



# Bilancio Etico Sociale

# 2021



FONDAZIONE

Casa di Riposo

*Eufemia Carriolo*



UNIVERSITÀ  
di VERONA

Dipartimento  
di ECONOMIA AZIENDALE



PAG.	<b>2 Lettera agli stakeholder</b>
	<b>3 Premessa metodologica</b>
PAG.	<b>4 SEZIONE IDENTITÀ</b>
	4 Carta d'identità
	" Mission e valori
	5 Storia
	" Attività svolta
	7 Strategie e politiche
	9 Governance ed organizzazione
	10 Organizzazione
	" Sistema di gestione dei rischi e certificazioni
	12 Gestione e prevenzione durante il periodo covid
	13 Fatti rilevanti accaduti nell'anno
PAG	<b>14 ANALISI DI MATERIALITÀ</b>
	14 Metodologia adottata per la materialità
	15 Matrice di materialità
PAG	<b>17 MAPPA DEGLI STAKEHOLDER E ANALISI DI IMPATTO</b>
	17 Mappa degli stakeholder e dell'impatto generato
	" Analisi dell'impatto
	19 Indicatori di capitale economico
	20 Indicatori di capitale umano
	22 Indicatori di capitale relazionale
	24 Indicatori di capitale ambientale
	25 La dinamica del capitale spirituale
PAG	<b>26 CONCLUSIONE</b>
	26 Politiche di sviluppo futuro
	27 Strumenti per l'invio di feedback
	28 <i>Tabella di raccordo</i>

## Lettera agli stakeholder



***La Fondazione "E. Carriolo" non vive e non opera in una bolla separata dal resto del mondo, ma intesse quotidianamente una serie di relazioni che producono effetti di tipo economico, sociale, formativo, ambientale e spirituale.***

Di queste relazioni intende informarvi il presente bilancio sociale, cercando di cogliere come la Fondazione, perseguendo la sua mission, abbia incontrato il territorio in cui essa vive e prodotto un capitale non solo economico, ma anche di fiducia e collaborazione con le persone e gli Enti della zona in cui opera. L'anno che abbiamo alle spalle è stato segnato dagli effetti economici e relazionali della pandemia, che ha messo alla prova una Casa di Riposo di medie dimensioni come la nostra.

Abbiamo affrontato spese non preventivate, ma soprattutto abbiamo dovuto far fronte al blocco - prima - e al filtraggio attentamente sorvegliato delle relazioni con l'esterno, in modo da proteggere il più possibile i nostri Ospiti. Abbiamo dovuto ridurre i contatti dei familiari degli Ospiti e in seguito surrogare con la tecnologia (videochiamate) o con dispositivi di protezione (visite con schermatura e altro...); il nostro personale ha dovuto formarsi, acquisire nuove competenze e diventare capace di affrontare la sfida imposta dal Covid-19 facendolo con encomiabile serietà e preparazione così che i nostri Ospiti hanno superato indenni la terribile pandemia.

L'impatto del Covid-19 sulle attività esterne ed interne della Fondazione, pur provandoci molto, non ci ha fermati: il personale ha dimostrato una ottima capacità di risposta

e di collaborazione; il Consiglio di Amministrazione ha approfittato di questo tempo per progettare il futuro. Abbiamo completato la ricognizione delle problematiche strutturali per rendere ancora più sicura la Casa di Riposo dal punto di vista sismico e avviato gli interventi necessari.

Nel contempo, si è dato il via ad un progetto di ristrutturazione del piano superiore della Casa per renderlo più razionale nella distribuzione degli spazi e aggiungere nuovi elementi che renderanno più agevole la vita quotidiana degli Ospiti (come per es. la costruzione di un nuovo ascensore). Abbiamo avviato contatti con il Comune per una reciproca collaborazione nel quadro di un progetto regionale. Ci pare che la stima delle famiglie nei confronti della Fondazione sia rimasta immutata: abbiamo capito i loro sacrifici e apprezzato le loro rinunce per la salute dei loro Cari.

Vorremmo proseguire, pur nel nostro piccolo, in questa apertura verso il futuro e verso il territorio, cercando di diventare sempre più significativi nel territorio ove sorge la nostra Struttura.

***Tutto questo, in modo maggiormente dettagliato, troverete nel bilancio che segue e che vi invito a scorrere, augurandovi una buona lettura... sempre evidentemente aperti a rilievi e suggerimenti che ci aiutino a crescere e a migliorare nel servizio agli Ospiti e alla Comunità.***

*Don Diego Righetti*

## Premessa metodologica

Questa edizione del bilancio etico-sociale di Fondazione Carriolo ha l'obiettivo di ampliare il dialogo con i diversi stakeholder, mettendo in luce valori, attività, performance ed impatto delle attività svolte nell'esercizio 2021.

Il bilancio etico-sociale costituisce per Fondazione Carriolo uno strumento di comunicazione interna ed esterna finalizzato al rafforzamento della fiducia reciproca. Inoltre, il presente bilancio etico-sociale è un esercizio volontario di rendicontazione sociale e consente, così, di anticipare gli obblighi normativi previsti dalla Riforma del Terzo Settore.

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 all'Associazione Diocesana Opere Assistenziali di Verona ed è stato coordinato dall'equipe di ricerca del Dipartimento di Economia Aziendale dell'Università di Verona diretta dal prof. Giorgio Mion. Il processo di redazione – ed il bilancio che ne scaturisce – si avvale del marchio "ethical social report", registrato da ADOA.

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 2016 (opzione GRI-referenced claim), con particolare riferimento alla rendicontazione dei temi materiali. 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 di Fondazione Carriolo 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 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.

# Carta di Identità

**Nome dell'ente:** Fondazione Casa Di Riposo Eufemia Carriolo

**Forma giuridica:** Fondazione di diritto privato

**Indirizzo sede legale:** Via Capitello 155, 37043 Castagnaro (VR)

**Aree territoriali di operatività:** Provincia di Verona e limitrofe (Rovigo, Mantova, Padova e Ferrara).

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

## Mission e valori

*La Fondazione Casa di Riposo Eufemia Carriolo ha come mission "l'impegno costante di aiutare le persone in difficoltà, ed in modo particolare quelle più anziane non autonome e/o disabili, in clima di famiglia che favorisca l'amore e il rispetto reciproco."*

I valori che contraddistinguono la Fondazione sono:

### UGUAGLIANZA

I servizi devono essere erogati secondo regole uguali per tutti, senza discriminazioni di età, sesso, lingua, religione, status sociale, opinioni politiche o condizioni di salute.

### IMPARZIALITÀ

Il comportamento degli operatori nei confronti degli ospiti deve essere ispirato a criteri di giustizia, obiettività ed imparzialità.

### RISPETTO

Ogni ospite deve essere assistito con cortesia, attenzione e impegno, nel rispetto della persona e della sua dignità.

### ACCOGLIENZA

La Fondazione promuove l'appartenenza alla comunità e il rispetto della diversità.

### SPIRITUALE

La spiritualità all'interno dell'Ente avviene promuovendo la solidarietà, la comprensione, la condivisione e la preghiera.

### CONTINUITÀ

L'Ente garantisce una regolare e continua erogazione dei servizi diretti alla persona anziana. Dopo aver individuato le necessità dell'ospite attraverso apposita valutazione dell'unità operativa interna (U.O.I.), le varie figure professio-

nali si adoperano affinché la persona sia seguita costantemente nelle sue necessità.

### PARTECIPAZIONE

Gli ospiti dell'Ente sono fruitori attivi dei servizi erogati che caratterizzano la quotidianità della struttura. Tale principio si estende anche ai familiari, quali componenti fondamentali della rete di informazione, assistenza ed intermediazione che si costituisce intorno all'ospite

### TUTELA DELLA PRIVACY

L'Ente garantisce il rispetto dei principi di tutela della privacy, in osservanza alle vigenti disposizioni di legge.

### TRASPARENZA

La trasparenza delle informazioni è la caratteristica principale dell'attività gestionale ed amministrativa; vi è la possibilità di prendere visione e ricevere informazioni sugli atti relativi la gestione dell'Ente in conformità alla riservatezza dei dati personali.

### EFFICACIA ED EFFICIENZA

Si cerca di garantire all'utenza e al personale dipendente la possibilità di usufruire di mezzi, mediante i quali si riesca a lavorare nel miglior modo possibile; pertanto, si persegue il raggiungimento degli obiettivi attraverso il miglior utilizzo delle risorse disponibili.



## Storia

Le famiglie Carriolo e Formigaro, grazie alle loro donazioni, avviano l'iter per la costruzione di un'opera per il territorio di Castagnaro

Don Angelo Morini, a seguito del volere di Eufemia, istituì la Casa del Pensionato "E.Carriolo"

La struttura venne riconosciuta Fondazione dalla Regione Veneto. La Casa di Riposo si contraddistingue per essere un ente morale senza finalità di lucro, che gestisce un servizio socio sanitario con l'impegno costante di aiutare le persone in difficoltà.



1914

Il 14 marzo la signorina Eufemia Carriolo lascia la vita terrena.

Nel suo testamento, pubblicato il 19 aprile dello stesso anno, lascia i suoi beni al comune di Castagnaro perchè si effettuasse un'opera di carità a vantaggio religioso e morale.



1946



1950

L'Opera di don Angelo Morini continuò con i suoi successori, don Amedeo Mantovani e don Iginio Trevisan. Al 25° della nascita della Casa del Pensionato, la struttura può ospitare circa 60 persone.



1975



2002

Lo statuto della struttura viene revisionato. In quest'ultima stesura il Rappresentante Legale non è più il parroco di Castagnaro ma viene nominato direttamente dal Vescovo della Diocesi di Verona.



2008

## Attività svolta

La Fondazione Casa di Riposo Eufemia Carriolo accoglie persone anziane autosufficienti e non. Le attività svolte all'interno della struttura sono finalizzate alla cura omnicomprensiva dell'ospite.

I servizi offerti riguardano:

### Servizio di Assistenza sanitaria

**-Assistenza medica:** Garantita dalla presenza del Medico di Medicina generale in convenzione con l'Aulss 9 Scaligera. La figura del medico, in concomitanza di orari prestabiliti, è a disposizione di ospiti e familiari per eventuali chiarimenti. La struttura si avvale di medici specialisti esterni, convenzionati con il Sistema Sanitario nazionale.

**-Assistenza Infermieristica:** è garantita all'interno della struttura una copertura diurna e notturna (su turnazione). Le attività svolte comprendono assistenza programmata e individualizzata, prelievi, somministrazione della terapia prescritta dal medico, somministrazione farmaci, medicamento, posizionamento degli ausili e protesi, prenotazione e assistenza alle visite. Gli infermieri sono a disposizione dei familiari degli ospiti per eventuali informazioni.

**-Assistenza Riabilitativa:** Per ogni ospite è



previsto un percorso riabilitativo personalizzato e di gruppo che viene aggiornato periodicamente. L'obiettivo è quello di stimolare le capacità residue dell'ospite al fine di migliorare e mantenere il livello di autonomia. La struttura è dotata di una palestra attrezzata. Il trattamento riabilitativo avviene sia in palestra sia nella propria stanza a seconda delle diverse esigenze dell'ospite.

**-Podologo:** L'attività del podologo è rivolta al mantenimento costante delle condizioni degli arti inferiori. Il servizio è garantito grazie ad una consulenza esterna periodica.

