



FONDAZIONE ESODO ETS  
BILANCIO ETICO SOCIALE AL 31/12/2025



UNIVERSITÀ  
di **VERONA**

Dipartimento  
di **MANAGEMENT**



## **INDICE**

**Lettera agli stakeholder**

**Premessa metodologica**

### **L'IDENTITÀ DI FONDAZIONE ESODO**

**Carta d'identità**

**Mission e valori**

**Storia**

**Attività svolta**

**Strategie e politiche**

**Governance ed organizzazione**

### **ANALISI DI MATERIALITÀ**

### **MAPPA DEGLI STAKEHOLDER**

### **ANALISI DI IMPATTO**

**Mappa dell'impatto**

**Indicatori di impatto**

Rete: indicatori relativi alle relazioni con gli Enti

Agire Con: indicatori relativi all'impatto diretto delle azioni sui beneficiari

Accompagnamento: indicatori specifici relativi ai diversi ambiti di azione

Analisi economica dell'impatto generato sulla collettività

Impronte: testimonianze dei beneficiari

### **CONCLUSIONI**

**Politiche di sviluppo futuro**

**Strumenti per l'invio di feedback**

## LETTERA AGLI STAKEHOLDER

---

Il Bilancio Sociale 2025 illustra l'importante opera quotidiana compiuta dalla Fondazione Esodo e dagli enti Aderenti: un cammino condiviso con tante persone segnate da vicende giudiziarie, operatori appassionati e preparati, volontari generosi e istituzioni collaborative e disponibili al confronto. La nostra missione, nata nel 2016 su iniziativa dei Vescovi delle Diocesi di **Verona, Vicenza e Belluno-Feltre**, cui si sono aggiunte nel tempo **Venezia, Vittorio Veneto e Rovigo**, si fonda su tre cardini: il lavoro in rete, l'accompagnamento e l'agire con le persone.

La parola "Esodo" richiama il cammino biblico di liberazione dalla schiavitù: è un viaggio impegnativo e lungo che si può compiere solo se Qualcuno indica la "terra promessa". La nostra missione è accompagnare le persone verso la loro libertà e, durante questo viaggio condiviso, aiutare le nostre comunità a scoprire che è possibile affrancarsi dalle schiavitù quotidiane e vivere in pienezza la propria vita. Siamo testimoni che questo cambiamento è possibile, perché in questi anni di attività abbiamo incontrato e accompagnato centinaia di persone che hanno saputo imprimere un'autentica conversione alla propria vita, nonostante i gravi errori commessi. Crediamo che questo sia un esempio e motivo di speranza per tutti.

Nel 2025 abbiamo potuto contare sul rinnovato sostegno della **Fondazione Cariverona**, che ci accompagna costantemente fin dal 2011, anno nel quale prese avvio il "progetto Esodo" come programma sperimentale per la *reinclusione sociale e lavorativa delle persone in percorso giuridico*. La principale novità del 2025 è stata la gestione per tutta la durata dell'anno del progetto finanziato dalla **DGR 934/2023 della Regione Veneto**, con fondi di **Cassa Ammende**, dedicato all'accoglienza residenziale fuori dal carcere per persone in misura alternativa. Fondazione Esodo è capofila dell'Associazione temporanea di scopo che realizza il progetto su tutto il territorio regionale, coinvolgendo anche zone ed enti del Terzo Settore che non aderiscono a Fondazione. L'esperienza di coordinamento e monitoraggio dell'intero progetto sta consolidando il ruolo della Fondazione quale interlocutore qualificato nell'ambito dell'esecuzione penale esterna e dell'accoglienza residenziale, anche oltre i confini regionali. Ha inoltre consentito di rafforzare le relazioni operative tra enti del Terzo Settore, amministrazioni pubbliche e servizi della giustizia. È anche un modo per sviluppare la capacità di far rete tra le **Caritas Diocesane della Conferenza Episcopale del Triveneto**, in un momento storico in cui la complessità dei temi sociali richiede la cooperazione tra Diocesi, per offrire una presenza competente ed una capacità di intervento nelle situazioni di estrema vulnerabilità, qual è il contesto della detenzione e dell'esecuzione penale esterna.

Il 2025 ha visto l'ingresso tra i Partecipanti Fondatori della Diocesi di Adria-Rovigo e la richiesta di adesione delle Diocesi di Concordia-Pordenone e di Trieste. Si tratta di un passaggio significativo nel percorso di sviluppo della Fondazione, che amplia

la propria base partecipativa e rafforza la dimensione interdiocesana che ne caratterizza l'identità fin dalle origini. L'allargamento della compagine sociale offre nuove opportunità di confronto, collaborazione e condivisione di esperienze, contribuendo a consolidare una presenza ecclesiale sempre più coordinata sui temi della giustizia e del reinserimento sociale.

Ringrazio i direttori delle Caritas, che siedono con me nel Consiglio di Amministrazione, e le Diocesi che rappresentano, per la collaborazione sincera e costruttiva. Ringrazio gli enti partner per la professionalità, gli operatori e i volontari per la dedizione e tutte le Istituzioni pubbliche e private che rendono possibile questo cammino. Infine, un grande grazie va rivolto alle persone che incontriamo ogni giorno, che ci affidano la parte più fragile e decisiva della loro esistenza, che si fidano di noi e ci accolgono come loro compagni di viaggio. Insieme, potremo continuare a costruire una comunità più giusta, più solidale, più umana.

Vicenza, 15 giugno 2026

Don Enrico Pajarin  
Presidente Fondazione Esodo ETS

## PREMESSA METODOLOGICA

---

Il presente documento costituisce la quarta edizione del bilancio etico-sociale relativo alla Fondazione di Partecipazione Esodo ETS (di seguito Fondazione Esodo o, più semplicemente, Esodo); esso, nella logica dell’accountability, ha l’obiettivo di garantire trasparenza sulle attività di Esodo e di offrire elementi utili per la valutazione dell’impatto sociale generato. Esso costituisce un esercizio di rendicontazione sociale in linea con gli obblighi normativi previsti dalla Riforma del Terzo Settore.

Il bilancio etico-sociale è stato redatto con l’obiettivo di stimolare un **coinvolgimento continuo degli stakeholder** interni ed esterni. Il processo è stato svolto nell’ambito di un più ampio progetto che coinvolge numerose realtà aderenti all’Associazione Diocesana Opere Assistenziali di Verona ed è stato coordinato dall’équipe 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 – si avvale del **marchio “ethical social report”**, registrato da ADOA.

