del 2025) in virtù degli investimenti effettuati nei precedenti esercizi, finalizzati alla sistemazione e all'ammodernamento programmato degli impianti principali della struttura. In relazione ai costi in termini di approvvigionamento di materie prime, si registra un aumento da euro 404.206 ad euro 449.324, legato in particolare alle materie prime alimentari, conseguenti all'aumento dell'inflazione e dei servizi resi a terzi.

Il chiaro intento di questa Fondazione è quello di perseguire, come è stato per gli esercizi passati, nel continuo ed attento monitoraggio delle voci di costo, pur se non a discapito della qualità dei servizi resi.

Dal punto di vista della gestione finanziaria, si confermano comunque gli effetti benefici sul risultato finanziario di un accordo quadro, sot-



con la vittoria di secondo grado ed il recupero da parte dell'Ente dell'immobile di proprietà del compianto ex presidente; la revisione dei protocolli infermieristici e assistenziali dell'ente, in particolare con riferimento ai temi inerenti la gestione del dolore e la somministrazione sicura dei farmaci.

toscritto dall'Ente e negoziato da A.D.O.A., del quale beneficia anche questa Fondazione. Non vi sono oneri finanziari connessi a finanziamenti, in quanto il finanziamento chirografario acceso con Unicredit Banca nel 2010 era già stato estinto nel corso del 2020.

La complessiva imposizione fiscale è correlata alla riduzione dei risultati gestionali sopra descritti ed evidenzia il decremento del carico fiscale di competenza dell'esercizio 2025: sono iscritte infatti imposte correnti per totali euro 41.233 (rispetto ad euro 70.989 del 2024), di cui euro 21.347 per IRAP ed euro 19.886 per IRES. Si evidenzia che entrambi gli esercizi beneficiano dell'impatto positivo delle detrazioni fiscali per risparmio energetico e del c.d. "sisma-bonus".

Il 2025 è stato un anno particolarmente intenso per gli impegni relativi al rinnovo delle autorizzazioni e degli accreditamenti dell'Ente confermati con punteggio di 100 su 100 su tutti i requisiti previsti della normativa.

L'Ente è stato oggetto anche di diverse ispezioni del Nucleo Antisofisticazione dei Carabinieri e dell'ULSS9: ispezioni che hanno sempre dato esito positivo per l'Ente, senza mai rilevare alcuna irregolarità o assegnare alcuna prescrizione.

L'anno si è poi caratterizzato per la gestione di alcune attività di natura straordinaria: la chiusura della "causa Facci" oramai giunta alla conclusione

Sono proseguiti gli incontri d'equipe ed informazione interna tra i diversi livelli dell'organizzazione per garantire una compartecipazione nelle decisioni e un sistema di miglioramento continuo della comunicazione interna.

E' stato aggiornato, infine, il sito istituzionale dell'Ente. Si deve poi registrare il proseguimento della riorganizzazione dell'area socialità e benessere, oltre all'implementazione e alla digitalizzazione dei sistemi di monitoraggio dei servizi resi agli utenti da parte dell'equipe di coordinamento.

Anche nel corso del 2025 sono proseguite le molteplici iniziative promosse per il potenziamento del welfare aziendale anche con riferimento alle attività di supporto psicologico del personale al fine di prevenire e gestire eventuali fenomeni di burn out.

Infine, allo scopo di rinnovare l'immagine istituzionale esterna dell'ente, il consiglio di amministrazione ha dato mandato di aprire una consultazione tra i lavoratori per la scelta del nuovo logo dell'Ente.







METODOLOGIA ADOTTATA PER LA MATERIALITÀ

L'attività di Fondazione Marangoni è complessa e, come tale, il suo impatto si dispiega su numerosi e svariati ambiti. Per questo motivo, una fase fondamentale nella redazione del presente bilancio sociale ha riguardato l'individuazione dei temi "materiali", ovverossia delle tematiche che vengono ritenute maggiormente rilevanti da parte della governance e degli stakeholder.

L'analisi della materialità dei temi è un passaggio fondamentale per una rendicontazione di qualità e costituisce uno dei pilastri metodologici previsti dai GRI-Standards.

Attraverso l'analisi di materialità, dunque, Fondazione Marangoni si assicura di rendere conto degli aspetti davvero importanti della propria attività, quelli il cui impatto (positivo o negativo) – in termini di capitale economico, umano, relazionale, ambientale e/o spirituale – è rilevante.

L'analisi di materialità è stata compiuta in tre fasi:

1. *Individuazione dei temi di rendicontazione, mediante un brainstorming a cui hanno partecipato tutti gli enti aderenti al progetto bilanci sociali ADOA, suddivisi per omogeneità di attività (Fondazione Marangoni ha dunque lavorato con gli altri enti dell'area Anziani).*
2. *Erogazione di un questionario online, mediante il quale i temi individuati sono stati sottoposti al vaglio di componenti della governance di Fondazione Marangoni e di numerosi stakeholder, appartenenti a diverse categorie. Ai partecipanti al questionario è stato chiesto di esprimere un giudizio in ordine alla rilevanza dei temi su una scala da 10 (molto rilevante) a 1 (irrilevante). Questa fase di coinvolgimento interno ed esterno ha coinvolto, nel dettaglio:*
3. *Predisposizione della matrice di materialità e condivisione della stessa tra gruppo di lavoro DIMA e rappresentanti di Fondazione Marangoni, al fine di chiarire eventuali dettagli.*

Stakeholder	Numero risposte ricevute
Lavoratore	4
Fornitore	3
Familiare degli utenti/Ads	1
Componente CdA	4
Rappresentante di ente pubblico	2
Rappresentante di ente ecclesiastico	1
Consulente	1
Socio/Associato	1
Direttore	1
Rappresentante di ente partner, ass. di categoria	1
Totale	19

In sede di predisposizione della presente edizione del bilancio etico-sociale, l'analisi di materialità è stata rianalizzata dal gruppo di lavoro della Fondazione Marangoni, con l'assistenza del gruppo di lavoro DIMA, al fine di validarne l'attualità e l'efficacia in termini di comunicazione.