### Servizio Socio-Assistenziale

**-Servizio Sociale:** la Fondazione Casa di Riposo Eufemia Carriolo ha al suo interno la figura dell'assistente sociale. Tale figura è a disposizione dei familiari per le pratiche relative a cambi di residenza, domande di invalidità ci-

vile e per l'inserimento di nuovi ospiti. Inoltre, svolge attività di informazione verso i familiari relativi ai contributi erogati dall'ULSS, dal Comune e da altri enti. L'Assistente sociale partecipa attivamente alle U.O.I. (Unità Operative Interne) per l'aggiornamento sulla situazione dell'ospite e nella compilazione della scheda S.Va.M.A. (parte sociale).



**-Servizio Psicologico:** la psicologa è un servizio interno alla struttura. La figura di riferimento si occupa della gestione dei rapporti familiari-ospiti e accompagna, in particolar modo, la fase d'inserimento nella struttura. Collabora nella valutazione delle attività quotidiane funzionali/ cognitive della persona. La psicologa programma interventi individuali o di gruppo, colloqui di sostegno, attività finalizzate alla riabilitazione cognitive, momenti di svago e gruppi di reminiscenza, in particolare verso gli anziani con un deterioramento cognitivo. Partecipa all'attività delle U.O.I sotto l'aspetto psicologico-cognitivo e morale della persona ed è a disposizione per chiarimenti nei confronti dei familiari.

**-Servizio Socio-Educativo:** in struttura è presente la figura dell'educatrice che svolge attività volte all'intrattenimento e stimolazione dell'ospite. Tra le attività svolte vi sono: tombola settimanale, feste di compleanno, attività musicali, cinematografiche e canore, lettura di quotidiani e libri, gite e visite esterne, attività all'aperto (durante la bella stagione) e gruppi di reminiscenza.

**-Servizio Assistenziale:** all'interno della struttura l'assistenza alla persona è garantita dal personale qualificato (OSS). L'attività consiste nell'aiuto alla persona nello svolgimento delle normali attività di vita quotidiana. Le attività prevedono l'assistenza igienico-sanitaria

e di cura della persona. Le attività lavorative delle figure O.S.S sono suddivise in turni per permettere la copertura delle attività diurne e notturne.

**-Valutazione in equipe:** all'interno della struttura ogni ospite è valutato durante l'attività di U.O.I. (Unità Operativa Interna). L'organismo è costituito dal Direttore, dalle varie figure professionali e dalla coordinatrice sanitaria. Durante la valutazione multidimensionale, all'ospite vengono assegnati specifici servizi e un piano assistenziale- riabilitativo che viene verificato e aggiornato periodicamente. Oltre a questa procedura periodica, avvengono gli incontri di coordinamento mensile per la trasmissione degli obiettivi e condivisione delle problematiche con tutti i dipendenti, in particolar modo con tutte le OSS.

**-Servizio Religioso:** all'interno della Fondazione c'è una cappella dedicata alla preghiera e alla messa. Ad ogni ospite è garantita la professione della propria fede e gli ospiti stessi sono liberi di intraprendere momenti spirituali individuali e collettivi.

**-Servizio di ristorazione:** all'interno della struttura è presente un servizio di ristorazione con personale qualificato. L'attività opera in conformità delle norme H.A.C.C.P di qualità dei cibi, della loro preparazione e della dispensa.

**-Servizio di Pulizia:** tutti i giorni viene svolto il servizio di pulizia che garantisce l'igiene di tutti gli ambienti e delle varie stanze da letto.

**-Servizio Lavanderia e Guardaroba:** il servizio di lavanderia è gestito da una ditta esterna specializzata. Questa si occupa del lavaggio, asciugatura e stiratura dei capi personali degli ospiti.

**-Servizio Trasporto:** la fondazione provvede al trasporto collettivo (attività di gite) e al trasporto individuale per le visite ospedaliere o specialistiche dell'ospite.

**-Servizi di cura alla persona:** all'interno della casa di riposo sono garantiti servizi di cura alla persona grazie all'ausilio di personale esterno (parrucchiera, barbiere, podologo)

## Servizi al territorio

**- Prelievi a pazienti esterni alla struttura.**

La Fondazione, due volte a settimana, in accordo con l'ULSS locale, procede ai prelievi sanguigni di persone che ne abbiano fatto richiesta alle autorità sanitarie. Le persone re-

sidenti nel Comune di Castagnaro e zone limitrofe possono usufruire di tale servizio. La Fondazione così facendo offre un servizio diretto al territorio di appartenenza.

**-Fornitura pasti alla scuola materna e Comune di Castagnaro.**

La Fondazione fornisce un servizio di pasti caldi alla scuola materna e alle persone che non sono in grado di prepararsi un pasto consono nel territorio del Comune di Castagnaro (Vr)

**-Esposizione artistica per la festa paesana.**

Gli ospiti della Fondazione partecipano ogni anno alla festa del paese estiva con l'esposizione di un'opera creata nei mesi precedenti. Oltre ad essere un'attività funzionale al mantenimento delle capacità manuali e creative degli ospiti, il progetto stimola l'intraprendenza dell'ospite gratificandolo nel donare l'opera alla comunità di Castagnaro.

## Strategie e politiche

La governance ha intrapreso decisioni di tipo strutturale-organizzativo nel medio periodo. L'ampliamento della struttura e le innovazioni tecnologiche come l'adozione della cartella sanitaria informatizzata e l'ampliamento delle zone wi-fi alle stanze degli ospiti. La direzione è attenta ai cambiamenti dell'ospite e le decisioni intraprese riflettono la trasformazione dei bisogni. Inoltre, la governance definisce obiettivi annuali da raggiungere e ne verifica l'attuazione nel corso dell'esercizio. L'operatività delle decisioni è affidata alle figure professionali, le quali monitorano i risultati e ne rendicontano alla direzione durante le U.O.I. mensili. Un'ulteriore verifica delle attività e dei requisiti strutturali della Fondazione avviene, ogni tre anni, in concomitanza con il rinnovo dell'accreditamento da parte della Regione Veneto.

### Benessere dell'ospite

**-Assistenza quotidiana dell'ospite**

La Fondazione ha come obiettivo quotidiano il benessere del proprio ospite. Il lavoro di tutto il personale è quello di garantire la massima sicurezza psico-fisica attraverso le attività periodiche giornaliere come le alzate, cura e igiene personale, somministrazione dei pasti, attività educative e psicologiche, cicli fkt e colloqui/rapporti con i familiari. A fronte di que-

sto momento di difficoltà epidemiologica che sta interessando tutte le case di cura dal 2020 ad oggi, la Fondazione attraverso le proprie figure lavorative ha riorganizzato/rimodulato le procedure di visita con il familiare in base alle normative vigenti.

**-Favorire l'interazione con il proprio familiare**

Nel corso dell'emergenza epidemiologica si è voluto mantenere un legame tra ospite e familiare. Data un'impossibilità, soprattutto durante i periodi di lockdown (totali e parziali), di interagire con il proprio familiare, la Fondazione ha attuato diverse metodologie di comunicazione come videochiamate tra ospite-familiare, creazione di un sito internet aggiornato ed utilizzo di social network come strumenti di comunicazione esterna. Grazie alla diminuzione dei contagi, la Fondazione ha ripreso le attività di visita, seppur in modalità controllata e conforme le disposizioni del Ministero della Salute e di Regione Veneto.

**-Favorire attività dinamiche.**

L'ospite, con la cooperazione di più figure lavorative, viene incentivato a partecipare ad attività singole o di gruppo per mantenere e migliorare le capacità fisiche, come ginnastica di gruppo o gioco delle bocce.

**-Attenzione all'alimentazione degli ospiti.**

Grazie alla cucina interna alla Fondazione, viene fornito un servizio di qualità che predilige alimenti freschi e nutritivi. L'alimentazione segue tabelle dietetiche adatte alle persone anziane.

**-Monitoraggio della terapia farmacologica**

Le figure infermieristiche collaborano giornalmente con il medico, monitorando le terapie in atto. Qualora fossero riscontrate variazioni sanitarie durante l'attività di routine, le infermiere avviseranno il medico competente per rimodulare o sospendere la terapia.

### Benessere del Lavoratore

**-Suddivisione dell'orario di lavoro**

La governance ha come obiettivo il benessere del lavoratore. In primis, ponderare il carico delle mansioni con l'orario di lavoro. L'organizzazione del personale è stata suddivisa in due gruppi a fronte del contrasto all'epidemia da Covid 19.



#### **-Servizio Lavanderia**

Durante il periodo Covid si è ritenuto di esternalizzare il servizio lavanderia per le divise dei dipendenti per garantire una maggiore sicurezza sul posto di lavoro. La governance ritiene opportuno continuare il servizio per assicurare una periodica igienizzazione e alleggerire il dipendente da un carico extra-lavorativo.

#### **-Misure aziendali**

Nel 2021, la Fondazione ha affrontato un contagio Covid all'interno della Struttura. Tutto il personale ha svolto e affrontato la situazione emergenziale in maniera encomiabile. Per tutto il corso dell'anno è perdurato lo stato emergenziale. A fronte del contrasto epidemiologico, la Fondazione ha previsto tamponi rapidi di terza generazione anche ai familiari dei dipendenti e ha allargato la possibilità di effettuare la vaccinazione presso la struttura a persone portatori d'interesse per la medesima.

#### **-Formazione del personale**

La Fondazione si impegna a mantenere il personale aggiornato e preparato conforme la propria professionalità. L'ente gestisce la turnazione dei dipendenti per permettere di partecipare agli incontri formativi necessari.

#### **Rapporti con i familiari**

##### **-Accompagnamento del Familiare**

L'entrata di un nuovo ospite richiede un'attenzione particolare al familiare. La Fondazione si impegna ad una proficua collaborazione con il congiunto attraverso le figure professionali. Le modalità di primo colloquio permettono di acquisire informazioni utili alla struttura e al contempo spiegare/rassicurare il familiare sulle attività quotidiane della struttura. In questo periodo storico, dove il rapporto ospite-familiare è stato limitato a causa della situazione epidemiologica, la struttura ha adottato molteplici strumenti di comunicazione come email, sms, Whatsapp, chiarimenti telefonici, social network e consegna di materiale informativo (cartaceo/digitale). Lo scopo è quello di creare una molteplicità di canali comunicativi per permettere al familiare di interloquire con la struttura con quello che ritiene più adatto alle proprie esigenze.

##### **-Introduzione nuova modalità di ingresso**

La Fondazione ritiene di modificare la modalità di ingresso per efficientare le informazioni da recepire e per rendere l'entrata del proprio caro il più agevole possibile. La prima fase è gestita dalla figura della coordinatrice sanitaria e dall'assistente sociale. Queste figure hanno il compito di valutare l'aspetto sanitario e, qualora ve ne fossero i requisiti, il diritto a ricevere l'accreditamento/ accompagnatoria attraverso enti pubblici di competenza. In un secondo momento, l'educatrice professionale e la psicologa accolgono il familiare rendendolo partecipe delle attività giornaliere che il proprio familiare andrà a svolgere. Durante questa fase, il familiare verrà opportunamente informato e se possibile verrà accompagnato in una visita della struttura.