Il processo e i contenuti del bilancio etico-sociale sono conformi con 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 in conformità ai principi di redazione del report di sostenibilità della GRI 2021 (opzione GRI-referenced claim), con particolare attenzione alla rendicontazione dei temi materiali.

In questa edizione del bilancio etico-sociale, particolare attenzione è stata dedicata alla sezione dedicata alla **valutazione dell’impatto sociale**, in considerazione del servizio svolto da Fondazione Esodo e del peculiare periodo storico in cui il documento è stato redatto, caratterizzato dall’emergenza pandemica e dai relativi cambiamenti imposti alle attività svolte. Al riguardo, è stato adottato uno schema di presentazione dei risultati aderente ai tre “cardini” dell’azione di Esodo:

- ✓ la **rete**, come elemento istitutivo di Esodo e come modello di funzionamento;
- ✓ **agire con** le persone: condividere con i beneficiari proposte di attività, obiettivi e tempi, lasciando loro lo spazio per decidere se aderire o meno;
- ✓ l’**accompagnamento delle persone**: stare al loro fianco in modo concreto durante l’esecuzione penale e nel primo periodo dopo il fine pena, con particolare attenzione al momento d’uscita dal carcere, che è la fase più delicata in termini di recidiva.

Il concetto di “impatto sociale” è definito dalla letteratura come l’insieme dei cambiamenti generati dall’attività sulla condizione dei diversi stakeholder coinvolti nel processo, in primo luogo dei beneficiari delle attività stesse. L’impatto sociale è

dunque l'esito durevole e sostenibile generato dalle attività oggetto di valutazione. Tra le diverse modalità di valutazione dell'impatto sociale, si è scelto di adottare la **filosofia della Teoria del Cambiamento (Theory of Change)**, «un processo rigoroso ma partecipativo in base al quale i componenti di un'organizzazione e gli stakeholder, nel corso di un processo di pianificazione, articolano i loro obiettivi a lungo termine e identificano le condizioni che ritengono debbano svilupparsi affinché tali obiettivi possano essere raggiunti. Queste condizioni sono individuate come risultati desiderati e sono disposti in un quadro causale» (Taplin e Clark, 2012). Per questo motivo, la valutazione d'impatto sociale si è basata sui seguenti principi guida:

- **materialità:** nella redazione del report si è inteso analizzare gli elementi focali dell'attività di Esodo, dando conto dei suoi aspetti più significativi, facendo precedere la misurazione dell'impatto con la mappatura dei temi "materiali" sulla scorta della succitata linea guida GRI-101;
- **coinvolgimento:** in tutte le fasi di valutazione, gli stakeholder salienti sono stati coinvolti mediante diverse forme (focus group, interviste, questionari di raccolta dati), al fine di raccogliere costantemente il loro punto di vista e diffondere la cultura dell'accountability;
- **significatività:** si è scelto di esprimere l'impatto sociale mediante un'attenta scelta di informazioni ed indicatori capaci di esprimere l'attività di Esodo, nell'ottica della responsabilità e della trasparenza.

Inoltre, nella redazione del bilancio etico-sociale – e, in generale, nella valutazione d'impatto – si è scelto di utilizzare l'integrazione di diversi linguaggi, partendo dalla mappatura dell'impatto fino alla determinazione di indicatori quantitativi di sintesi, da intendersi come *proxy* dell'impatto generato. A questo si aggiunge il linguaggio della **narrazione**, che consente di andare in profondità nell'analisi, cogliendo che dietro gli indicatori vi sia la logica di lavoro di Esodo non solo *per* le persone, ma *con* le persone.

Nella valutazione d'impatto, attesa la natura reticolare di Fondazione Esodo, si potevano assumere due posture valutative opposte: includere tutti gli effetti delle progettualità, seppure realizzate operativamente dai partner locali di Esodo, oppure limitare l'analisi all'attività di coordinamento, networking e fund-raising svolta direttamente da Esodo. A tale riguardo, si è scelto – in accordo con la governance di Esodo – di adottare un **approccio inclusivo**, cercando così di cogliere in modo sistemico e unitario l'impatto generato, con particolare riferimento alla capacità di reinclusione sociale e lavorativa dei beneficiari, nonché alla vocazione di Esodo alla realizzazione di progettualità condivise che consentono un approccio unitario alla persona e uno stile di lavoro collaborativo tra enti con diverse peculiarità. A tale ri-

guardo, tenendo conto che Esodo nasce da una profonda condivisione etico-valoriale e che i suoi fondatori nel 2025 erano 6 Diocesi del Triveneto, nella sezione di misurazione dell'impatto è stata inclusa un'analisi qualitativa dell'impatto sul capitale spirituale, che fa riferimento al carisma originario dei fondatori, alla sua custodia come eredità generativa delle opere e alla capacità di preservarlo e attualizzarlo nel contesto contemporaneo, testimoniando il Vangelo.

## L'IDENTITÀ DI FONDAZIONE ESODO

### CARTA D'IDENTITÀ

---

- ✓ **Nome dell'ente:** Fondazione Esodo ETS
- ✓ **Forma giuridica:** fondazione
- ✓ **Codice fiscale:** 93268180234
- ✓ **Partita iva:** 04277300242
- ✓ **Configurazione fiscale:** Organizzazione Non Lucrativa di Utilità Sociale (dal 2026 ETS)
- ✓ **Indirizzo sede legale:** Viale Ferdinando Rodolfi, 14/16 - Vicenza
- ✓ **Aree territoriali di operatività:** Belluno, Rovigo, Venezia, Verona, Vicenza, Vittorio Veneto
- ✓ **Enti fondatori originari:** Diocesi di Verona, Diocesi di Vicenza, Diocesi di Belluno-Feltre
- ✓ **Altri fondatori:** Diocesi di Adria-Rovigo, Patriarcato di Venezia, Diocesi di Vittorio Veneto
- ✓ **Partnership istituzionali ed appartenenza a reti/gruppi:** associata a ADOA
- ✓ **Iscrizione ad albi, accreditamenti, ecc.:** iscrizione al Registro delle Persone Giuridiche, tenuto dalla Prefettura di Vicenza, al n. 485 dal 20 maggio 2026, iscritta al RUNTS n. di repertorio 171079.