Nella redazione dell'edizione 2025 si è, infine, ritenuto di confermare l'analisi compiuta per l'edizione precedente che ha portato ai seguenti temi significativi nella rendicontazione:

1. Attenzione al lavoratore come persona e come professionista
2. Realizzazione di servizi di qualità, innovativi e centrati sul benessere dell'ospite
3. Tutela e promozione della persona vulnerabile
4. Processi di governo fedeli al carisma originario, partecipativi e responsabili
5. Costruzione di relazioni generative con persone, comunità ed enti del territorio
6. Applicazione di un modello organizzativo che garantisce una gestione corretta e responsabile
7. Equilibrio economico, finanziario e patrimoniale
8. Uso responsabile delle risorse ambientali

I temi materiali trovano espressione nell'analisi di impatto negli indicatori presentati nella seguente tabella di sintesi.



TABELLA RIASSUNTIVA DEGLI INDICATORI PER TEMA MATERIALE DI RIFERIMENTO

La seguente tabella raccorda l'analisi dei temi materiali con gli indicatori di impatto; va ricordato che non tutte le dimensioni dell'attività possono essere misurate, per cui alcuni temi materiali trovano esplicitazione anche (e talvolta soprattutto) nell'analisi qualitativa svolta nelle pagine precedenti:

Attenzione al lavoratore come persona e come professionista	Collaboratori per fascia di età e genere
	Dipendenti con contratto a tempo indeterminato
	Rapporto remunerazione massima e remunerazione minima
	Tasso di turnover complessivo
	Formazione erogata a dipendenti
	Welfare aziendale
	Descrizione della dinamica del capitale spirituale
Realizzazione di servizi di qualità, innovativi e centrati sul benessere dell'ospite	Collaboratori per funzione
	Ore di servizio extra standard
	Esito delle procedure di gestione reclami
Tutela e promozione della persona vulnerabile	Utenti dei servizi
	Ore di servizio extra standard
	Descrizione della dinamica del capitale spirituale
Processi di governo fedeli al carisma originario, partecipativi e responsabili	Il tema materiale è verificabile nella descrizione delle strategie dell'ente
Costruzione di relazioni generative con persone, comunità ed enti del territorio	Volontari per fascia di età e genere ed ore di impegno
	Attività di comunicazione sociale
	Descrizione della dinamica del capitale spirituale
Applicazione di un modello organizzativo che garantisce una gestione corretta e responsabile	Il tema materiale è verificabile nella descrizione dei modelli di gestione dei rischi
Equilibrio economico, finanziario e patrimoniale	Ripartizione del valore aggiunto generato
	Provenienza pubblica e privata dei ricavi
	Indicatori relativi alla situazione patrimoniale
Uso responsabile delle risorse ambientali	Variazione del consumo energetico

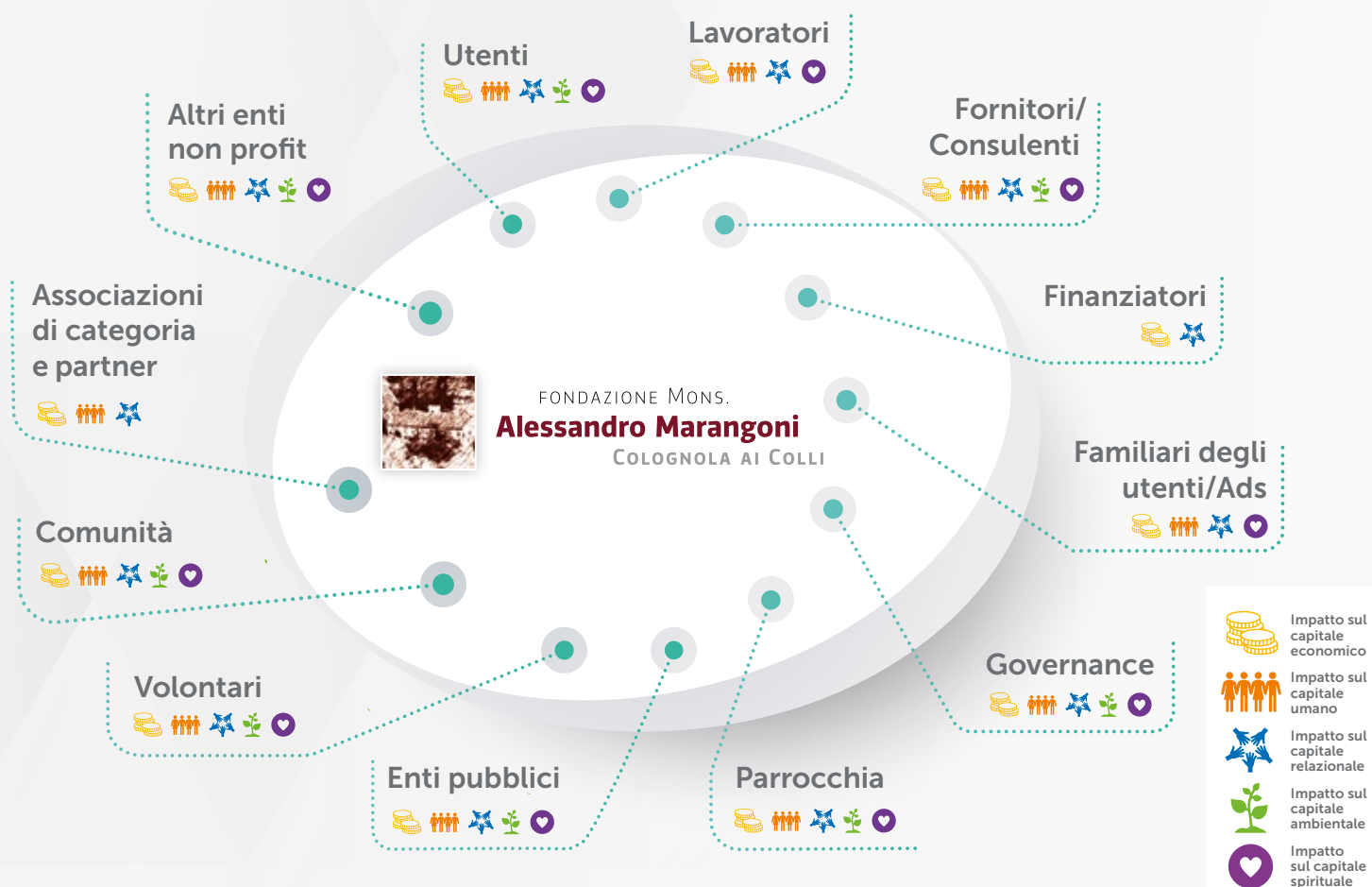


Mappa degli stakeholder e analisi di impatto



MAPPA DEGLI STAKEHOLDER E DELL'IMPATTO GENERATO

Nella rappresentazione grafica, vengono individuati gli stakeholder rilevanti di Fondazione Monsignor Alessandro Marangoni nonché il tipo di impatto su di essi generato dall'attività dell'ente.