#### **Innovazione tecnologica**

##### **-Adottare la cartella sanitaria digitale attraverso il programma CBA.**

L'obiettivo di questa innovazione è favorire una maggiore condivisione delle informazioni utili alle figure lavorative di riferimento. Essa sarà utile per un tempestivo aggiornamento della situazione e dei bisogni di ciascun ospite. Un aspetto da non sottovalutare è l'attenzione ambientale che l'innovazione tecnologica porterà. La Fondazione, attraverso le figure professionali, si prefigge di predisporre

un vademecum per l'uso del CBA per tutto il personale.

### Monitoraggio delle attività

Ogni figura professionale registra periodicamente le proprie attività e ne rendiconta l'andamento attraverso la stesura di report interni. Il software CBA permetterà la gestione digitalizzata della cartella sanitaria.

La rendicontazione degli obiettivi perseguiti avviene annualmente per ogni figura professionale.

La governance ne monitora l'andamento e qualora vi fossero delle modifiche/implementazioni alle attività, esse vengono prontamente apportate.

La Fondazione stimola un processo decisionale comune, lasciando l'implementazione delle attività alle singole figure professionali. Le figure di riferimento e la direttrice si incontrano mensilmente per l'attività della U.O.I. di ogni singolo ospite. Precedentemente al periodo Covid, il familiare dell'ospite partecipava all'incontro per essere informato e reso partecipe della situazione e delle scelte del personale interno. Attualmente, date le attuali restrizioni, il familiare viene avvisato telefonicamente dall'assistente sociale a riunione conclusa.

### Governance ed organizzazione

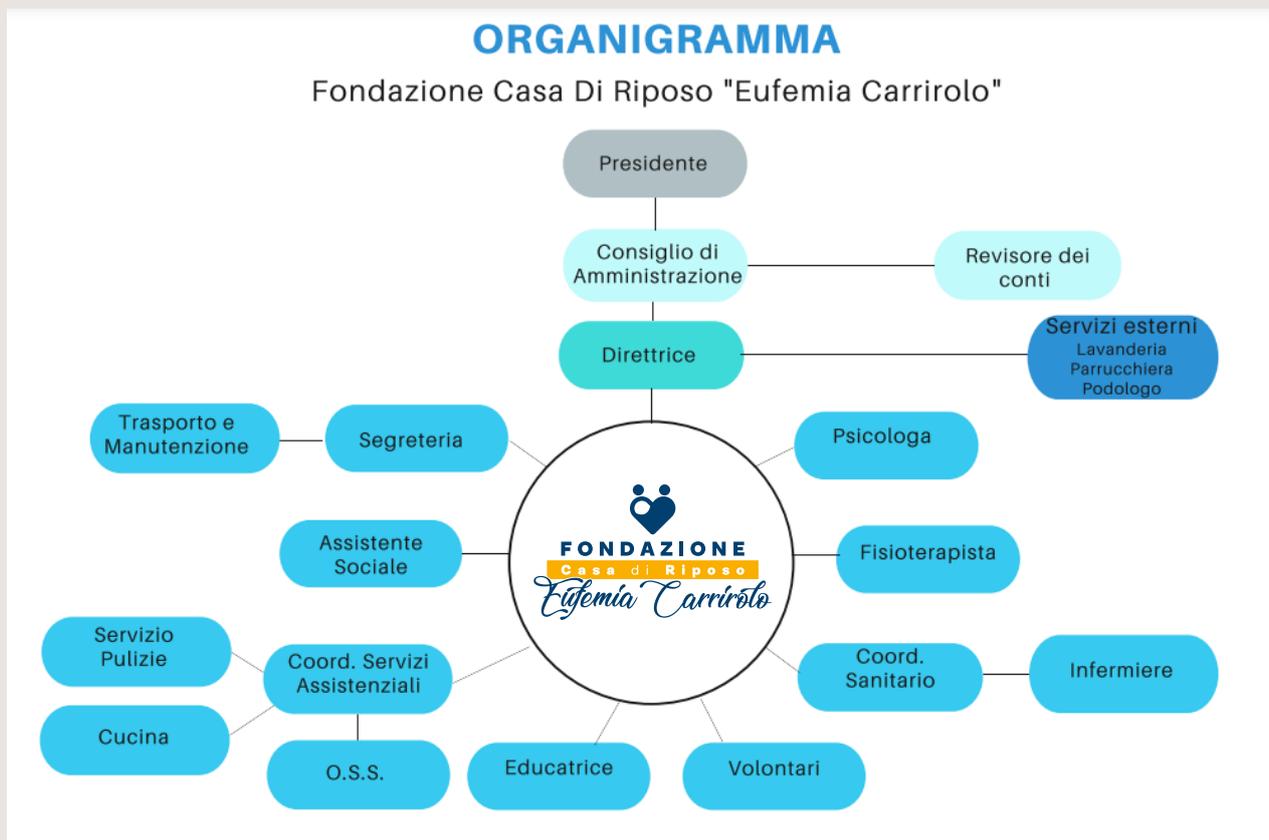
Il Consiglio di Amministrazione è composto da cinque membri.

L'organo ha un ruolo di indirizzo, di controllo amministrativo e di garanzia delle finalità caritative, sociali ed educative dell'opera e della fedeltà all'ispirazione originaria della Signorina Eufemia Carriolo.

All'interno del C.d.A sono presenti:

- **il Presidente**, che è il rappresentante legale dell'ente
- **Il Segretario-Direttore ed Economo**, che è responsabile delle funzioni finanziarie, tecniche, amministrative e gestionali dell'Ente.

L'Organo di Revisione Contabile garantisce la regolarità contabile e finanziaria della struttura.



## Organizzazione

All'interno della struttura la Direttrice coordina le principali figure di riferimento: psicologa, fisioterapista, coordinatore sanitario, volontari, educatrice, coordinatrice Servizi Assistenziali, assistente sociale e segreteria. Le figure apicali si ritrovano periodicamente ogni mese per valutare gli ospiti e monitorare il proprio operato a livello complessivo.

La Coordinatrice sanitaria collabora con le infermiere. Il Servizio di trasporto e manutenzione della struttura viene organizzato grazie al supporto della Segreteria.

La Coordinatrice dei Servizi Assistenziali si interfaccia con il servizio delle pulizie, l'equipe in cucina e le O.S.S.

I servizi esterni vengono direttamente coordinati dalla Direttrice.

## Sistema di gestione dei rischi e certificazioni

La Fondazione tutela i dati dei lavoratori, degli ospiti e dei familiari in particolar modo:

-INFORMATIVA SULLA SICUREZZA DEI LAVORATORI (art.22, comma1) Il datore di lavoro garantisce la salute e la sicurezza del lavoratore attraverso una tempestiva informazione dei dipendenti e del rappresentante dei lavoratori per la sicurezza. Durante il periodo Covid la Fondazione ha esposto e consegnato il materiale informativo per la tutela dei propri lavoratori.

-VALUTAZIONE D'IMPATTO SULLA PROTEZIONE DEI DATI.

Il documento che contiene l'identificazione, analisi e ponderazione dei rischi. L'analisi dei rischi è condotta in accordo con quanto contenuto nella norma ISO 27001. Tale analisi è volta a stimare il rischio che si concretizzi una minaccia nei confronti di un determinato asset approfittando di una sua vulnerabilità.

- REGISTRO DELLE ATTIVITA' DI TRATTAMENTO DEL TITOLARE

Il documento rendiconta i metodi e la tipologia di protezione dei dati dei dipendenti e degli ospiti, sia in formato cartaceo (archivio) sia in formato digitale.

La governance avviene su un modello multi-livello. Il CdA ha la funzione di valutare e indirizzare le decisioni nel breve/medio/lungo periodo. La direttrice svolge il ruolo di attuare le direttive del CdA e coordina le figure professionali affinché siano raggiunti gli obiettivi pre-stabiliti. Ogni figura di riferimento organizza e pone i propri obiettivi da perseguire. Grazie alle attività in equipe mensili, vi è una condivisione delle informazioni a tutti i livelli dell'Ente.



-DATI DEL FAMILIARE

Presso la Fondazione sono archiviati i dati del familiare utili alle varie figure professionali. La riservatezza è limitata alle singole figure e la ricezione dei dati è subordinata alla firma del modulo trattamento dati.

-CERTIFICAZIONI

La Fondazione segue tutte le procedure di sicurezza per i dipendenti e per gli ospiti. Il servizio di gestione della sicurezza e rischi è seguito da studi esterni alla struttura. L'Ente monitora e controlla che le scadenze e le norme vengano rispettate. In particolar modo, la Fondazione per l'esercizio dell'attività di cura agli anziani ha le seguenti certificazioni:

- HACCP

- Antincendio

- Corso Di Primo Soccorso
- Sorveglianza Sanitaria
- Formazione Periodica Professionale
- Movimentazione Manuale E Con Ausili
- Corso Preposto
- Formazione Dirigente
- Rappresentate Dei Lavoratori Per La Sicurezza
- Corso Dae

### -VALUTAZIONE DEI RISCHI PER LA SALUTE E LA SICUREZZA DURANTE IL LAVORO

Nel documento vengono calcolati i rischi presenti nell'ambiente di lavoro della Fondazione. La struttura, individuati i rischi, procede a limitarli grazie all'informazione e alla formazione dei propri dipendenti. Inoltre, sono forniti gli appositi DPI per proteggere il dipendente.

### -DOCUMENTO DI VALUTAZIONE DEL RISCHIO BIOLOGICO

Operando nel settore assistenziale di persone autosufficienti e non autosufficienti, il rischio biologico deve essere controllato attraverso l'individuazione di possibili contesti dove si potrebbe verificare.

### -ACCREDITAMENTO DELLA STRUTTURA PRESSO LA REGIONE

Ogni tre anni la Fondazione è tenuta al controllo da parte della Regione Veneto per l'accreditamento del numero di posti non autosufficienti presso la struttura.



## Gestione e prevenzione durante il periodo covid

Durante il "periodo Covid", da fine febbraio 2020 ad oggi, la Fondazione ha redatto i protocolli di sicurezza per tutelare ospiti e dipendenti. L'utilizzo di D.P.I., soluzioni igienizzanti, modalità organizzative particolari e l'impegno quotidiano dei dipendenti sono stati fondamentali per contrastare il propagarsi del virus. In collaborazione con gli enti sanitari territoriali (ULSS) sono state implementate campagne per la tutela della salute:

- *Programmazione dei vaccini ai dipendenti e ospiti della struttura*

All'interno della campagna vaccinale, la Fondazione ha effettuato le vaccinazioni di ospiti, dipendenti, volontari e figure che ruotano attorno alla Fondazione con una certa regolarità.

- *Screening dei dipendenti/ospiti e persone esterne.*

Per tutto il corso del 2021 la Fondazione, seguendo le direttive del ministero della Salute e della Regione Veneto ha eseguito tamponi rapidi per monitorare lo stato epidemiologico delle persone presenti in struttura e dei familiari dei dipendenti. Il personale sanitario ha seguito l'evoluzione degli aggiornamenti e acquisendo nuove competenze come l'uso del "Fluorescence Immunoassay Analyser Test" per processare i tamponi rapidi di terza generazione.