### MISSION E VALORI

---

La Fondazione ha come scopo esclusivo perseguire finalità di solidarietà sociale, volte all'assistenza e alla promozione della persona detenuta, beneficiaria di misure alternative al carcere e/o ex detenuta in situazione di marginalità. Persegue finalità di lotta all'esclusione sociale, attraverso trattamenti volti alla rieducazione, mediante programmi di reinserimento sociale e lavorativo.

La Fondazione rivolge in modo particolare la propria attività in favore di persone in situazioni di marginalità e di esclusione, durante la detenzione, nelle misure alternative, e nella fase successiva al fine pena. Opera nel settore dell'assistenza sociale e socio-educativa attraverso attività mirate a favore di persone in situazione di difficoltà. In particolare, riserva attenzione ai bisogni primari di detenuti, ex detenuti e persone in esecuzione penale esterna che si trovano in situazione di grave disagio economico e familiare o di emarginazione, fornendo loro ospitalità residenziale e/o

diurna. Accoglie persone che possono beneficiare di permessi premio, persone sottoposte a misure cautelari o ammesse a misure alternative alla detenzione definendo, d'intesa con le istituzioni preposte al controllo, programmi di reinserimento sociale e lavorativo.

Fondazione Esodo offre opportunità di inserimento lavorativo e di inclusione, anche attraverso l'organizzazione e la promozione di corsi di formazione all'interno e all'esterno del carcere. Favorisce l'inclusione sociale delle persone attraverso il lavoro, utilizzando gli strumenti del tirocinio per l'inserimento lavorativo. Accompagna le persone in cerca di lavoro, mediando la loro richiesta con il mercato del lavoro.

Promuove la collaborazione tra le organizzazioni (pubbliche e/o private) afferenti il mondo penitenziario e al mondo del lavoro per la costruzione di percorsi di inclusione sociale e lavorativa in favore dei propri assistiti.

Favorisce l'incontro e il colloquio tra la persona in percorsi giudiziari e la rete dei suoi familiari, mediando e, in caso di necessità, orientando verso altri servizi specialistici del territorio.

Durante l'anno di riferimento del presente bilancio etico-sociale, la Fondazione ha mantenuto lo status di organizzazione non lucrativa di utilità sociale (O.N.L.U.S.); al momento della pubblicazione del presente documento, la Fondazione ha ottenuto il riconoscimento di ETS con l'iscrizione al RUNTS.

Fondazione Esodo opera nel rispetto della normativa vigente in materia, avvalendosi della collaborazione di altri enti e soggetti, quali organizzazioni del volontariato e della cooperazione, dell'imprenditoria non profit e pubblica del comparto sociale, nazionale e internazionale.

La Fondazione si ispira ai principi dell'antropologia cristiana, in particolare alla centralità della persona, al valore della famiglia e alla solidarietà verso gli ultimi. Nella sua azione si rifà alla dottrina sociale della Chiesa e alle prassi elaborate all'interno della rete Caritas in Italia.

## STORIA

---

Nel **2005**, la Fondazione Cariverona, su progetto di Caritas Vicentina, ha finanziato **“Il Lembo del Mantello”**, un'iniziativa rivolta ai detenuti reclusi nel carcere di Vicenza, privi di riferimenti esterni e non seguiti dai servizi sanitari (Ser.D. o Psichiatria). Alla luce dell'emergente bisogno, strettamente legato al problema cronico del sovraffollamento degli istituti penitenziari, Cariverona ha deciso di rinnovare il finanziamento del progetto negli anni successivi.

**Il Lembo del Mantello** ha ispirato la nascita del **Progetto Esodo**, esteso a nuovi ambiti d'azione nei territori di competenza della Fondazione Cariverona.

Nel 2009, il Comune di Verona è stato tra i primi a istituire la figura del “Garante dei diritti delle persone private della libertà personale” e ha proposto alla Fondazione Cariverona di promuovere un progetto unitario e organico a favore della popolazione carceraria nei territori di riferimento.

Nel novembre **2010**, presso Caritas Vicenza, Fondazione Cariverona ha incontrato i rappresentanti degli enti impegnati nell’ambito carcerario nelle province di Vicenza, Verona e Belluno. Dopo un’attenta analisi dei bisogni, ha proposto loro di coordinarsi sotto la regia delle Caritas diocesane per dare vita a un progetto di rete denominato: **“Percorsi giudiziari in inclusione socio-lavorativa”**.

Cariverona ha manifestato l’intenzione di sostenere l’iniziativa per un massimo di tre anni, incaricando le Caritas diocesane di Vicenza, Verona e Belluno di svolgere il ruolo di soggetti provinciali gestori, con il compito di sviluppare il coordinamento e le sinergie nei rispettivi territori.

Nel **2011** l’iniziativa ha assunto ufficialmente il nome di **Progetto “Esodo” – Percorsi giudiziari in inclusione socio-lavorativa**. La Fondazione Cariverona ha finanziato il primo anno di attività e sono stati costituiti i coordinamenti provinciali, interprovinciali e interistituzionali.

Nella fase di avvio è stato dato particolare rilievo al coinvolgimento dei direttori e delle équipes trattamentali degli istituti penitenziari, dell’U.E.P.E. e del Provveditorato dell’Amministrazione Penitenziaria del Triveneto. Sono stati coinvolti, inoltre, gli uffici competenti delle Questure per la gestione delle problematiche legate agli stranieri, le Conferenze dei Sindaci per promuovere politiche di housing sociale, le associazioni di categoria e le organizzazioni sindacali per l’attivazione di percorsi di reinserimento lavorativo.

Nel **2013**, i Comuni di Verona e Vicenza hanno affidato al progetto Esodo la gestione di servizi di guardiania presso la **Casa di Giulietta** (Verona) e la **Basilica Palladiana** (Vicenza), coinvolgendo persone inserite in percorsi giudiziari.

Il 22 novembre 2013, al termine del primo triennio, si è tenuto presso il **Teatro Ristori di Verona** un incontro di approfondimento sul sistema penitenziario italiano, con focus sulla Regione Veneto. In quell’occasione è stato proiettato il primo video documentario dedicato al progetto.

Il 2 dicembre **2015**, presso il Seminario di Verona, è stata tenuta la prima restituzione pubblica dei **cinque anni di attività di Esodo**, con l’illustrazione dei risultati raggiunti e delle prospettive future. Da qui in poi, Fondazione Cariverona rinnoverà annualmente il proprio sostegno finanziario alle attività di Esodo come attività di iniziativa propria.