Come scritto nella premessa metodologia, l'impatto definisce il cambiamento generato dall'attività di Fondazione Marangoni sui diversi soggetti con i quali essa è in relazione diretta o indiretta; in altri termini, è l'espressione tangibile della capacità di Fondazione Marangoni di concretizzare il proprio carisma e raggiungere la propria mission generando un effetto positivo sulle condizioni di persone, comunità e territori.

Nello schema seguente, si riporta una sintesi dei principali impatti generati da Fondazione Marangoni, organizzato secondo il modello a cinque dimensioni sopra descritto:



Di seguito, per ogni stakeholder, viene proposta, in modo sintetico, la descrizione dell'impatto generato sotto i diversi profili del modello di analisi. In altri termini, per ogni categoria di soggetti in relazione con Fondazione Marangoni, viene descritto l'effetto prodotto dall'attività pastorale e di servizio svolta.

ALTRI ENTI NON PROFIT (inclusa ADOA ed enti ad essa aderenti)

	Quota di adesione, anche se non rilevante
	Partecipazione attiva ai gruppi di acquisto ed alla relativa costituzione di "massa critica".
	Condivisione di risorse
	Condivisione di competenze ed esperienze, iniziative di formazione vissute assieme
	Costruzione di percorsi di riflessione sulla mission e sulle modalità relazionali con la comunità di riferimento
	Condivisione di sensibilità di natura ambientale nelle scelte di acquisto comune
	Percorsi di riflessione sul carisma e sulla sua continua concretizzazione
	Condivisione di momenti di preghiera con gli altri membri del network

ASSOCIAZIONI DI CATEGORIA ED ALTRI PARTNER (diversi da enti non profit)

	Versamento della quota associativa
	La collaborazione nella concretizzazione di servizi e progettualità innovative sviluppa conoscenze trasversali e crescita professionalizzante in tempi rapidi
	Conoscenza reciproca, confronto e sviluppo di buone prassi, oltre che di riflessioni sul futuro del settore generate dalla collaborazione

COMUNITÀ

	Erogazioni liberali ricevute
	Custodia e Cura di fragilità che altrimenti dovrebbero essere supportate dalla comunità nelle sue varie forme Generazione di opportunità lavorative nuove
	Contributo alla rimotivazione di diverse persone a prendersi cura dei bisogni della comunità, sviluppo di iniziative che umanizzano i rapporti tra le persone e combattono "la cultura dello scarto", alimentando la valorizzazione della persona in tutti gli stadi della vita
	Generazione di abilità nella cura alla persona attraverso i tirocini, esperienze di volontariato, cooperazione nell'organizzazione di iniziative comuni Presa di coscienza diffusa dei bisogni dei più fragili e prevenzione verso situazioni di forte criticità umana e sociale Ruolo di riferimento e supporto di professionalità e mezzi per la gestione dei casi più complessi
	Sensibilità ambientale resa manifesta all'interno di momenti aperti alla comunità
	Coinvolgimento nelle iniziative di riflessione sulla mission e nelle celebrazioni eucaristiche inserite nei momenti di festa

ENTI PUBBLICI

	Scambi economici connessi a rapporti contrattuali per i servizi erogati con ULSS e Comune Risparmi pubblici legati alla mancata erogazione diretta dei servizi di welfare generati dall'ente Attrazione di risorse gratuite per la risposta a bisogni, altrimenti non disponibili, anche con riferimento all'impegno dei volontari Risparmi in termini di welfare pubblico generato da percorsi di cura o inserimenti lavorativi "leggeri" di persone che altrimenti sarebbero stati oggetto di interventi di natura sanitaria o di accompagnamento con i servizi pubblici di affiancamento
	Apporto di un punto di vista più ampio e più prossimo al bisogno rispetto a quello meramente tecnico o economico. Accesso da parte dell'Ente Pubblico a competenze specifiche di elevata complessità e difficile e costosa reperibilità nella progettazione e realizzazione di progetti sociali ed erogazione di servizi che altrimenti sarebbero oggetto di un intervento di finanziamento pubblico di gran lunga maggiore rispetto a quello realmente erogato, grazie alla concretizzazione del principio di sussidiarietà orizzontale
	Ruolo di mediazione e avvicinamento tra il bisogno dell'utente e l'Ente Pubblico, tipicamente strutturato come erogatore di welfare performativo Esempio di utilizzo responsabile, sussidiario collaborativo e più efficace delle risorse pubbliche per i più fragili
	Sensibilizzazione verso pratiche di raccolta differenziata
	Invito ad amministratori pubblici e dirigenti a partecipare alle iniziative di riflessione sulla mission e nelle celebrazioni eucaristiche inserite nei momenti di festa

FAMILIARI DEGLI UTENTI E AMMINISTRATORI DI SOSTEGNO

	Adeguamento del costo del servizio allo status di welfare relativo Corretto utilizzo delle erogazioni liberali sporadiche verso l'ente
	Sostegno concreto alle attività di caregiver e affiancamento nella cura personale e nella gestione della fragilità del familiare
	Creazione di relazioni con il familiare di riferimento volte a condividere le scelte di cura dell'utente Impatti in termini di serenità nella gestione della fragilità derivante da una consolidata alleanza con la famiglia
	Sostegno personale nella cura della fragilità, comprensivo anche di elementi spirituali connessi al carisma originario

FINANZIATORI

	Depositi bancari, utilizzo corretto e rendicontato di risorse provenienti da fondazioni bancarie su progetti specifici
	Consolidamento delle relazioni anche grazie all'inserimento in dinamiche di aggregazione con altri Enti aderenti ad ADOA o per la specifica attenzione dimostrata verso gli Enti del Terzo Settore