- *Maggiori attenzioni nella suddivisione dei turni e della struttura*

Durante il periodo Covid, la Fondazione ha rite-

nuto di riorganizzare il personale in due gruppi, i più indipendenti possibili per il servizio assistenziale con lo scopo di ridurre un possibile propagarsi del virus.

- *Protocolli di Sicurezza Epidemiologica per Covid 19*

All'interno della Fondazione, da marzo 2020 a tutt'oggi, sono stati redatti i protocolli interni per la sicurezza da Covid 19. Lo scopo è quello di tutelare gli ospiti e i lavoratori da un eventuale contagio e, qualora avvenisse, limitarne la diffusione. I protocolli sono revisionati in base agli aggiornamenti del Ministero della Salute e di Regione Veneto, attraverso l'ULSS). Attraverso la redazione dei protocolli, la Fondazione ha suddiviso la propria struttura in base alla situazione epidemiologica che si sarebbe potuta creare con l'ingresso del Covid 19.

- *D.P.I e Materiale Igienizzante*

La Fondazione ha acquistato e reso disponibile per tutto il periodo Covid il materiale idoneo a prevenire il diffondersi del virus. La governance ha intuito fin dai primi momenti della pandemia (Febbraio 2020) l'importanza di dotare tutti i dipendenti di mascherine FFP2.

La direzione ha investito nell'acquisizione di nuovi macchinari ("Atomizer") per l'igienizzazione dei locali e delle maggiori superfici di contatto (maniglie-corrimano).



## Fatti rilevanti accaduti nell'anno

Durante i primi mesi del 2021, la Fondazione ha dovuto affrontare una fase emergenziale legata al Covid 19 all'interno della struttura. Il periodo epidemiologico è durato da inizio gennaio 2021 a metà marzo 2021.

Lo sforzo umano e professionale di tutti i dipendenti è stato encomiabile per affrontare lo stato d'emergenza.

A causa del virus, diversi ospiti hanno lasciato la Fondazione. Vi è stato un calo degli ospiti durante il corso dell'anno ma la Fondazione ha ritenuto di non ridimensionare l'organico ma di mantenere il numero dei dipendenti e perciò il capitale umano. Durante il corso dell'anno è aumentato il numero di presa in carico di nuovi ospiti. Per tutto il corso dell'anno è sempre stato centrale per la Fondazione mantenere il rapporto ospite-familiare. Nel periodo della pandemia, con l'impossibilità di recarsi fisicamente presso la struttura, la Fondazione ha incentivato le videochiamate/chiamate tra ospiti e familiari, grazie all'esperienza maturata nel corso del 2020. Nel periodo in cui ci si è potuto recare presso la struttura, le visite con i familiari sono state effettuate nella zona d'entrata e nel giardino della Fondazione.

Per contrastare la diffusione del Covid 19 la Fondazione ha iniziato la campagna vaccinale a metà gennaio per gli ospiti e per i dipendenti.

La sessione più importante di vaccinazione è avvenuta a fine aprile 2021. Oltre agli ospiti e ai dipendenti, la Fondazione ha previsto la vaccinazione di tutte le persone che risultano portatori d'interesse nei confronti della struttura. Questo intervento è un'azione di tutela verso gli ospiti, del personale e delle loro famiglie. I tamponi di screening con cadenza periodica sono continuati per tutto il corso del 2021.

Questi sono stati effettuati, all'occorrenza, anche ai familiari dei dipendenti e al personale che presta servizio pubblico per la comunità di Castagnaro.

Durante il 2021 la struttura ha ricevuto l'autorizzazione alla trasformazione di cinque posti letto da autosufficienti a non autosufficienti. Da questa autorizzazione è derivato un adeguamento strutturale per la trasformazione dei



cinque posti per persone non-autosufficienti e l'adeguamento sismico dell'intera struttura. La struttura nell'anno ha continuato il processo di formazione e uso della cartella sanitaria digitale formando tutte le figure professionali.

Questi importanti interventi hanno permesso alla struttura di continuare il suo percorso di crescita progettato nel periodo pre-Covid. Nel 2021 la Fondazione ha iniziato un percorso di cooperazione territoriale con il Comune per la presentazione di un progetto regionale.

Questo primo approccio ha aperto un canale comunicativo tra l'ente e il Comune al fine di creare progetti e iniziative territoriali.

Un'occasione di apertura della struttura al territorio si è verificata nel mese di giugno con la messa a disposizione del parco della Fondazione alla cittadinanza per lo svolgimento di uno spettacolo.

Si segnala il buon andamento dei controlli presso la nostra struttura da parte delle autorità competenti nel corso dell'anno in esame.

# Analisi di materialità

## Metodologia adottata per la materialità

L'attività di Fondazione Carriolo 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", ovvero 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 Carriolo 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

**2** Erogazione di un questionario online, mediante il quale i temi individuati sono stati sottoposti al vaglio di componenti della governance di Fondazione Carriolo 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:

**Questa fase di coinvolgimento interno ed esterno ha coinvolto, nel dettaglio:**

Stakeholder	Numero risposte ricevute
Utente (di servizio sociale/sociosanitario/educativo)	15
Lavoratore	37
Fornitore	7
Familiare degli utenti/Ads	14
Componente CdA	2
Rappresentante di ente pubblico	1
Consulente	1
Volontario	4
Direttore	1
Rappresentante di ente partner, associazione di categoria, rete, ecc. (diverso da altri enti del terzo settore)	2
Rappresentante di altro ente del terzo settore (inclusa ADOA ed enti ad essa aderenti)	1
<b>Totale</b>	<b>85</b>

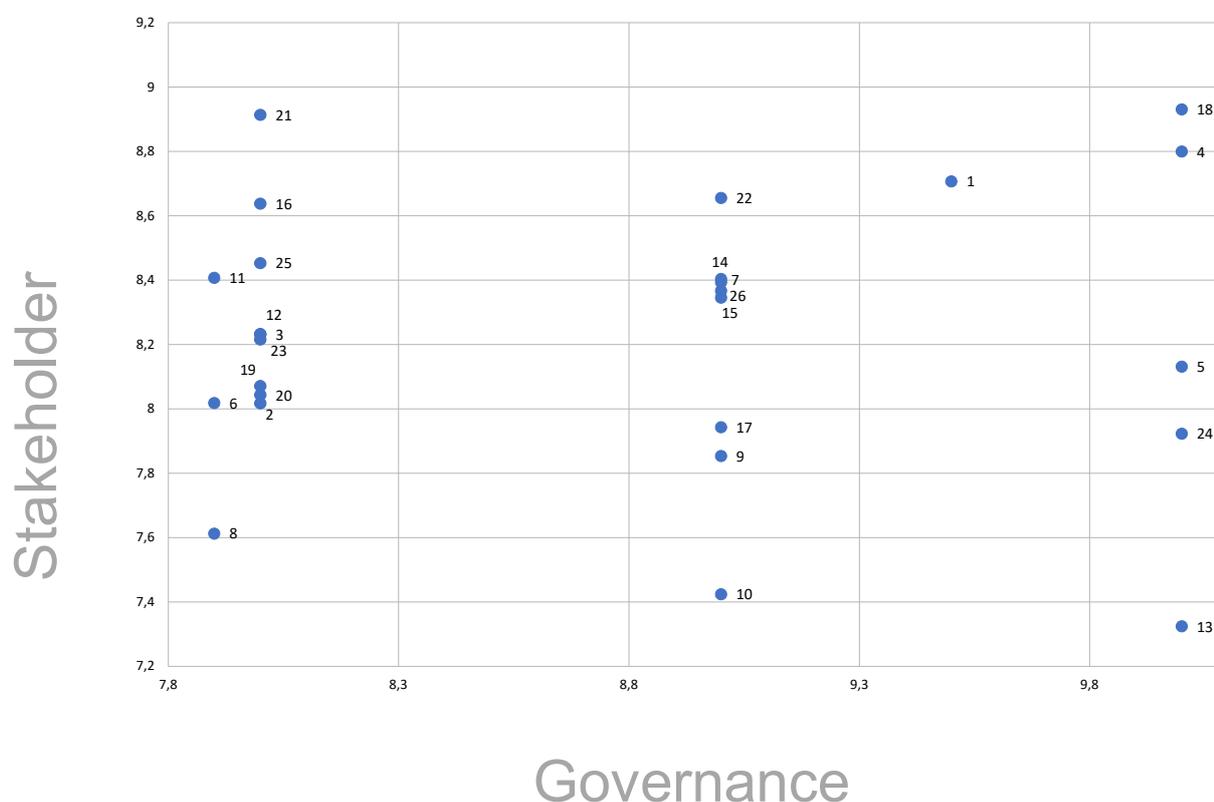
**3.** Predisposizione della matrice di materialità e condivisione della stessa tra gruppo di lavoro DEA e rappresentanti di Fondazione Carriolo, al fine di chiarire eventuali dettagli.

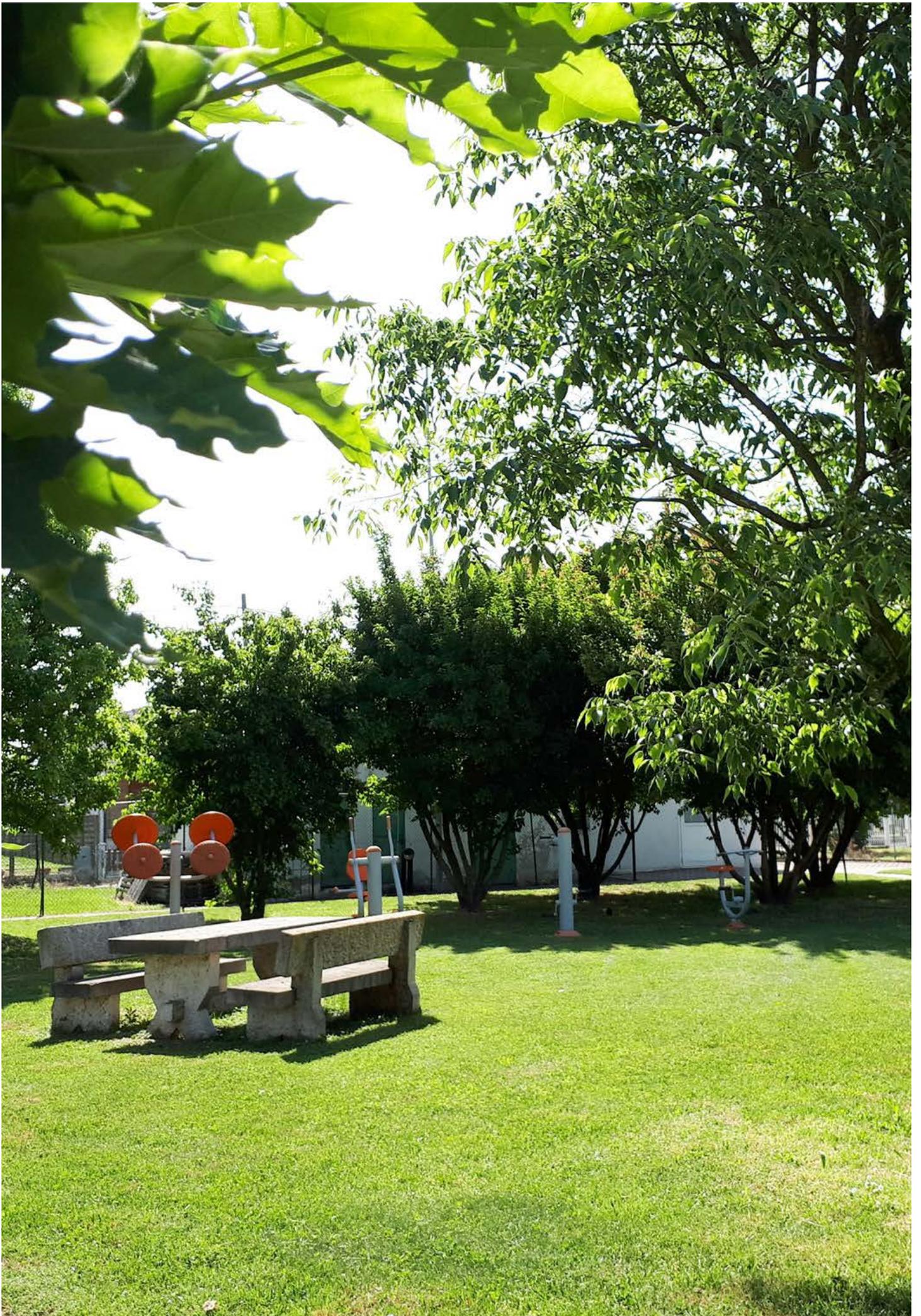
## Materialità

I temi materiali sono i seguenti, collocati poi nella matrice di materialità:

1. Accessibilità dei servizi
2. Attenzione alla dimensione spirituale della persona
3. Attualizzazione del carisma nei bisogni
4. Benessere degli ospiti/utenti
5. Benessere del lavoratore
6. Coerenza e testimonialità del carisma/dei valori
7. Comunicazione (interna ed esterna) efficace
8. Costruzione/promozione di reti e partnership
9. Creazione di opportunità lavorative
10. Fidelizzazione dei volontari
11. Governance preparata e consapevole
12. Innovazione nei servizi
13. Processi decisionali partecipativi (coinvolgimento dipendenti e volontari nelle scelte)
14. Promozione attiva della dignità della persona
15. Promozione della cultura della cura
16. Qualità dei servizi erogati
17. Rapporti positivi con gli enti pubblici
18. Reputazione dell'ente
19. Rispetto degli equilibri economico-finanziari e patrimoniali
20. Rispetto delle norme e delle condizioni contrattuali
21. Salute, igiene e sicurezza degli ambienti
22. Salvaguardia dei diritti della persona
23. Sviluppo di relazioni di comunità
24. Trasparenza e anticorruzione
25. Uso responsabile delle risorse ambientali
26. Valorizzazione e formazione delle risorse umane

La matrice di materialità è stata, quindi, usata – unitamente alla mappa dell'impatto – per vagliare gli indicatori più idonei a descrivere l'impatto di Fondazione Carriolo in termini di capitale economico, umano, relazionale, ambientale e spirituale. Inoltre, la matrice di materialità può essere usata dalla governance come un utile strumento per allineare la propria visione strategica alle esigenze degli stakeholder, in una logica di engagement e di impatto..

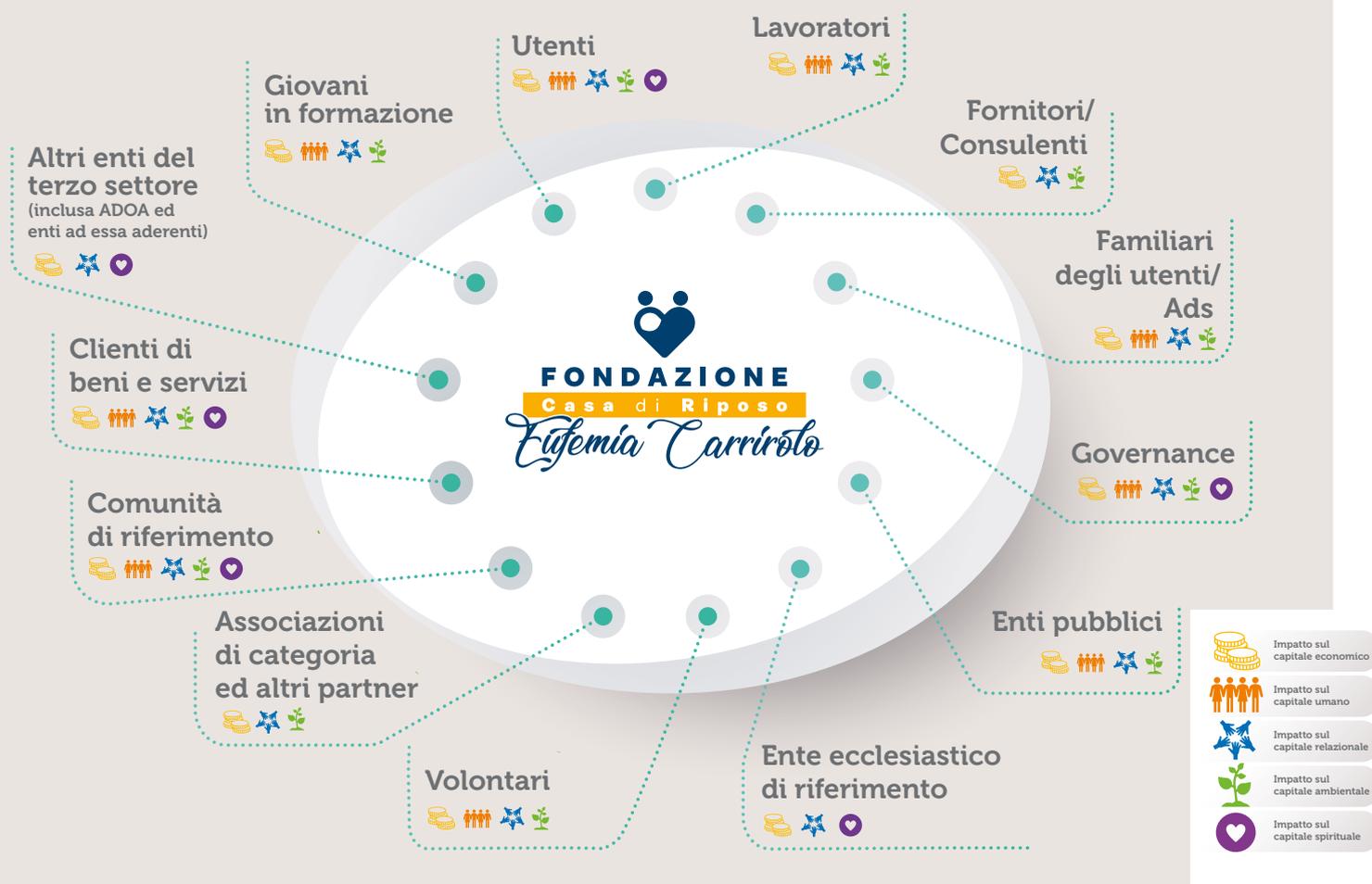




# Mappa degli stakeholder e analisi di impatto

## Mappa degli stakeholder e dell'impatto generato

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



## Analisi dell'impatto

	Capitale economico	Capitale umano	Capitale relazionale	Capitale ambientale	Capitale spirituale
<b>Utenti/Clienti</b>	Definizione equa di rette a seconda dei costi effettivi e delle disponibilità dei destinatari  Utilizzo efficace e coerente con la mission delle donazioni	Valorizzazione dei percorsi e delle storie personali degli utenti all'interno delle attività di animazione culturale	Aumento delle opportunità e delle capacità di relazione attraverso un costante ascolto delle aspettative espresse	Impatto derivante dall'inserimento di aspetti ambientali all'interno della programmazione dei servizi e della gestione delle strutture	Attenzione alla spiritualità attraverso l'organizzazione di messe e momenti di preghiera collettiva
<b>Lavoratori</b>	Remunerazione adeguata	Crescita professionale  Responsabilizzazione nella suddivisione dei turni e delle ferie  Formazione basata sulle esigenze espresse in sede di confronto infra-organizzazione	Impatti in termini relazionali della circolazione di informazioni tra le figure professionali e della cooperazione lavorativa, entrambe favorite dalla governance	Sensibilizzazione sui temi ambientali, in particolare connessi alla gestione dei rifiuti, all'interno delle mansioni operative	

	Capitale economico	Capitale umano	Capitale relazionale	Capitale ambientale	Capitale spirituale
<b>Fornitori/Consulenti</b>	<i>Remunerazione dei servizi offerti o dei prodotti acquistati</i>		<i>Creazione di relazioni consolidate e non solo di natura economica, basate sulla fiducia reciproca</i>	<i>Sensibilizzazione sui temi ambientali all'interno dei rapporti commerciali</i>	
<b>Familiari degli utenti/Ads</b>	<i>Definizione equa di rette a seconda dei costi effettivi e delle disponibilità delle famiglie dei beneficiari</i>  <i>Utilizzo efficace e coerente con la mission delle donazioni</i>	<i>Aumento delle competenze sui temi inerenti alla cura grazie ad un fitto dialogo e ascolto delle aspettative espresse verso le attività dell'ente</i>	<i>Impatti in termini relazionali connessi allo sviluppo di un costante dialogo tra ente e familiari incentrato sulla dinamica di cura della persona fragile</i>	<i>Impatto in termini di sensibilità ambientale connesso alle modalità di custodia degli spazi verdi della Fondazione</i>	
<b>CdA/governance</b>	<i>Gratuità del ruolo all'interno della governance</i>	<i>Aumento delle competenze gestionali e direzionali connesso allo svolgimento delle responsabilità ricoperte nella governance</i>	<i>Creazione di relazioni ampie con gli stakeholder della Fondazione</i>	<i>Impatto in termini di sensibilità ambientale connesso alle modalità di custodia degli spazi verdi della Fondazione</i>	<i>Attenzione alla dimensione spirituale delle scelte strategiche attraverso l'organizzazione di celebrazioni liturgiche e momenti di riflessione</i>
<b>Enti pubblici</b>	<i>Scambi economici connessi a rapporti contrattuali esistenti per i servizi erogati</i>  <i>Risparmi connessi all'erogazione sussidiaria di servizi di welfare sociale</i>	<i>Scambio reciproco di competenze e informazioni derivante dalla cooperazione in attività core per la Fondazione e in attività di servizio aperto alla medesima comunità di riferimento</i>	<i>Impatti connessi alla generazione di relazioni consolidate di ascolto e mutuo aiuto, particolarmente rilevanti in momenti di emergenza sanitaria</i>	<i>Sensibilizzazione sui temi ambientali, in particolare connessi alle modalità di gestione delle strutture e degli spazi verdi</i>	
<b>Ente ecclesastico di riferimento</b>		<i>Creazione di opportunità di scambio di informazioni e competenze utili allo svolgimento delle attività pastorali</i>	<i>Supporto al mantenimento di relazioni consolidate con la comunità di riferimento grazie ai servizi di cura erogati e ispirati al carisma di riferimento</i>		<i>Attenzione alla dimensione spirituale dei membri della comunità ospitati nelle strutture, dei dipendenti e delle persone che hanno relazioni con la Fondazione</i>
<b>Volontari</b>	<i>Corretto utilizzo del tempo messo a disposizione al fine di renderlo utile alla comunità, in particolare agli anziani ospiti</i>	<i>Aumento delle competenze riferite agli ambiti della cura e animazione grazie all'assistenza offerta durante le attività svolte</i>	<i>Creazione di relazioni consolidate grazie alle attività di servizio svolte insieme ad altre persone</i>  <i>Impatti in termini di capacità di creazione di relazioni solide connesse allo svolgimento di attività di volontariato</i>	<i>Sensibilizzazione sui temi ambientali, in particolare connessi alle modalità di gestione delle strutture e degli spazi verdi</i>	
<b>Associazioni di categoria ed altri partner (diversi da enti terzo settore)</b>		<i>Impatti connessi alla cooperazione all'interno di attività formative rivolte ai lavoratori</i>	<i>Miglioramento delle capacità cooperative e relazionali connesso alla partecipazione a progetti di rete</i>	<i>Sensibilizzazione sui temi ambientali generati dalla comune attenzione verso percorsi di certificazione in questo ambito</i>	
<b>Comunità di riferimento</b>	<i>Impatti occupazionali generati dall'attività della Fondazione</i>  <i>Impatti economici connessi allo svolgimento sussidiario di servizi di welfare e cura</i>	<i>Diffusione ampia di competenze e informazioni in merito ai temi di cura della persona fragile e anziana</i>	<i>Contribuzione alla creazione e al mantenimento di relazioni ampie all'interno della comunità</i>	<i>Esemplarità delle attività di cura degli spazi verdi di proprietà della Fondazione</i>	<i>Contribuzione alla dinamica spirituale comunitaria grazie all'organizzazione di momenti liturgici</i>
<b>Cliente di beni/servizi (attività commerciale e/o accessoria)</b>	<i>Impatti economici connessi allo svolgimento di alcune attività sanitarie a domicilio</i>	<i>Trasferimento di informazioni durante le attività di cura svolte all'esterno della Fondazione</i>	<i>Impatti in termini di sicurezza sociale connessi al mantenimento di un presidio sanitario sul territorio</i>		