Il 14 luglio **2016**, a Verona, è stata costituita la **Fondazione Esodo ONLUS**, Fondazione di partecipazione a cui hanno aderito, come “enti partecipanti aderenti”, tutti gli enti operativi coinvolti nel progetto Esodo.

Nel **2018**, la Fondazione ha preso parte al progetto “**Liberare la pena**” promosso da Caritas Italiana, che ha finanziato iniziative di inclusione abitativa e lavorativa, nonché attività di sensibilizzazione. È stato realizzato il video “**Un'altra possibilità...**”, uno strumento per sensibilizzare le comunità sui temi del carcere e della giustizia. Nello stesso anno, la Fondazione ha ottenuto l'iscrizione all'anagrafe delle ONLUS presso l'Agenzia delle Entrate.

Il 22 novembre 2018, presso il **Seminario Vescovile di Verona**, è stata presentata la **Valutazione di impatto sociale di Esodo**, affidata ad **EURICSE**: si tratta del primo documento rendicontativo e valutativo dell'impatto sociale del progetto nelle province di Verona, Vicenza e Belluno.

Nel **2019**, la Fondazione Esodo si è fatta portavoce in Regione delle necessità legate alla formazione e al reinserimento lavorativo delle persone coinvolte nei percorsi giudiziari. La Regione Veneto, con **DGR 1537/2019**, ha deliberato favorevolmente, affidando a cinque enti capofila iniziative di formazione e di inserimento lavorativo per persone in area penale esterna. Fondazione Esodo ha partecipato, coinvolgendo gli enti aderenti, e ha avviato attività di valutazione nei diversi territori.

Il 22 marzo 2019, la **Diocesi di Venezia** ha aderito alla Fondazione Esodo in qualità di “Partecipante Fondatore”.

Il 12-13 settembre 2019, la Fondazione ha collaborato al **Workshop sull'impresa sociale** organizzato da **Iris Network** a Riva del Garda (TN).

Il 14 aprile 2019 ha collaborato anche al convegno “Ripartire dopo il carcere – formazione e lavoro” organizzato da **Rete-Studio-Carcere** della Regione Emilia-Romagna.

Nel **2020**, la Fondazione ha partecipato al bando regionale (ex DGR 705/2000) per il finanziamento di progetti destinati a fronteggiare l'emergenza epidemiologica da **COVID-19** in ambito penitenziario, cofinanziati dalla **Cassa delle Ammende**. Ha inoltre partecipato alla manifestazione di interesse promossa dall'**Ufficio Interdistrettuale di Esecuzione Penale Esterna di Venezia** per progetti di inclusione sociale, in misura alternativa, rivolti a persone senza dimora.

Il 4 agosto 2020, la **Diocesi di Vittorio Veneto** ha aderito alla Fondazione Esodo in qualità di “Partecipante Fondatore”.

Nel **2022** la Fondazione Esodo ha ottenuto la personalità giuridica a seguito di una richiesta presentata nel 2020.

Nel 2022, a maggio e a ottobre, è stata organizzata una formazione di base sulla Giustizia Riparativa per gli operatori degli enti aderenti, per un totale di 48 ore di formazione, in collaborazione con l'Università degli Studi di Sassari, alla quale hanno partecipato 25 operatori provenienti da tutti i territori della Fondazione Esodo.

Il 13 maggio 2022 si è tenuto a Verona un convegno per celebrare i 10 anni di attività di Esodo, intitolato **“Esodo, non solo carcere. Misure alternative, formazione, lavoro: dieci anni d’inclusione sociale”**. All’incontro hanno partecipato oltre 180 persone provenienti da otto diverse regioni.

Nel 2022 viene pubblicata la prima edizione del **bilancio etico-sociale** di Fondazione Esodo, grazie alla collaborazione con l'Associazione Diocesana Opere Assistentziali di Verona e l'Università di Verona (Dipartimento di Management).

Il 4 marzo **2023** si è tenuto a Belluno il convegno **“Esodo: oltre la pena. Un nuovo sguardo sulla giustizia”**, un incontro aperto a tutti, cittadini e istituzioni.

Il 30 ottobre Esodo ha partecipato anche all’evento pubblico promosso dalla Caritas di Udine, intitolato **“Il carcere e la città”**.

Nel 2023, dopo una serie di incontri preparatori con i referenti della Regione Veneto, è stata pubblicata la **DGR 934/2023** – “Misure per l’inclusione abitativa”, Linea 3 del **Programma Regionale Triennale di interventi co-finanziati dalla Cassa delle Ammende**, da realizzarsi tra febbraio 2023 e febbraio 2026. A seguito della manifestazione di interesse e della successiva coprogettazione, su richiesta della Regione, **Fondazione Esodo** è divenuta **mandataria di ATS** per l’attuazione della progettualità regionale.

Nel **2024**, la DGR diventa operativa nei territori di Venezia, Padova, Treviso, Vicenza, Verona, Belluno e Vittorio Veneto, accogliendo circa 100 persone all’anno in strutture residenziali.

Il 14 novembre 2024, la Fondazione Esodo ha contribuito alla realizzazione del convegno nazionale di Caritas Italiana, intitolato **“Giustizia e speranza: la comunità cristiana tra carcere e territorio”**, fornendo materiale video e condividendo la propria esperienza.

Nel **2025**, la **Diocesi di Adria-Rovigo** aderisce a Fondazione Esodo come Partecipante Fondatore, mentre le **Diocesi di Trieste** e **Concordia-Pordenone** avanzano la richiesta di ingresso. In occasione della Mostra del Cinema di Venezia, nel teatro di S. Antonio al Lido di Venezia, Fondazione Esodo contribuisce alla realizzazione di un dibattito sul tema della reinclusione sociale delle persone detenute prima della proiezione di un documentario sul carcere femminile di Venezia.

## ATTIVITÀ SVOLTA

Nel corso del 2025 Fondazione Esodo ha proseguito e consolidato il proprio impegno nell’**accompagnamento** delle persone detenute, in misura alternativa o al termine della pena, attraverso percorsi di reinclusione sociale e lavorativa costruiti attorno alla persona e ai suoi bisogni concreti.