FORNITORI

	Remunerazione dei servizi/forniture erogati Impatto in termini economici di momenti di confronto con i fornitori con riferimento alla qualità dei servizi resi e alla condivisione di suggerimenti sulle azioni di miglioramento della qualità della fornitura
	Aumento delle competenze dei consulenti su settori specifici grazie alla collaborazione con la direzione dell'Ente Scambio reciproco di competenze /esperienze che arricchiscono la professionalità di entrambi
	Miglioramento reputazionale dei fornitori/consulenti verso la comunità grazie alla collaborazione con l'ente Avvicinamento ai temi della fragilità
	Sensibilizzazione alle tematiche ambientali connesse ad un percorso graduale di scelta responsabile delle proprie forniture (es. prodotti per le pulizie a base di componenti naturali)
	Invito alla partecipazione ad eventi di festa della Fondazione in cui si svolge solitamente la S. Messa



GOVERNANCE

	Gratuità del compito di consigliere di amministrazione
	Sviluppo di abilità gestionali e di visioni di "senso" sulla persona e sulla fragilità, sviluppo di competenze su problem solving e gestione delle pluri-complessità (giuridiche, economiche, sanitarie, di relazione istituzionale, commerciali, tecniche, relazionali etc...) Aumento della capacità di analisi per trovare soluzioni ponderate con rapidità, efficacia ed eticità
	Presa di coscienza crescente di un ruolo di responsabilità all'interno alla realtà aziendale ma anche nella comunità di riferimento, sviluppo e gestione di azioni concrete di interdipendenza e leadership partecipativa
	Attenzione progressiva rispetto ai temi ambientali nelle scelte di gestione e sviluppo dell'Ente se compatibili rispetto alle necessità prioritarie degli utenti
	Attenzione alla dimensione cristiana dell'impegno svolto attraverso la partecipazione a momenti ricorrenti di riflessione e condivisione sulla mission, Definizione di criteri di valorizzazione di aspetti etici in particolare per la selezione del management.

LAVORATORI

	Retribuzione adeguata, in coerenza con i CCNL Risparmi economici connessi a piani di welfare aziendale e azioni di valorizzazione del merito
	Cura di percorsi di crescita personale e motivazionale attraverso i vari corsi di formazione settoriali Supporto e facilitazione nella partecipazione a corsi ECM e ad eventi culturali ADOA per promuovere una formazione integrale della persona
	Attenzione all'equilibrio casa-lavoro grazie a forme reciproche di flessibilità e alla proposta di partecipazione ai momenti aggregativi della Fondazione rivolte ai familiari dei lavoratori
	Formazione sulla mission, sui valori originali Cura della dimensione spirituale della persona attraverso la partecipazione alla vita spirituale della comunità

PARROCCHIA

	Utilizzo efficiente e custodia di beni immobili di proprietà della parrocchia, assunzione degli oneri impositivi e delle ristrutturazioni
	Possibilità per l'Ente ecclesiastico di accedere a competenze specifiche di elevata complessità e difficile e costosa reperibilità e sviluppare rapporti di collaborazione per la soluzione di criticità riferite alla vita dell'Ente ecclesiastico. Supporto di natura tecnica per la soluzione di problematiche di diversa natura.
	Collaborazione nell'organizzazione di alcune iniziative incentrate sui valori condivisi Condivisione delle finalità pastorali e concretizzazione delle stesse verso le persone più fragili. Creazione di occasioni di testimonianza e di concretizzazione dei valori professati.
	Efficientamento energetico grazie alle ristrutturazioni dell'immobile
	Condivisione del tema della fragilità nelle riflessioni pastorali o liturgiche

UTENTI

	Definizione di livelli di retta con precedente analisi del costo del servizio connesso alle possibilità medie di una famiglia, comprese di componente tutelare (ind. di accompagnamento) e livelli pensionistici di riferimento
	Valorizzazione delle storie e delle esperienze di vita vissute in un'ottica di costante attivazione mentale e di benessere psichico
	Aumento delle capacità relazionali grazie alla partecipazione alla vita della comunità attraverso esperienze di uscita sul territorio (partecipazione alle sagre paesane, al mercato settimanale, scambio intergenerazionale con scuole del territorio, realizzazione di manufatti e dipinti per mostre in paese) e di incontro con famiglie e gruppi Avvio di relazioni con giovani del territorio attraverso la collaborazione con la scuola (alternanza scuola-lavoro, tirocinanti, stagisti etc...) e con la parrocchia (catechesi, scout, cori parrocchiali etc...)
	Sensibilizzazione ai temi ambientali tramite l'inserimento degli stessi nei laboratori occupazionali Benefici in termini di relazione con la natura connessi alla corretta gestione e custodia degli spazi verdi della struttura (orto e piante aromatiche)
	Cura della dimensione spirituale della persona grazie all'attività quotidiana di preghiera e alla partecipazione periodica alla S. Messa

VOLONTARI

	Valore economico del tempo dedicato
	Percorsi di riconoscimento delle proprie abilità e motivazioni, spesso in periodi in cui altre esperienze terminano (vd. Pensione) o ancora non ci sono (giovani) Senso di realizzazione dovuto alle attività sviluppate Sviluppo di abilità relazionali e soft skills nelle attività di volontariato
	Forma di generazione e mantenimento di relazioni all'interno della comunità
	Coinvolgimento sulle sensibilità ambientali alimentate all'interno dell'Ente
	Coinvolgimento nelle iniziative di riflessione sulla mission e nelle celebrazioni eucaristiche inserite nei momenti di festa





INDICATORI DI CAPITALE ECONOMICO

RIPARTIZIONE DEL VALORE AGGIUNTO GENERATO

L'indicatore permette di apprezzare la dinamica di creazione e distribuzione del valore economico, con particolare riferimento alla destinazione di valore al personale ed alla collettività. L'indicatore esprime, quindi, l'impatto in termini di diffusione di valore economico.

	2025	2024
Valore aggiunto globale netto	1.369.569 €	1.465.756 €
Valore distribuito al personale	1.266.949 €	1.182.068 €
Valore distribuito ai finanziatori con vincolo di prestito	135 €	604 €
Imposte	41.233 €	70.989 €
Accantonamenti a riserva (auto-potenziamento)	61.252 €	212.095 €

PROVENIENZA PUBBLICA E PRIVATA DEI RICAVI

L'indicatore consente di analizzare il grado di dipendenza dell'ente dalla pubblica amministrazione, da cui riceve una parte importante dei propri ricavi in forma, soprattutto, di contributi per ospiti con impegnativa. L'indicatore restituisce, tuttavia, anche la partecipazione pubblica ai processi di cura delle persone anziane.