## Analisi dell'impatto

	Capitale economico	Capitale umano	Capitale relazionale	Capitale ambientale	Capitale spirituale
Altri enti del terzo settore (inclusa ADOA ed enti ad essa aderenti)	Risparmi connessi alle attività gestite in rete e agli acquisti condivisi	Condivisione di informazioni e conoscenze grazie a percorsi di formazione co-organizzati e a costanti occasioni di confronto con enti simili	Creazione di relazioni consolidate e cooperative che fungono da validi supporti soprattutto in momenti di difficoltà esogena		Attenzione reciproca alla dinamica spirituale e al mantenimento del carisma grazie a momenti di riflessione condivisa
Giovani in formazione (servizio civile, tirocinante/stagista, ecc.)	Impatti in termini di opportunità occupazionali connessi al periodo di collaborazione	Aumento delle competenze connesse agli ambiti della cura delle persone fragili	Aumento delle capacità relazionali generato dalla partecipazione a lavori di equipe e alla natura particolare dei lavori di cura delle persone fragili	Sensibilizzazione sui temi ambientali legate al valore affidato dalla Fondazione a percorsi di certificazione ambientale	



### 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.

	2021	2020
<b>Valore aggiunto globale netto</b>	<b>906.764,00 €</b>	<b>1.160.172,00 €</b>
<b>Valore distribuito al personale</b>	<b>988.395,00 €</b>	<b>967.323,00 €</b>
<b>Valore distribuito ai finanziatori con vincolo di prestito</b>	-	-
<b>Imposte</b>	<b>2.884,00 €</b>	<b>49.745,00 €</b>
<b>Accantonamenti a riserva (auto-potenziamento)</b>	<b>-84.515,00 €</b>	<b>143.104,00 €</b>

Nonostante la situazione pandemica, la Fondazione è riuscita a mantenere una situazione di stabilità economica e ad accantonare risorse per permettere lo sviluppo futuro dell'attività.

## Analisi dell'impatto

### 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.

	2021	2020
<b>Patrimonio complessivo</b>	<b>1.533.683,00 €</b>	<b>1.734.998,00 €</b>
<b>Indebitamento netto</b>	<b>0,57</b>	<b>0,63</b>
<b>Indice di copertura delle immobilizzazioni</b>	<b>1,77</b>	<b>1,79</b>



### 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 della Fondazione in termini di creazione di occasioni professionali.

Fascia di età	2021			2020			Δ		
	F	M	TOT	F	M	TOT	F	M	TOT
(<30 anni)	4	3	7	4	1	5	-	+2	+2
(>30 anni; <50 anni)	13	2	15	13	2	15	-	-	-
(>50 anni)	12	1	13	14	1	15	-2	-	-2
<b>Totale</b>	<b>29</b>	<b>6</b>	<b>35</b>	<b>31</b>	<b>4</b>	<b>35</b>	<b>-2</b>	<b>+2</b>	<b>-</b>

*A livello occupazionale, la Fondazione ha garantito una sostanziale invariabilità del numero di posti di lavoro. Ciò grazie alla capacità di mantenere il personale connesso alla propria organizzazione, nonostante le difficoltà vissute anche nel corso del 2021.*

## Analisi dell'impatto

### 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

	2021			2020		
	F	M	TOT	F	M	TOT
% dipendenti con contratto t.i.	83%	67%	80%	81%	100%	83%

### Rapporto remunerazione massima e remunerazione minima

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

	2021		2020	
	F	M	F	M
Rapporto remunerazione massima/minima	1,72	1,04	1,72	1,04

### 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.

Fascia di età	2021			2020			Δ		
	F	M	TOT	F	M	TOT	F	M	TOT
(<30 anni)	0	0	0	0	0	0	-	-	-
(>30 anni; <50 anni)	0	0	0	0	0	0	-	-	-
(>50 anni)	0	2	2	0	2	2	-	-	-
<b>Totale</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Totale ore di impegno annuo</b>	<b>-</b>	<b>248</b>	<b>248</b>	<b>-</b>	<b>228</b>	<b>228</b>	<b>-</b>	<b>+20</b>	<b>+20</b>

*I due volontari della Fondazione svolgono il loro prezioso servizio da alcuni anni ormai e sono diventati un importante supporto all'organico nelle attività di animazione della Fondazione.*

### 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.

	2021	2020
Numero complessivo ore di formazione erogate ai dipendenti	402	488
Numero procapite ore di formazione erogate ai dipendenti	11	14
Numero complessivo ore di formazione erogate ai volontari	16	20
Numero procapite ore di formazione erogate ai volontari	8	10

## Indicatori di capitale relazionale

### Utenti dei servizi

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

	2021	2020
<b>Utenti dei servizi</b>	<b>58</b>	<b>58</b>

### 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.

	2021	2020
<b>Numero di reclami presentati dagli utenti/famiglie degli utenti</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Incidenza reclami (su totale utenti)</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>

### Servizi 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'impegno aggiuntivo rispetto agli standard individuati dal sistema assistenziale in cui sono inseriti.

	2021	2020
<b>ore di servizio (RU) extra-standard erogate</b>	<b>11.121,76</b>	<b>11.121,76</b>
<b>ore di servizio (RU) extra-standard erogate pro-capite</b>	<b>191,75</b>	<b>191,75</b>

*La Fondazione eroga costantemente un ingente numero di ore extra-standard. Si tratta di una delle modalità concrete di attenzione alle accresciute esigenze di assistenza durante il periodo pandemico, che ha necessariamente modificato le modalità organizzative interne in vista del mantenimento del benessere degli ospiti e della garanzia di sicurezza degli stessi nei confronti dei rischi di infezione da Covid-19.*





### Capacità di risposta alla domanda di servizi del territorio

L'indicatore misura la capacità dell'ente di rispondere alle esigenze che pervengono dal territorio rispetto alle fragilità di cui si occupa nelle sue attività operative

	2021	2020
<b>Numero richieste di servizi totali</b>	<b>87</b>	<b>76</b>
<b>Numero richieste di servizi soddisfatte</b>	<b>43</b>	<b>7</b>
<b>Tasso di risposta a richieste di servizi</b>	<b>49%</b>	<b>9%</b>

### Attività verso la comunità

Gli indicatori esprimono l'impegno profuso dalla Fondazione per promuovere nella comunità una sensibilizzazione diffusa rispetto ai bisogni a cui intende rispondere e ai valori di riferimento che la guidano

	2021	2020
<b>Numero di accessi ai social ("MI piace" su pagina Facebook)</b>	<b>280</b>	<b>250</b>
<b>Numero di soggetti locali con cui si sono avviati/sviluppati progetti di impatto</b>	<b>1</b>	<b>1</b>
<b>Numero di eventi culturali/ludici/sportivi a cui si è contribuito con risorse o energie</b>	<b>1</b>	<b>0</b>

*Il perdurare dell'emergenza sanitaria anche ne 2021 ha limitato in maniera rilevante le interazioni con le attività della comunità.*

## Indicatori di capitale ambientale

### Riduzione 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

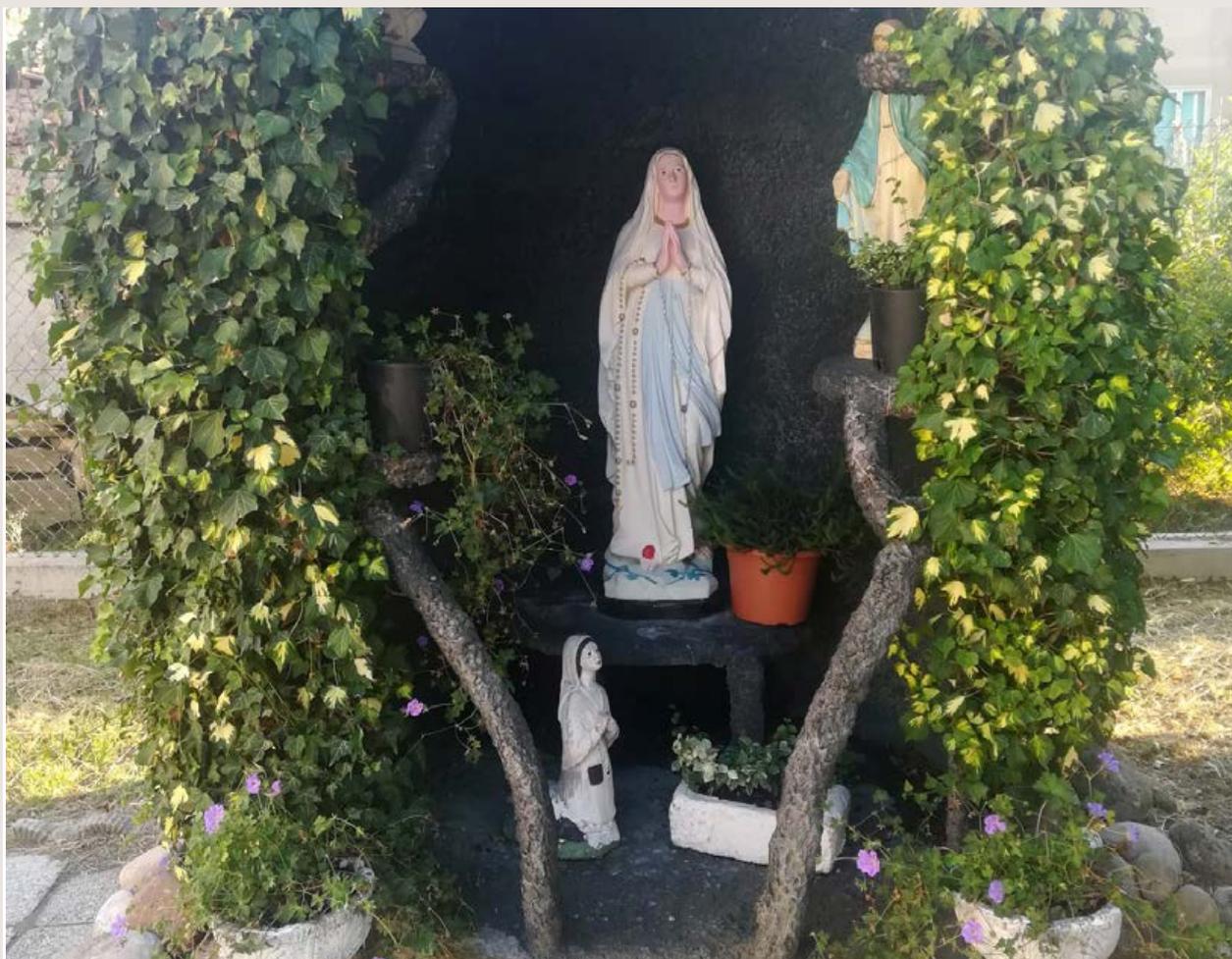
<b>% variazione del consumo energetico (rispetto al 2020)</b>	<b>+7%</b>
---	------------

### Riduzione del consumo di carburante

L'indicatore misura la capacità dell'ente di efficientare gli spostamenti generando così una riduzione del consumo di carburante e quindi di emissioni di CO<sup>2</sup> nell'aria.