L’azione della Fondazione si è sviluppata nei territori delle diocesi di Verona, Vicenza, Belluno-Feltre, Venezia e Vittorio Veneto, nonché nel territorio della Diocesi di Adria-Rovigo, entrata nel 2025 a far parte della Fondazione, rafforzando progressivamente una presenza territoriale che negli anni ha assunto il carattere di una **rete stabile e articolata**, capace di coniugare prossimità educativa, collaborazione istituzionale e attivazione delle comunità locali.

L’esperienza di Fondazione Esodo nasce dalla convinzione che il reinserimento sociale non possa essere ridotto ad un insieme di prestazioni frammentate, ma richieda **percorsi integrati e personalizzati**, costruiti attraverso **relazioni di fiducia**, accompagnamento continuativo e **corresponsabilità** tra enti, istituzioni e territorio. La persona viene considerata non soltanto destinataria di interventi, ma anche protagonista di un cammino graduale verso il recupero della propria autonomia, dignità e capacità di stare in relazione. In questa prospettiva, il lavoro educativo e sociale si sviluppa attorno ad alcuni elementi che caratterizzano stabilmente il “**modello Esodo**”: il lavoro di rete tra soggetti diversi, l’accompagnamento concreto



delle persone e la costruzione condivisa dei percorsi di cambiamento.

Nel 2025 la Fondazione ha continuato a sviluppare percorsi personalizzati in 4 aree principali:

- **AREA DELLA FORMAZIONE:** fornisce competenze teoriche e pratiche, spendibili nel mercato del lavoro, a persone spesso prive di qualifiche professionali e con un basso livello di scolarizzazione;

- **AREA DI INCLUSIONE SOCIALE E ABITATIVA:** individua soluzioni alloggiative per persone senza riferimenti abitativi, offrendo la possibilità di accedere a misure alternative alla detenzione e offre sostegno psicoeducativo individuale e di gruppo;
- **AREA DEL LAVORO:** orienta e accompagna al lavoro mediante tutoraggio, tirocini, inserimenti in azienda, e l'avvio di attività produttive all'interno delle Case Circondariali;
- **AREA DI SENSIBILIZZAZIONE:** promuove una corretta informazione e un'azione di coinvolgimento sociale sui temi della giustizia e del reinserimento.

Particolare attenzione è stata dedicata ai momenti più delicati del percorso di uscita dal carcere, riconosciuti come fasi cruciali per prevenire situazioni di isolamento, marginalità e ricaduta nell'illegalità. L'accompagnamento si è concretizzato sia all'interno degli istituti penitenziari sia all'esterno, sostenendo le persone nella costruzione di competenze professionali, nell'accesso al lavoro, nella ricerca di una soluzione abitativa e nel recupero di relazioni sociali positive.

Nel tempo Fondazione Esodo ha inoltre sviluppato una significativa **capacità di coordinamento territoriale e interistituzionale**, mettendo in relazione enti del terzo settore, Caritas diocesane, istituzioni della giustizia, servizi sociali, imprese e comunità locali. Tale approccio ha consentito di consolidare prassi operative condivise e di costruire progettualità sempre più integrate, mantenendo costante il dialogo con il sistema penitenziario e con gli enti pubblici coinvolti nei percorsi di esecuzione penale esterna.

Nel 2025 è proseguita la gestione delle attività legate alla DGR 934/2023 – “Misure per l'inclusione abitativa”, nell'ambito della quale Fondazione Esodo opera come ente mandatario dell'ATS regionale. Attraverso tale progettualità, la Fondazione ha coordinato interventi di inclusione abitativa e accompagnamento sociale nei territori di Venezia, Padova, Treviso, Vicenza, Verona, Belluno e Vittorio Veneto, coinvolgendo anche enti esterni alla rete storica di Esodo nei territori di Padova, Treviso e Rovigo. Le attività hanno consentito di offrire accoglienza residenziale e percorsi di autonomia a circa 100 persone all'anno, sostenendo in particolare coloro che risultavano privi di riferimenti abitativi o familiari adeguati per accedere a misure alternative alla detenzione.

La Fondazione ha continuato a sostenere le proprie attività integrando risorse pubbliche e private. In particolare, i percorsi attivati sono stati sostenuti da progettualità promosse dalla Regione del Veneto, dalla Cassa delle Ammende e dal Ministero della Giustizia, oltre che grazie al contributo continuativo di Fondazione Cariverona, che negli anni ha accompagnato lo sviluppo e il consolidamento della rete Esodo.

Accanto agli interventi diretti, nel 2025 sono proseguite le attività di sensibilizzazione sui temi della giustizia, del reinserimento sociale e della giustizia riparativa, coinvolgendo le comunità ecclesiali, i volontari, gli operatori e la cittadinanza. Tale dimensione culturale rappresenta un elemento essenziale dell'azione di Fondazione Esodo, nella convinzione che il reinserimento delle persone detenute richieda non solo strumenti educativi, lavorativi e abitativi, ma anche un cambiamento dello sguardo sociale sul tema della pena, della responsabilità e della possibilità concreta di ricostruire la propria vita.

## STRATEGIE E POLITICHE

---

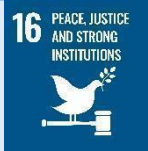
Fondazione Esodo ha come scopo principale l'assistenza e la promozione della persona che sta compiendo o ha concluso da poco percorsi giudiziari di inclusione socio-lavorative e dei suoi famigliari. I progetti che la Fondazione realizza nascono dalla constatazione che il carcere non risulta essere sufficientemente organizzato in funzione del dopo-pena; che il passaggio dalla detenzione alla vita normale deve essere ben accompagnato, per poter essere il momento di svolta che allontana il soggetto pregiudicato dalla "tentazione" di reiterare percorsi delinquenziali. La Fondazione Cariverona ha scelto di sostenere questi progetti con l'erogazione di fondi per la residenzialità, la formazione e i tirocini lavorativi. La Fondazione Esodo è diventata un interlocutore importante della Fondazione bancaria relativamente ai progetti sul carcere, con l'impegno di aprire relazioni con le Istituzioni pubbliche, in particolare Regione e Ministero della Giustizia, nonché con altre Fondazioni e donatori privati, al fine di raccogliere fondi per svolgere attività di sensibilizzazione sul tema del carcere e realizzare e diffondere questi progetti in Veneto e in nuove aree. Rappresenta questa una politica virtuosa, ossia l'intercettazione di risorse diverse, pubbliche e/o private, per sostenere azioni complementari e funzionali ai bisogni di ciascuno, senza sovrapposizioni e sprechi.