	2025	2024
Ricavi da fonti pubbliche	38,7%	39,9%
Ricavi da fonti private	61,3%	60,1%
Indice di copertura delle immobilizzazioni	1,08	1,04

INDICATORI RELATIVI ALLA SITUAZIONE PATRIMONIALE

Questo gruppo di indicatori consente di capire la solidità patrimoniale della Fondazione. In particolare, l'indebitamento netto esprime la dipendenza da soggetti terzi per il sostegno delle attività (poiché l'indicatore è calcolato come rapporto tra capitale di terzi e capitale proprio, un valore vicino o inferiore a 1 esprime un elevato grado di autonomia), mentre l'indice di copertura delle immobilizzazioni esprime la capacità di sostenere gli investimenti strutturali con il capitale proprio (un valore superiore a 1 esprime una condizione positiva). Gli indicatori restituiscono, quindi, l'impatto dell'ente in termini di sostenibilità delle attività istituzionali.

	2025	2024
Patrimonio complessivo	5.269.112 €	5.300.325 €
Indebitamento netto	0,26	0,29
Indice di copertura delle immobilizzazioni	1,13	1,08

INDICATORI DI CAPITALE UMANO

DIPENDENTI PER FASCIA DI ETÀ E GENERE

Gli indicatori rappresentano la composizione e la distribuzione per età e genere dei lavoratori dipendenti e permettono di apprezzare l'impatto dell'Associazione in termini di creazione di occasioni professionali.

	2025			2024		
FASCIA DI ETÀ	F	M	TOT	F	M	TOT
(<30 anni)	5	0	5	6	-	6
(>30 anni; <50 anni)	22	2	24	18	4	22
(>50 anni)	20	2	22	22	1	23
Totale	47	4	51	46	5	51

DIPENDENTI PER FUNZIONE

Gli indicatori rappresentano la composizione del capitale umano assistenziale che contribuisce alle attività di cura della Fondazione in termini di competenze e ruoli professionali.

	2025			2024		
	F	M	TOT	F	M	TOT
Operatori Socio Sanitari	19	1	20	21	1	22
Infermieri	7	1	8	7	1	8
Assistenti sociali	1	0	1	1	-	1
Psicologi	1	0	1	1	-	1
Musicoterapisti	1	0	1	-	1	1
Fisioterapisti	1	1	2	1	1	2
Logopedisti	1	0	1	1	-	1
Totale	31	3	34	32	4	36

DIPENDENTI CON CONTRATTO A TEMPO INDETERMINATO

L'indicatore esprime la stabilità delle relazioni professionali con la Fondazione e consente di esprimere un apprezzamento dell'impatto generato in termini di qualità della relazione tra dipendenti e datore di lavoro.

	2025			2024		
	F	M	TOT	F	M	TOT
% dipendenti con contratto t.i.	68%	100%	71%	87%	100%	88%

RAPPORTO REMUNERAZIONE MASSIMA E REMUNERAZIONE MINIMA

L'indicatore esprime l'equità nella distribuzione del valore tra i dipendenti.

	2025		2024	
	F	M	F	M
Rapporto remunerazione massima/minima	1,98	1	1,91	1



TASSO DI TURNOVER COMPLESSIVO

Questo indicatore rappresenta la capacità della Fondazione di mantenere un rapporto solido con i propri collaboratori e di essere attrattiva verso nuove professionalità interessate a condividere la mission sociale dell'Ente.

	2025	2024
Nuovi assunti	6	5
Cessazioni del rapporto lavorativo	4	8
Turnover complessivo	29%	25%

FORMAZIONE EROGATA A DIPENDENTI

Gli indicatori misurano la capacità della Fondazione di promuovere il capitale umano dei dipendenti e dei volontari mediante percorsi di formazione.

	2025			2024		
	F	M	TOT	F	M	TOT
Ore complessive formazione	525	45,3	570,3	626	33	659
Ore pro-capite formazione	17	11	16	14	7	13

WELFARE AZIENDALE E PREMI RETRIBUTIVI

Gli indicatori seguenti descrivono le forme di attenzione e di condivisione del valore economico generato con i collaboratori che contribuiscono con il loro impegno a garantire condizioni di sostenibilità integrale

	2025	2024
Welfare complessivo	63.915 €	53.120 €
Welfare pro-capite	1.851 €	1.042 €

VOLONTARI PER FASCIA DI ETÀ E GENERE ED ORE DI IMPEGNO

Gli indicatori rappresentano la composizione e la distribuzione per età, genere ed impegno orario dei lavoratori volontari e permettono di apprezzare l'impatto della Fondazione in termini di sviluppo della cultura del dono e della promozione delle relazioni di gratuità nella cura degli ospiti.

	2025			2024		
	F	M	TOT	F	M	TOT
Numero volontari	3	7	10	3	5	8
Totale ore di impegno annuo	216	368	584	208	468	676

INDICATORI DI CAPITALE RELAZIONALE

UTENTI DEI SERVIZI

L'indicatore quantifica il numero di beneficiari dei servizi dell'organizzazione.

	2025	2024
Numero complessivo utenti del servizio residenziale	75	78
Numero medio giornaliero dei pasti erogati a domicilio	57	59

ESITO DELLE PROCEDURE DI GESTIONE RECLAMI

L'indicatore monitora il numero di reclami ricevuti attinenti ai servizi svolti dall'organizzazione, al fine di valutare la qualità dell'attività svolta.

	2025	2024
Numero di reclami presentati dagli utenti/famiglie degli utenti	-	-
Incidenza reclami (su totale utenti)	0%	0%

ORE SERVIZIO EXTRA-STANDARD

Gli indicatori quantificano le ore di servizio fornite ulteriormente a quelle previste dalle convenzioni in essere con l'ente pubblico di riferimento, quindi misurano l'offerta di servizi aggiuntiva rispetto agli standard individuati dal sistema assistenziale in cui sono inseriti.