<b>% di variazione del carburante consumato (rispetto al 2020)</b>	<b>+17%</b>
--	-------------





### La dinamica del capitale spirituale

Il capitale spirituale non è misurabile... ma poiché rappresenta una priorità nella vita della Fondazione, essa si premura di potenziare e sviluppare attività volte a promuovere la dimensione spirituale e carismatica delle opere di cura, mettendo al centro la persona nella sua interezza. In sintesi, le principali azioni svolte che hanno impatto sul capitale spirituale sono:

***La Fondazione individua nelle figure professionali della struttura l'attività di comunicare nel quotidiano che rispecchiano il carisma fondativo di Eufemia Carriolo tramite attività come rosario e attività di preghiera. La Fondazione dal 2020 ha creato una pagina Facebook per rendicontare ai familiari e alla comunità (durante il periodo di pandemia) le attività svolte con il carisma fondativo.***

***Attraverso il sito Internet della Fondazione abbiamo diffuso il Bilancio sociale redatto l'anno scorso per la prima volta, così da far conoscere le modalità di concretizzazione del nostro carisma.***

***L'organizzazione nell'anno 2021 ha cercato attraverso le sue competenze sanitarie di offrire un servizio, seppur limitato, nell'effettuare tamponi e vaccinazioni. Il carisma fondativo di aiuto alla comunità si è manifestato attraverso la messa a disposizione di figure professionali e strumenti per contrastare il Covid. In particolar modo gli interventi hanno interessato i familiari dei dipendenti, portatori d'interesse per la struttura e per il territorio di Castagnaro.***

# Conclusioni

## Politiche di sviluppo futuro

Il percorso di rendicontazione sociale intrapreso ormai da un paio di anni ci sta introducendo ad aspetti di analisi e monitoraggio nuovi sulle attività che svolgiamo e sulla loro relazione con il nostro carisma originario. Per rendere questo processo sempre più efficace abbiamo impostato degli obiettivi di miglioramento che desideriamo tenere monitorati annualmente e comunicare anche ai lettori del nostro bilancio sociale.

Obiettivi di rendicontazione	Stato delle azioni intraprese	Azioni di miglioramento
<i>Descrivere in maniera completa e comprensibile la mission, la storia e le attività dell'Ente</i>	<i>Le informazioni essenziali della Fondazione sono state raccolte consultando i documenti costitutivi e coinvolgendo coloro che conoscono in maniera approfondita la struttura e la sua organizzazione e attività.</i>	<i>Mantenere un aggiornamento costante delle parti descrittive iniziale al fine di aggiornare ogni anno le informazioni dinamiche riferite alla Fondazione.</i>
<i>Mappare gli stakeholder coinvolti dall'attività dell'Ente e coinvolgerli in maniera equilibrata ed efficace nell'analisi di materialità</i>	<i>Il coinvolgimento degli stakeholder è avvenuto attraverso un questionario online diffuso nel 2020. La Fondazione ha raccolto ben 85 feedback da questa azione che hanno permesso una rappresentazione corretta delle valutazioni provenienti dai diversi stakeholder. I gruppi che hanno risposto in maniera più partecipativa sono stati i dipendenti, gli ospiti e i loro familiari.</i>	<i>Avviare nuove forme di coinvolgimento degli stakeholder nell'analisi di materialità, anche ipotizzando l'organizzazione di focus group o di incontri finalizzati ad analizzare le matrici di materialità emerse. Analizzare i dati riferiti alla materialità per stakeholder, così da avere una panoramica più analitica di quali sono i temi importanti per ciascuna delle categorie in cui essi si suddividono</i>
<i>Mappare gli impatti generati da ciascuna attività, verso ciascun stakeholder, tenendo in considerazione i diversi capitali considerati</i>	<i>Per ogni tipologia di stakeholder si è cercato di descrivere quale effetto l'attività della Fondazione genera rispetto ai cinque tipi di capitali considerati: economico, umano, relazionale, ambientale e spirituale.</i>	<i>Avviare forme di valutazione sugli impatti generati che coinvolgano, almeno in parte, gli stessi stakeholder.</i>
<i>Individuare gli indicatori che meglio possono misurare in logica dinamica gli impatti generati dall'Ente</i>	<i>L'individuazione degli indicatori è avvenuta attraverso la condivisione di uno schema di riferimento proposto da ADQA e dal Dipartimento di Economia Aziendale. All'interno dell'elenco degli indicatori si sono scelti quelli che meglio possono rappresentare l'attività della Fondazione e per i quali si aveva la disponibilità di dati necessari al loro calcolo</i>	<i>Impostare l'inserimento di nuovi indicatori, desumibili dall'analisi degli impatti delle attività della Fondazione o dal confronto con l'organizzazione interna</i>
<i>Costruire un sistema e un metodo di reperimento dei dati necessari all'alimentazione degli indicatori, integrato nelle modalità gestionali dell'Ente</i>	<i>I dati del capitale economico sono stati desunti dal bilancio d'esercizio dell'anno preso in considerazione. Per gli indicatori del capitale umano sono state analizzate le buste paga dell'anno in considerazione. Per gli indicatori del capitale relazionale ci si è confrontati con le figure professionali e con gli appositi registri. Gli indicatori del capitale ambientale sono stati ricavati dalle bollette delle utenze o dal confronto con consulenti e fornitori</i>	<i>Mantenere forme di raccolta dati continue al fine di facilitare le operazioni di raccolta utili al calcolo degli indicatori. Utilizzare questa attività come leva di miglioramento del data management interno all'organizzazione</i>
<i>Condividere le modalità di traduzione concreta del carisma e le sue evoluzioni alla luce dell'evoluzione dei bisogni ai quali mira a rispondere</i>	<i>Nella sezione riferita al capitale spirituale sono state sintetizzate in maniera narrativa le modalità di traduzione concreta del carisma, attraverso un confronto con gli organismi direttivi della Fondazione.</i>	<i>Fare in modo che gli eventuali momenti di riflessione interna sul carisma diventino la fonte dei contenuti da inserire nel bilancio sociale, per quanto riguarda la sezione di approfondimento del carisma originario</i>

## Conclusioni

Obiettivi di rendicontazione	Stato delle azioni intraprese	Azioni di miglioramento
<i>Per gli indicatori del capitale relazionale ci si è confrontati con le figure professionali e con gli appositi registri.</i>	<i>L'individuazione degli indicatori è avvenuta attraverso la condivisione di uno schema di riferimento proposto da ADOA e dal Dipartimento di Economia Aziendale. All'interno dell'elenco degli indicatori si sono scelti quelli che meglio possono rappresentare l'attività della Fondazione e per i quali si aveva la disponibilità di dati necessari al loro calcolo</i>	<i>Impostare l'inserimento di nuovi indicatori, desumibili dall'analisi degli impatti delle attività della Fondazione o dal confronto con l'organizzazione interna</i>
<i>Coinvolgere la struttura interna all'Ente nella comprensione del bilancio sociale al fine di aumentare il senso di contribuzione singolo al risultato generale</i>	<i>Il coinvolgimento è avvenuto sia in fase preparatoria, attraverso un lavoro di analisi interna con la Governance e le figure professionali, al fine di reperire le informazioni appropriate, sia in fase finale, quando la bozza è stata revisionata dalla Governance prima della pubblicazione.</i>	<i>Aumentare le opportunità di coinvolgimento dell'organizzazione interna, sia attraverso possibili focu group funzionali alla redazione, sia attraverso attività di condivisione e discernimento condiviso sull'elaborato finale</i>
<i>Comunicare in maniera efficace e diffusa il lavoro di rendicontazione sociale al fine di far comprendere l'importanza delle attività svolte dall'Ente</i>	<i>Il bilancio sociale è stato pubblicato sul sito internet della Fondazione e di ADOA</i>	<i>Organizzare forme di condivisione pubblica del bilancio sociale</i>
<i>Integrare le indicazioni emergenti dal bilancio sociale all'interno delle politiche di miglioramento manageriale e settoriale dell'Ente</i>	<i>Il processo di rendicontazione sociale non è stato considerato meramente un adempimento burocratico ma vi sono state le prime forme di considerazione di quanto emerso come utile indicazione gestionale per la Governance.</i>	<i>Avviare con la Governance forme strutturate di analisi del bilancio sociale finalizzate ad individuare indicazioni di possibile miglioramento o evoluzione delle dinamiche organizzative o di servizio.</i>

## Strumenti per l'invio di feedback

Per qualsiasi osservazione o richiesta di approfondimento, il lettore può contattare la Fondazione ai seguenti indirizzi mail: [direzione@fondazionecarrirolo.it](mailto:direzione@fondazionecarrirolo.it) / [segreteria@fondazionecarrirolo.it](mailto:segreteria@fondazionecarrirolo.it)