Nello specifico, l'assunzione del ruolo di mandataria dell'ATS che gestisce la progettualità della DGR 934/2023 nei territori della Regione Veneto ha consentito l'attivazione e la gestione di fondi pubblici per un progetto triennale, finanziato dalla Cassa delle Ammende e realizzato in coprogettazione con la Regione Veneto e le diverse istituzioni ministeriali della giustizia a livello regionale.

*“L'esperienza di prendersi cura e accompagnare in percorsi di inclusione fa bene a chi è detenuto e anche a chi non lo è; aiuta la crescita reciproca e, soprattutto, previene la recidiva, riducendo il costo sociale della pena. Il sogno consiste nel far crescere una società capace di farsi carico dei più deboli, associando al concetto di espiazione quello della rieducazione”.*

## Strategie e politiche per lo sviluppo sostenibile

	Obiettivo	Azione
	Sradicare la povertà in tutte le sue forme e ovunque nel mondo	<i>Di particolare rilevanza sono i target 1.3 e 1.4, per consentire alle persone beneficiarie il pieno reinserimento nella società e nelle comunità locali, per garantire una vita dignitosa</i>
	Porre fine alla fame, raggiungere la sicurezza alimentare, migliorare l'alimentazione e promuovere l'agricoltura sostenibile	<i>Per il target 2.1, tra le attività rileva educare ad assumere un'alimentazione adeguata, sicura e nutriente</i>
	Garantire una vita sana e promuovere il benessere di tutti a tutte le età	<i>Educare e prendersi cura di sé stessi, assumere stili di vita salutari, favorire la cura ed il benessere personale sono gli obiettivi dei target 3.3, 3.4, 3.5, 3.8, 3.a</i>
	Garantire un'istruzione di qualità inclusiva ed equa e promuovere opportunità di apprendimento continuo per tutti	<i>L'educazione e la formazione professionale in età adulta sono strumenti essenziali per il reinserimento sociale, legati ai target 4.3, 4.4, 4.6</i>
	Raggiungere l'uguaglianza di genere e l'autodeterminazione di tutte le donne e ragazze	<i>La prevenzione ed il riscatto da eventuali forme di violenza di genere, per il target 5.2</i>
	Promuovere una crescita economica duratura, inclusiva e sostenibile, la piena occupazione e il lavoro dignitoso per tutti	<i>Il lavoro dignitoso e regolare, quale strumento di riscatto sociale per una vita dignitosa, secondo i target 8.5, 8.6, 8.8</i>
	Ridurre le disuguaglianze all'interno dei e fra i Paesi	<i>Reinserimento e riscatto sociale sono obiettivi fondamentali, divenendo anche promotori di adeguate politiche sociali, secondo i target 10.2, 10.3</i>
	Rendere le città e gli insediamenti umani inclusivi, sicuri, resilienti e sostenibili	<i>Un'abitazione adeguata e sicura sono strumenti fondamentali per una vita responsabile e dignitosa, come da target 11.1, correlata ad una mobilità sicura e consapevole come da target 11.2</i>
	Garantire modelli di consumo e produzione sostenibili	<i>Per una cittadinanza consapevole ed attiva, sono fondamentali consumi corretti e senza sprechi, nonché un'educazione al riciclo ed alla differenziazione dei rifiuti come da target 12.3, 12.5</i>

	<p>Promuovere società pacifiche e inclusive orientate allo sviluppo sostenibile, garantire a tutti l'accesso alla giustizia e costruire istituzioni efficaci, responsabili e inclusive a tutti i livelli</p>	<p><i>Si tratta di un obiettivo di significativo impatto pedagogico per i beneficiari delle azioni di Fondazione Esodo, in particolare per i target 16.1, 16.2, 16.3, 16.4, volti alla promozione della legalità</i></p>
---	--	--

## GOVERNANCE ED ORGANIZZAZIONE

Gli organi della Fondazione sono indicati all'art. 13 dello Statuto ed al 31/12/2025 erano i seguenti:

- il Consiglio Generale, in carica dal 19.01.2022, composto dai direttori delle Caritas delle Diocesi promotrici fondatrici di Belluno-Feltre, Verona, Vicenza e delle Diocesi partecipanti fondatrici, avente tutti i poteri per l'amministrazione ordinaria e straordinaria dell'Ente;
- il Presidente don Enrico Pajarin, direttore della Caritas Vicentina, in carica dal 21.10.2024,
- il Vicepresidente don Matteo Malosto, direttore della Caritas diocesana della Caritas di Verona; In carica dal 21.10.2024;
- il Segretario Generale, dott. Alessandro Ongaro; nominato in data 15.10.2025;
- l'Organo di Revisione dei Conti, in composizione monocratica la dott.ssa Chiara Tomasi, in carica dal 19.01.2022;
- il Comitato di Coordinamento Interprovinciale, composto dai Coordinatori territoriali di ciascuna delle Diocesi fondatrici, i quali sono i promotori delle attività della Fondazione nei rispettivi territori.

Nel corso del 2026, nella riunione di Consiglio Generale del 23.02, è stato rinnovato il Consiglio in scadenza di mandato, il quale ha poi eletto presidente e vicepresidente. Il nuovo Consiglio risulta così composto:

- don Enrico Pajarin, Direttore Caritas Vicentina, presidente
- don Matteo Malosto, Direttore Caritas di Verona, vicepresidente
- diacono Francesco D'Alfonso, Direttore Caritas di Belluno-Feltre, consigliere
- don Andrea Forest, Direttore Caritas di Vittorio Veneto, consigliere
- dott. Franco Sensini, Direttore Caritas Veneziana, consigliere
- dott. Davide Giroto, Direttore Caritas di Adria-Rovigo, consigliere.

Nel corso della medesima riunione, è stata rinnovata la nomina del dott. Alessandro Ongaro a Segretario Generale, ed è stato rinnovato il Comitato di Coordinamento Interdiocesano, che risulta così composto:

- diacono Francesco D'Alfonso, per la Diocesi di Belluno-Feltre,

- don Andrea Forest, per la Diocesi di Vittorio Veneto
- dott. Franco Sensini, per la Diocesi Patriarcato di Venezia
- dott. Davide Giroto, per la Diocesi di Adria-Rovigo
- dott.ssa Elisa Castioni, per la Diocesi di Verona
- dott. Michele Resina, per la Diocesi di Vicenza.