	2025	2024
Area Riabilitazione, Socialità e benessere	3.752	4.125
Area Servizi Assistenziali	311	218
Area Servizi Infermieristici	5.680	5.256

Tra il 2022 ed il 2023 la Regione cambia gli standard richiesti dalla normativa regionale: con La DGR 1720 del 30.12.2022 vengono poste le basi per una riorganizzazione complessiva degli standard assistenziali: la Fondazione, pur potendo ridurre gli standard assistenziali, decide di mantenere – per quanto possibile - i livelli assistenziali ed infermieristici della normativa precedente, in particolare confermando la scelta del servizio infermieristico presente in strutture h24.

Nel corso degli anni 2023 e 2024 sono stati inseriti in area sociale un musicoterapista, una logopedista e un animatore specializzato. Tale investimento si inserisce in una politica di implementazione e specializzazione dei servizi diretti ai residenti. Le caratteristiche degli utenti e la loro crescente complessità hanno convinto della necessità di offrire professionisti con specializzazioni maggiori e maggiormente variegati come il musicoterapista, la logopedista, la psicomotricista ecc... con progetti specifici di copertura, privilegiando una modalità di approccio specifico ad una modalità generica e di natura occupazionale. Il dato sul servizio infermieristico rende evidente un altro importante investimento in termini di sicurezza e qualità del servizio infermieristico offerto all'utente: pur non essendo obbligatorio per un Ente come questo l'infermiere notturno si è ritenuto necessario prevederlo in considerazione della complessità dell'utenza che oramai normalmente viene fatta entrare dalle geriatriche degli ospedali nei centri di servizio alla persona anziana. Infine, la possibilità di contare su uno standard maggiore di infermiere ha consentito di dare supporto ai servizi assistenziali in alcuni momenti di difficoltà nel reclutamento.

ATTIVITÀ DI COMUNICAZIONE SOCIALE

L'indicatore esprime la capacità dell'organizzazione di comunicare le proprie attività e i propri impatti attraverso i vari mezzi di comunicazione. Misura quindi la capacità di diffondere le informazioni riguardanti la propria evoluzione e le modalità in cui sta concretizzando la propria mission.

	2025	2024
Numero di accessi ai social	33.574	17.729
Numero di uscite sui media locali	3	3



INDICATORI DI CAPITALE AMBIENTALE

VARIAZIONE DEL CONSUMO ENERGETICO

L'indicatore quantifica la variazione avvenuta nei periodi analizzati sul consumo energetico, al fine di valutare l'attenzione al risparmio della risorsa energia, al netto di eventuali variazioni nelle attività svolte

	2025	2024
% variazione del consumo energetico	+2,5%	+0,4%

Le grandi complessità geopolitiche che si stanno affrontando in questi periodi rendono la voce di bilancio "approvvigionamento energetico" una tra le più preoccupanti e aleatorie. Pur in presenza di politiche di investimento mirate nell'innovazione dei materiali usati e dei comportamenti di consumo la fondazione deve gestire costi energetici speculativi, nonostante i grandi risultati ottenuti dal gruppo di acquisto fatto con ADOA e con il Coordinamento Nazionale Associazioni Diocesane Opere Assistenziali.

VARIAZIONE DEL CONSUMO PRO-CAPITE DI ACQUA

L'indicatore quantifica la variazione avvenuta nei periodi analizzati sul consumo di acqua, al fine di valutare l'attenzione al risparmio della risorsa acqua, al netto di eventuali variazioni nelle attività svolte.

	2025	2024
% variazione del consumo pro-capite di acqua (rispetto all'anno precedente)	-5%	-8%





LA DINAMICA DEL CAPITALE SPIRITUALE

Il capitale spirituale rappresenta una dimensione peculiare e qualificante dell'identità della Fondazione e, al tempo stesso, una delle componenti più difficili da ricondurre a misure quantitative. Esso attiene, infatti, all'insieme dei valori, delle motivazioni profonde, dei riferimenti ideali e dell'ispirazione carismatica che orientano l'agire dell'Ente e che trovano concreta espressione nel modo di intendere la persona, le relazioni e l'attività di cura.

te le opere di cura. Al centro di tale prospettiva si colloca una concezione integrale della persona, considerata non soltanto in relazione ai propri bisogni assistenziali e sanitari, ma nella globalità delle sue dimensioni fisica, relazionale, affettiva e spirituale.

L'impatto sul capitale spirituale si realizza pertanto attraverso una pluralità di azioni che interessano sia le persone accolte e le loro famiglie, sia i lavoratori e, più complessivamente, la comunità che gravita attorno alla Fondazione.



Proprio per questa ragione, il capitale spirituale **non può essere adeguatamente rappresentato attraverso indicatori esclusivamente numerici.**

La sua rilevanza può essere colta soprattutto osservando quanto i valori dichiarati dalla Fondazione riescano a permeare le pratiche organizzative, gli stili di relazione e i comportamenti quotidiani di quanti operano al suo interno.

Per la Fondazione, promuovere il capitale spirituale significa innanzitutto custodire e attualizzare nel tempo il proprio **carisma fondativo**, evitando che esso rimanga soltanto un riferimento storico o ideale e facendo in modo che possa continuare a orientare concretamen-

Un primo ambito di particolare rilevanza riguarda il **coinvolgimento e la formazione del personale.** Tutte le figure professionali che entrano a far parte della Fondazione sono chiamate, nello svolgimento delle proprie mansioni, a conoscere e progressivamente incarnare i valori e il carisma dell'Ente. A questo scopo, il percorso di inserimento dei nuovi assunti prevede uno specifico momento dedicato alla conoscenza dell'ispirazione originaria, del carisma e della missione della Fondazione, curato dalla responsabile del personale o dal direttore. Tale attività assume una valenza che va oltre la semplice formazione iniziale: essa contribuisce alla costruzione di una **cultura organizzativa condivisa**, nella quale le competenze tecniche

e professionali sono chiamate a integrarsi con un determinato modo di concepire la relazione di cura. Il capitale spirituale può così tradursi nella capacità di riconoscere la dignità e l'unicità di ciascuna persona, nell'attenzione alle relazioni, nell'ascolto e nella prossimità nei confronti delle persone anziane accolte e delle loro famiglie.