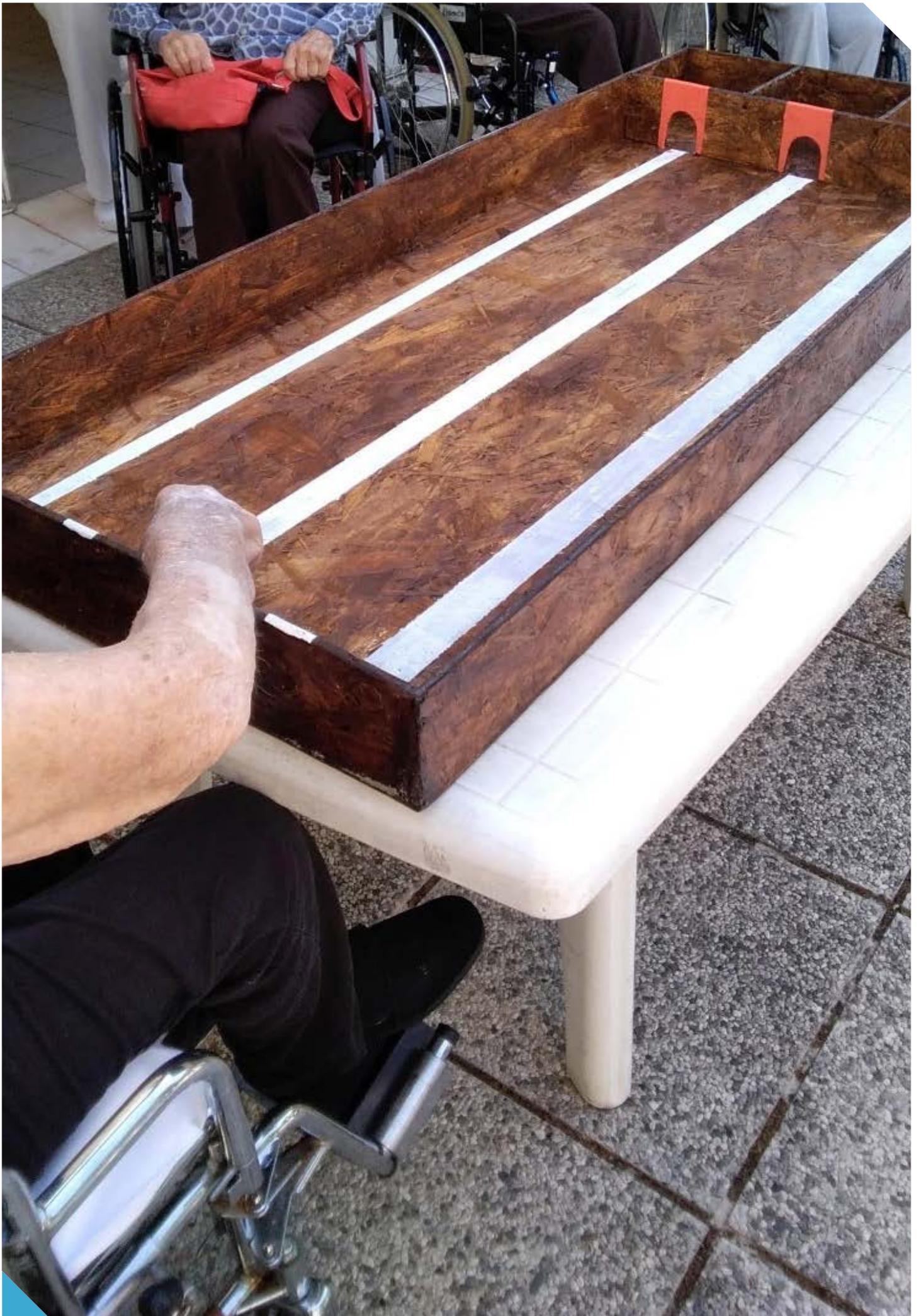
## TABELLA DI RACCORDO

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		GRI 102-14 Statement from senior decision-maker
Nota metodologica	§ 6.1	GRI 102-45 Entities included in the consolidated financial statements GRI 102-46 Defining report content and topic Boundaries GRI 102-49 Changes in reporting GRI 102-50 Reporting period GRI 102-51 Date of most recent report GRI 102-52 Reporting cycle
Anagrafica	§ 6.2 riferimento alla tipologia di attività svolta ex. Art. 5 D. Lgs. 117/2017 (solo per gli ETS)	GRI 102-1 Name of organization GRI 102-3 Location of headquarters GRI 102-4 Location of operations GRI 102-5 Ownership and legal form GRI 102-12 External initiatives GRI 102-13 Membership of associations
Mission e valori	§ 6.2	GRI 102-16 Values, principles, standards, and norms of behavior
Storia		
Attività svolta		GRI 102-2 Activities, brands, products, and services GRI 102-6 Markets served
KPI - Key Performance Indicator		GRI 102-7 Scale of the organization
Strategie e politiche		GRI 103-2 The management approach and its components
Strategie e politiche per lo sviluppo sostenibile		
Governance ed organizzazione	§ 6.3 Se ETS di tipo associativo ovvero cooperativo, vanno riportati dati relativi a: composizione della base sociale Se ETS, indicare nominativo degli amministratori, data di prima nomina, periodo per il quale rimangono in carica, nonché eventuali cariche o incarichi espressione di specifiche categorie di soci, emolumenti o altre remunerazioni a amministratori, controllori, dirigenti ed associati § 6.4 (attività svolta dai volontari, modalità di retribuzione ovvero rimborso spese dei volontari) § 6.8 (attività di controllo)	GRI 102-18 Governance structure GRI 102-19 Delegating authority GRI 102-22 Composition of the highest governance body and its committees GRI 102-23 Chair of the highest governance body GRI 102-35 Remuneration policies
Sistema di gestione dei rischi e certificazioni	§ 6.5 + § 6.6 + § 6.7 (rischi di contenziosi in corso)	GRI 102-11 Precautionary Principle or approach GRI 102-17 Mechanisms for advice and concerns about ethics GRI 403-2 Hazard identification, risk assessment, and incident investigation GRI 403-3 Occupational health services
Mappatura degli stakeholder e stakeholder engagement	§ 6.3 (se impresa sociale, dare conto delle modalità di coinvolgimento dei lavoratori, utenti, ecc. ex D. Lgs. 112/2017)	GRI 102-40 List of stakeholder groups GRI 102-42 Identifying and selecting stakeholders GRI 102-43 Approach to stakeholder engagement

Sezione	Linee guida ML	GRI
Lettera agli stakeholder		GRI 102-14 Statement from senior decision-maker
Nota metodologica	§ 6.1	GRI 102-45 Entities included in the consolidated financial statements GRI 102-46 Defining report content and topic Boundaries GRI 102-49 Changes in reporting GRI 102-50 Reporting period GRI 102-51 Date of most recent report GRI 102-52 Reporting cycle
Anagrafica	§ 6.2 riferimento alla tipologia di attività svolta ex. Art. 5 D. Lgs. 117/2017 (solo per gli ETS)	GRI 102-1 Name of organization GRI 102-3 Location of headquarters GRI 102-4 Location of operations GRI 102-5 Ownership and legal form GRI 102-12 External initiatives GRI 102-13 Membership of associations
Mission e valori	§ 6.2	GRI 102-16 Values, principles, standards, and norms of behavior
Storia		
Attività svolta		GRI 102-2 Activities, brands, products, and services GRI 102-6 Markets served
KPI - Key Performance Indicator		GRI 102-7 Scale of the organization
Strategie e politiche		GRI 103-2 The management approach and its components
Strategie e politiche per lo sviluppo sostenibile		
Governance ed organizzazione	§ 6.3 Se ETS di tipo associativo ovvero cooperativo, vanno riportati dati relativi a: composizione della base sociale Se ETS, indicare nominativo degli amministratori, data di prima nomina, periodo per il quale rimangono in carica, nonché eventuali cariche o incarichi espressione di specifiche categorie di soci, emolumenti o altre remunerazioni a amministratori, controllori, dirigenti ed associati § 6.4 (attività svolta dai volontari, modalità di retribuzione ovvero rimborso spese dei volontari) § 6.8 (attività di controllo)	GRI 102-18 Governance structure GRI 102-19 Delegating authority GRI 102-22 Composition of the highest governance body and its committees GRI 102-23 Chair of the highest governance body GRI 102-35 Remuneration policies
Sistema di gestione dei rischi e certificazioni	§ 6.5 + § 6.6 + § 6.7 (rischi di contenziosi in corso)	GRI 102-11 Precautionary Principle or approach GRI 102-17 Mechanisms for advice and concerns about ethics GRI 403-2 Hazard identification, risk assessment, and incident investigation GRI 403-3 Occupational health services
Mappatura degli stakeholder e stakeholder engagement	§ 6.3 (se impresa sociale, dare conto delle modalità di coinvolgimento dei lavoratori, utenti, ecc. ex D. Lgs. 112/2017)	GRI 102-40 List of stakeholder groups GRI 102-42 Identifying and selecting stakeholders GRI 102-43 Approach to stakeholder engagement
Analisi di materialità		GRI 102-47 List of material topics GRI 102-48 Restatements of information GRI 103-1 Explanation of the material topic and its boundaries
Mappa dell' "impatto"	§ 6.5	
Indicatori di capitale economico	§ 6.5 § 6.6 (provenienza pubblica/privata delle risorse economiche) (attività di fund raising)	GRI 201-1 Direct economic value generated and distributed GRI 201-4 Financial assistance received from government

Sezione	Linee guida ML	GRI
Indicatori di capitale umano	<p>§ 6.4 (informazioni relative al personale dipendente e volontario, suddiviso per componenti, come es.: personale religioso, servizio civile, ecc.) (attività di formazione) (rapporto tra retribuzione lorda annua massima e minima dei dipendenti)</p> <p>§ 6.5</p>	<p>GRI 102-8 Information on employees and other workers GRI 102-41 Collective bargaining agreements GRI 401-1 New employee hires and employee turnover GRI 401-2 Benefits provided to full-time employees that are not provided to temporary or part-time employees GRI 403-1 Occupational health and safety management system GRI 403-5 Worker training on occupational health and safety GRI 403-9 Work-related injuries GRI 403-10 Work-related ill health GRI 404-1 Average hours of training per year per employee GRI 404-2 Programs for upgrading employee skills and transition assistance programs GRI 405-1 Diversity of governance bodies and employees GRI 405-2 Ratio of basic salary and remuneration of women to men GRI 406-1 Incidents of discrimination and corrective actions taken</p>
Indicatori di capitale relazionale	<p>§ 6.5 § 6.7 (informazioni sulla democrazia dell'ente)</p>	<p>GRI 413-1 Operations with local community engagement, impact assessments and development programs GRI 414-1 New suppliers that were screened using social criteria GRI 415-1 Political contributions GRI 418-1 Substantiated complaints concerning breaches of customer privacy and losses of customer data GRI 419-1 Non-compliance with laws and regulations in the social and economic area</p>
Indicatori di capitale ambientale	<p>§ 6.7</p>	<p>GRI 301-1 Materials used by weight or volume GRI 301-2 Recycled input materials used GRI 302-1 Energy consumption within the organization GRI 302-4 Reduction of energy consumption GRI 303-1 Interactions with water as a shared resource GRI 306-2 Waste by type and disposal method GRI 307-1 Non-compliance with environmental laws and regulations</p>
La dinamica del capitale spirituale		
Politiche per il miglioramento		
Strumenti di analisi dei feedback		GRI 102-53 Contact point for questions regarding the report
schemi integrali di bilancio		
tabella di raccordo GRI		GRI 102-55 GRI content index
lettera di assurance		GRI 102-56 External assurance





# Bilancio Etico Sociale 2021



**FONDAZIONE**  
**Casa di Riposo**

*Eufemia Carriròlo*

Castagnaro (VR)

Via Capitello, 155

Email: [direzione@fondazionecarrirolo.it](mailto:direzione@fondazionecarrirolo.it)

[www.fondazionecarrirolo.it](http://www.fondazionecarrirolo.it)



UNIVERSITÀ  
di VERONA

Dipartimento  
di ECONOMIA AZIENDALE