Nella riunione del 9.03.2026, come previsto dal nuovo Statuto dell'Ente modificato in vista dell'iscrizione al RUNTS, il Consiglio ha nominato l'Organo di Controllo che risulta così composto:

- dott.ssa Silvia Zenati, presidente
- dott. Gaetano Terrin, componente
- dott.ssa Chiara Tomasi, componente.

Non sono stati al momento attivati alcuni organi, indicati come non obbligatori dallo Statuto: il Comitato Esecutivo, il Comitato Scientifico, l'Organo di Vigilanza interna.

## ANALISI DI MATERIALITÀ

### Metodologia adottata per la materialità

L'attività della Fondazione Esodo è complessa e, come tale, il suo impatto si dispiega in numerosi e svariati ambiti e tocca diversi stakeholder: persone, enti, istituzioni e comunità. Per questo motivo, una fase fondamentale nella redazione del presente bilancio etico-sociale ha riguardato l'individuazione dei temi "materiali", ossia delle tematiche ritenute più rilevanti dalla governance e dagli stakeholder. In altri termini, tale fase preliminare consente di individuare le principali dimensioni dell'impatto sociale sulle quali soffermarsi nella valutazione del cambiamento generato sulla condizione 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 (cfr. GRI-101).

Attraverso l'analisi di materialità, dunque, Fondazione Esodo si assicura di rendere conto degli aspetti davvero importanti della propria attività, quelli il cui impatto è rilevante e significativo, nonché, eventualmente, di evidenziare le aree di miglioramento del sistema di valutazione dell'impatto sociale che potranno essere implementate nelle successive edizioni del report.

L'analisi di materialità effettuata per il Bilancio Etico Sociale dell'anno 2021, primo esercizio di valutazione con la presente metodologia, ha coinvolto sia il personale interno di Fondazione Esodo sia i responsabili degli enti che operano sui diversi territori, in modo da combinare la prospettiva interna e quella esterna, essendo questi ultimi sia stakeholder diretti della Fondazione Esodo sia persone in stretto e continuo contatto con altri stakeholder fondamentali (in particolare, i beneficiari dei progetti, gli enti formatori, le aziende accoglienti e gli operatori del sistema giustizia).

Tale analisi di materialità è stata compiuta in quattro fasi:

1. Individuazione dei temi di rendicontazione, mediante un primo confronto con il dott. Alessandro Ongaro;
2. Svolgimento di tre incontri con il segretario generale ed i coordinatori provinciali Esodo dei territori di Verona, Vicenza, Belluno;
3. Predisposizione dell'elenco dei temi di materialità e condivisione dello stesso tra il gruppo di lavoro DIMA ed il gruppo di lavoro interno alla Fondazione Esodo, al fine di chiarire eventuali dettagli.

In vista della presente edizione del bilancio etico-sociale, i temi di materialità sono stati rivisti da un gruppo di lavoro interno composto da: Alessandro Ongaro, segretario generale, Elisa Castioni, coordinatrice del territorio di Verona e Michele Resina, coordinatore del territorio di Vicenza.

I temi materiali sono i seguenti:

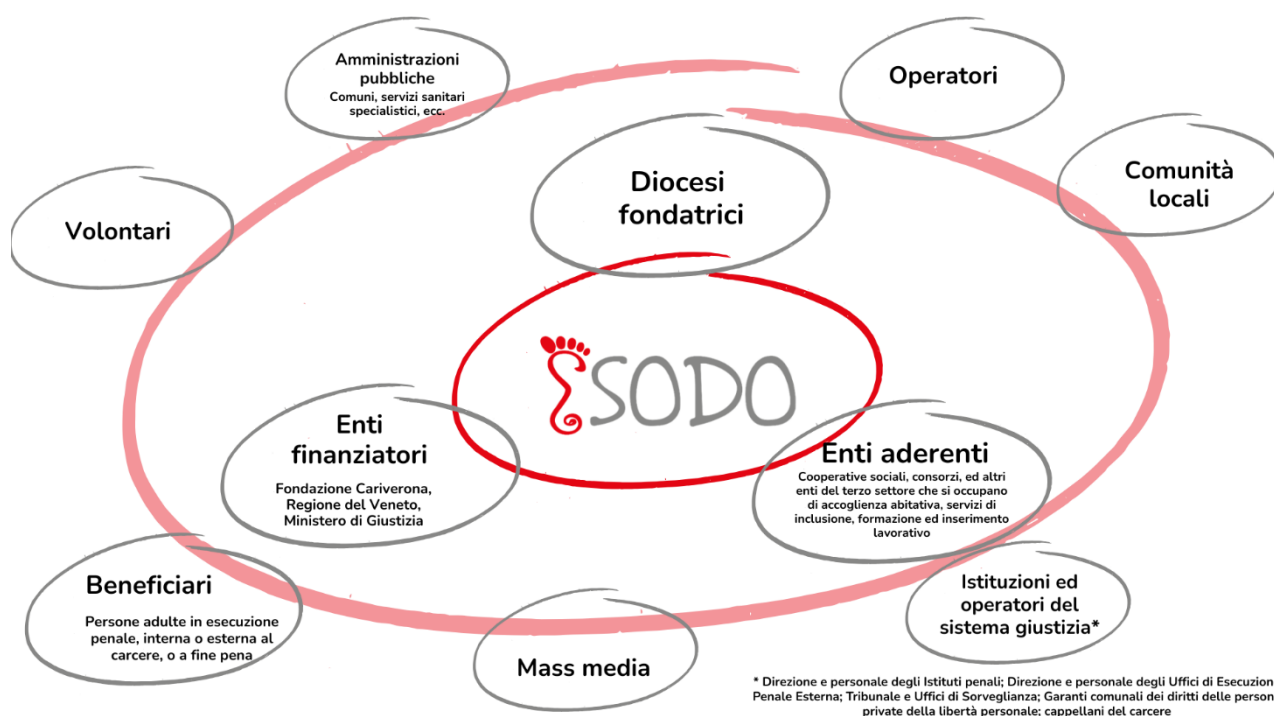
1. Riattivazione dell'autonomia della persona
2. Efficacia dei percorsi formativi
3. Esito dei percorsi di inserimento lavorativo
4. Riduzione della recidiva
5. Creazione di un sistema coordinato di interventi
6. Flessibilità dei percorsi
7. Continuità delle relazioni con i finanziatori istituzionali
8. Ampliamento e rafforzamento delle reti collaborative (con cooperative, imprese, ecc.)
9. Promozione culturale, sia nella presa in carico della persona sia nella creazione di una rete coordinata di interventi

## MAPPA DEGLI STAKEHOLDER

Nella rappresentazione grafica, vengono individuati gli stakeholder rilevanti della Fondazione Esodo nonché l'intensità della relazione che essi hanno con la Fondazione Esodo, in termini di impatto – reale e potenziale – su di essi generato dall'attività dell'ente.