A rafforzare questa dimensione contribuiscono anche alcuni **momenti comunitari rivolti ai lavoratori**. Ogni anno il personale viene invitato a partecipare a un momento di preghiera guidato dal Presidente, cui segue una cena offerta dalla Fondazione. L'iniziativa rappresenta non soltanto un'occasione esplicitamente dedicata alla dimensione spirituale, ma anche un momento di incontro al di fuori dell'ordinaria attività lavorativa, capace di favorire relazioni, condivisione e senso di appartenenza alla comunità della Fondazione.

Un secondo ambito riguarda più direttamente la **cura della dimensione spirituale delle persone accolte**. In questo senso assume particolare rilievo la collaborazione con la Parrocchia locale, attraverso la quale viene assicurato il servizio di accompagnamento e supporto spirituale all'interno dell'Ente. La collabora-

zione con la comunità ecclesiale del territorio permette alla Fondazione di mantenere vivo il legame tra la propria identità e il contesto comunitario nel quale opera, offrendo al contempo alle persone residenti occasioni e strumenti per coltivare la propria dimensione religiosa e spirituale.

Il capitale spirituale si alimenta, inoltre, attraverso la **comunicazione e la condivisione dei valori** della Fondazione. Negli anni passati tale funzione era svolta anche attraverso la rivista bimestrale *Nonna Moderna*. L'evoluzione delle modalità di comunicazione ha successivamente condotto all'utilizzo della pagina Facebook "Fondazione Marangoni" e di una funzione broadcast WhatsApp dedicata ai parenti e agli amici delle persone anziane residenti.

Questi strumenti non rispondono soltanto a un'esigenza informativa. Attraverso il racconto della vita quotidiana dell'Ente, delle iniziative realizzate e delle relazioni che si sviluppano al suo interno, essi consentono di **comunicare e rendere riconoscibile la cultura della Fondazione**, veicolandone i valori e, in particolare, l'attenzione alla persona. La comunicazione diventa così uno degli strumenti attraverso i quali il patrimonio valoriale dell'organizzazione viene condiviso con le famiglie e con la comunità esterna.

Nel loro insieme, queste attività mostrano come il capitale spirituale non debba essere considerato come una dimensione separata rispetto agli altri capitali della Fondazione. Esso costituisce, piuttosto, una dimensione trasversale dell'agire organizzativo, che può influenzare la qualità delle relazioni, il modo di interpretare il





lavoro professionale, l'accompagnamento delle persone anziane e il rapporto con le loro famiglie e con la comunità locale.

L'impatto generato sul capitale spirituale può essere quindi ricondotto a tre principali direttrici: **la continuità e la trasmissione del carisma fondativo**, attraverso la formazione e il coinvolgimento delle persone che operano nell'Ente; **la promozione della dimensione spirituale della cura**, mediante l'accompa-



gnamento delle persone accolte e la collaborazione con la comunità ecclesiale; la **diffusione di una cultura organizzativa centrata sulla persona**, resa visibile tanto nelle pratiche quotidiane quanto nelle modalità attraverso le quali la Fondazione comunica e si relaziona con i propri stakeholder.

In questa prospettiva, il risultato più significativo non risiede nel numero delle singole iniziative realizzate, quanto nella capacità della Fondazione di mantenere nel tempo una **coerenza tra identità, valori dichiarati e pratiche quotidiane**.



È proprio in tale coerenza che il capitale spirituale può diventare una risorsa effettivamente generativa: un patrimonio immateriale che alimenta il senso dell'azione organizzativa e contribuisce a qualificare la cura come attenzione alla persona nella sua interezza.



Politiche di sviluppo futuro



FONDAZIONE MONS.
Alessandro Marangoni
COLOGNOLA AI COLLI

Gli anni ai quali questo Bilancio Etico-Sociale si riferisce acquistano un significato più chiaro se vengono letti alla luce del percorso compiuto dalla Fondazione Marangoni nei cento anni della sua importante storia, ma, ancora più in particolare negli ultimi venti.

L'Ente, infatti, viene da una storia complessa, il cui momento più critico – come la maggior parte degli Enti con sede in Veneto – si colloca a cavallo del 2000, anni in cui la gestione è passata da parrocchia a fondazione e in cui si è applicata la legge regionale 22/2002, legge che ha introdotto gli standard obbligatori di autorizzazione e accreditamento. Sarebbe però riduttivo ricordare quel periodo soltanto per le difficoltà affrontate e superate. Da quella esperienza è iniziato un processo di profondo ripensamento dell'organizzazione, reso possibile anche dalla scelta di aprirsi a competenze professionali diverse e di accettare il confronto con persone e realtà provenienti da mondi diocesani.

Abbiamo compreso, anzitutto, che un'Opera come la nostra rimane viva soltanto se conserva con chiarezza la ragione per la quale è nata.

La Fondazione Marangoni non esiste per produrre margini attraverso i servizi di cura. L'equilibrio economico è necessario, perché senza conti sostenibili nessuna missione può durare; ma rimane solo uno strumento. La ragione dell'Opera è un'altra: prendersi cura delle persone vulnerabili, in particolare degli anziani, cercando di farlo nel modo migliore possibile. Ogni scelta organizzativa, investimento e progetto dovrebbe poter essere ricondotto a questa responsabilità. Anche per questo le risorse della Fondazione devono essere impiegate con rigore, evitando di disperderle in attività che non producano un beneficio riconoscibile per le persone che qui vivono e per quelle che ogni giorno lavorano al loro fianco.

La pandemia da Covid-19 ha sottoposto questa convinzione a una verifica che nessuno avrebbe voluto affrontare. Sono stati anni nei quali competenza professionale, capacità decisionale, fede e coraggio sono stati messi alla prova. Il gruppo di lavoro prima di tutti gli altri, ha conosciuto la paura, la fatica e la responsabilità di decisioni difficili. Da quell'esperienza è rimasta anche una certezza: nei momenti nei quali tutto diventa più incerto, un'istituzione di cura deve sapere con maggiore chiarezza di cosa non può fare a meno.

Il cammino di questi anni ci ha insegnato anche a riconoscere i nostri limiti.

Il limite non appartiene soltanto alle persone anziane o a chi vive una condizione di dipendenza. Attraversa ciascuno di noi. È un tema sul quale anche il Vescovo Domenico ha riflettuto inviando la terza lettera pastorale alla Chiesa di Verona. Riconoscerlo non significa rinunciare ad agire. Significa, piuttosto, evitare l'illusione dell'autosufficienza.

La Fondazione stessa ha dei limiti: nelle limitate dimensioni che si riflettono immediatamente sulle risorse disponibili. Conoscerli permette di assumere decisioni più responsabili e, quando necessario, di entrare in una relazione strategica con gli Enti aderenti ad ADOA.

Dentro questa consapevolezza comprendiamo meglio anche la natura della Marangoni. La Fondazione eroga servizi sociali e sociosanitari, ma la sua presenza non si esaurisce nella corretta esecuzione di una prestazione per la persona che abita nel suo territorio. Tanto più oggi, quando le persone accolte provenienti da Colognola ai Colli rappresentano un terzo degli ospiti totali in essa residenti, l'Opera – quindi – deve essere pensata ed interpretata dentro una missione più ampia e dentro una responsabilità che supera i suoi confini fondativi.



In questo luogo si lavora concretamente per riconoscere dignità alla persona anche quando l'età, la malattia o la perdita dell'autonomia la rendono dipendente dalla cura di altri. È una responsabilità che appartiene ai professionisti, ma alla quale può partecipare anche tutta la comunità.

La presenza del volontariato è una manifestazione semplice e concreta di questo concetto di corresponsabilità: tempo donato, relazioni gratuite, presenze che si affiancano con rispetto e attenzione al lavoro degli operatori, pur senza poterlo in alcun modo sostituire.

Proprio la conoscenza dei nostri limiti ci ha portati a una delle decisioni che maggiormente hanno segnato il percorso recente della Fondazione: non affrontare da soli la crescente complessità della cura.

Aprirsi alla rete ADOA non significa partecipare formalmente a organismi lontani che difendono semplicemente interessi di parte. Significa riconoscere che le complessità del domani non possono essere risolte entro il perimetro di una singola struttura o di una sola comunità.

La sostenibilità economica, la difficoltà nel reperimento del personale, gli adempimenti normativi crescenti, la molteplicità delle professionalità necessarie, la qualità e la varietà dei servizi, la necessità di innovare richiedono

apertura, capacità di collaborazione e alta professionalità.

Tra le reti di riferimento rimangono certo quella della comunità civile e parrocchiale nella quale la Fondazione è nata, ma oramai è indispensabile l'affiancamento strutturato con altre Opere sociali di ispirazione cristiana presenti nella Diocesi di Verona, in particolare attraverso l'adesione all'Associazione Diocesana Opere Assistenziali, la realtà che – sul finire degli anni 2000 – ha oggettivamente consentito il cambio di passo. Per la Fondazione Marangoni questa non è un'affermazione di principio. L'importanza dell'appartenenza ad una rete è stata sperimentata in particolare nei momenti più critici: tale circostanza ha consentito di trovare competenze, confronto e sostegno nell'affrontare difficoltà che, per dimensione e complessità, sarebbero state impossibili da sostenere in uno stato di isolamento. Da questa esperienza deriva una convinzione: preservare l'identità di un'Opera non significa isolarla. In alcune circostanze, è solo aprendola all'esterno che diventa possibile custodirne la presenza stessa e l'identità.

Il Giubileo della speranza, celebrato nel 2025, ci ha consegnato anche una domanda che rimane attuale dopo la conclusione dell'Anno Santo: che cosa significa sperare per un'istituzione che ogni giorno incontra l'età avanzata, la malattia, la solitudine e il limite?



Per noi la speranza non può essere la promessa che *“ogni difficoltà verrà superata”*. Deve assumere una forma più realistica e concreta: continuare a prenderci cura delle persone, amministrare responsabilmente ciò che ci è stato affidato senza lasciare spazio agli interessi di parte, riconoscere quando abbiamo bisogno

degli altri e costruire alleanze che permettano all’Opera di durare. È questo il lavoro che ci attende.

Ed è su questo, più che sulle dichiarazioni di principio, che chiediamo di essere valutati.

STRUMENTI PER L'INVIO DI FEEDBACK

Per qualsiasi osservazione o richiesta di approfondimento, il lettore può contattare la Fondazione al seguente indirizzo mail: info@fondazionemarangoni.org



TABELLA DI RACCORDO

La seguente tabella consente di individuare le sezioni del bilancio sociale che contengono le informazioni richieste dalle Linee Guida del Ministero del Lavoro e dalle GRI guidelines.

Sezione	Linee guida ML	GRI
Lettera agli stakeholder		
Premessa metodologica	§ 6.1	GRI 2: Informativa generale
Carta d'identità	§ 6.2	
Mission e valori	§ 6.2	
Storia		
Attività svolta		GRI 2: Informativa generale
Strategie e politiche		GRI 2: Informativa generale
Strategie e politiche per lo sviluppo sostenibile		
Governance ed organizzazione	§ 6.3 + § 6.4 + § 6.8	GRI 2: Informativa generale
Sistema di gestione dei rischi e certificazioni	§ 6.5 + § 6.6 + § 6.7	
Mappatura degli stakeholder e stakeholder engagement	§ 6.3	GRI 2: Informativa generale
Analisi di materialità		GRI 3 – Analisi di materialità
Mappa dell'impatto	§ 6.5	
Indicatori di capitale economico	§ 6.5 + § 6.6	GRI 201: Performance economiche GRI 203: Impatti economici indiretti
Indicatori di capitale umano	§ 6.4 + § 6.5	GRI 401: Occupazione GRI 404: Formazione e istruzione GRI 405: Diversità e pari opportunità GRI 406: Non discriminazione
Indicatori di capitale relazionale	§ 6.5 + § 6.7	
La dinamica del capitale spirituale		
Politiche per il miglioramento		
Strumenti di analisi dei feedback		
tabella di raccordo GRI		



Piazza Roma, 9
Colognola ai Colli - Verona
Telefono: 045 765 0082
Mail: info@fondazionemarangoni.org
www.fondazionemarangoni.org



FONDAZIONE MONS.
Alessandro Marangoni
COLOGNOLA AI COLLI

Bilancio Etico Sociale **2025**



**UNIVERSITÀ
di VERONA**
Dipartimento
di **MANAGEMENT**