Nell'ambito dell'attività della Fondazione Esodo, gli “stakeholder” non sono soltanto “portatori di interessi”, come postula la definizione di stakeholder, ma partner impegnati in una collaborazione continuativa finalizzata alla realizzazione di un obiettivo condiviso di bene comune.

Dal punto di vista strettamente operativo, accanto alle Diocesi fondatrici, Fondazione Esodo ha due stakeholder diretti – gli enti finanziatori e gli enti partner che gestiscono direttamente le azioni operative – ed altri stakeholder indiretti, ovvero sia persone ed istituzioni che si legano a Fondazione Esodo tramite gli enti che gestiscono i servizi. Tuttavia, ai fini del presente lavoro, intendendo la Fondazione Esodo non solo come un ente a sé stante, bensì come un sistema complesso, si considerano tutti gli stakeholder.



## ANALISI DI IMPATTO

L'analisi dell'impatto – che tiene conto della peculiare missione di Fondazione Esodo e dell'analisi di materialità precedentemente esposta – si articola in due momenti: il primo, di carattere narrativo, è volto a mappare il cambiamento, mentre il secondo, adottando alcune misure proxy, mira a fornire elementi quantitativi per misurare l'impatto. I due momenti vanno letti in sequenza e sono il frutto dell'applicazione della Teoria del Cambiamento, come esposto nella premessa metodologica.

### MAPPA DELL'IMPATTO GENERATO

L'impatto sociale può essere definito come l'effetto di medio-lungo periodo (*outcome*) generato dalle azioni poste in atto sulla condizione degli stakeholder; in altri termini, l'impatto è il cambiamento determinato dalle attività della Fondazione Esodo sulla condizione dei soggetti coinvolti in tali processi.

La prima fase di valutazione dell'impatto avviene mediante la descrizione di tale impatto: a tal fine, la mappa di seguito riportata è finalizzata a sintetizzare gli *outcome* generati in termini di cambiamenti, vantaggi o apprendimenti, classificandoli in base allo stakeholder di pertinenza e organizzandoli secondo un modello a 5 dimensioni:

- ✓ **Capitale spirituale**, una forma particolare di “capitale” che fa riferimento al carisma originario della Fondazione, alla sua custodia come eredità generativa delle opere e alla capacità di preservarlo e attualizzarlo nel contesto contemporaneo;
- ✓ **Capitale umano**, teso ad apprezzare l'impatto in termini di valorizzazione delle persone che lavorano – direttamente o indirettamente – con la Fondazione 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 economico**, che coglie l'impatto dell'azione sulla creazione di valore economico per l'ente e per i propri stakeholder, mediante l'utilizzo efficace delle risorse disponibili per il perseguimento della mission istituzionale;
- ✓ **Capitale ambientale**, che misura l'effetto dell'azione in termini di gestione responsabile delle risorse naturali.

Quest'ultima dimensione, data l'attività svolta dalla Fondazione Esodo, non emerge esplicitamente.

La mappa è stata compilata utilizzando sia fonti dirette (interviste, focus group, questionari) sia fonti indirette (narrazioni degli operatori direttamente coinvolti nell'erogazione dei servizi).

## Stakeholder diretti

### DIOCESI FONDATRICI

	L'esperienza rappresenta uno strumento concreto di testimonianza evangelica e di pastorale della prossimità, traducendo nella pratica il valore della dignità della persona, della riconciliazione e del "prenderci cura" delle fragilità sociali.
	La Fondazione contribuisce a rafforzare le competenze educative, pastorali e organizzative degli operatori ecclesiali coinvolti, favorendo una maggiore capacità di lettura delle situazioni di marginalità e di accompagnamento delle persone in esecuzione penale.
	Esodo genera una rete stabile di collaborazione tra diocesi, Caritas, enti del territorio e istituzioni della giustizia, promuovendo forme di corresponsabilità e di azione condivisa sui territori.
	Il lavoro di Esodo consente una gestione congiunta delle risorse destinate alla missione istituzionale, mediante rapporti unitari e fidelizzati con i finanziatori e processi efficienti ed efficaci nell'allocazione e nella rendicontazione delle risorse.

### ENTI ADERENTI

	La partecipazione alla Fondazione rafforza una visione condivisa dell'azione sociale come esperienza di prossimità, di responsabilità comunitaria e di attenzione alle persone più fragili.
	La collaborazione favorisce la crescita delle competenze operative ed educative degli operatori, attraverso il confronto continuo, la sperimentazione condivisa e la costruzione di metodologie comuni.
	La rete Esodo consolida relazioni strutturate tra gli enti del terzo settore, promuovendo la cooperazione, la fiducia reciproca e la condivisione di buone pratiche tra i diversi territori.
	La partecipazione alla rete consente un accesso migliore a progettualità e risorse economiche, rafforzando la sostenibilità degli interventi e la capacità progettuale degli enti coinvolti.

### ENTI FINANZIATORI

	Il sostegno alle attività della Fondazione consente di contribuire concretamente a percorsi di inclusione, dignità e ricostruzione delle relazioni sociali
	La collaborazione con Fondazione Esodo favorisce partnership stabili e continuative, superando logiche frammentate e valorizzando un approccio di rete.
	Le risorse economiche vengono impiegate in progettualità in grado di generare impatti sociali duraturi e di attivare reti territoriali strutturate.

## Stakeholder indiretti

### BENEFICIARI

	L'esperienza di accompagnamento sostiene percorsi di rilettura della propria storia personale, di recupero della dignità e di maturazione di una prospettiva di cambiamento, alimentando fiducia, speranza e riconciliazione con sé stessi e con gli altri.
	Le attività promuovono la riattivazione delle capacità personali e relazionali, la qualificazione o riqualificazione professionale, l'acquisizione di competenze spendibili sul mercato del lavoro e il rafforzamento della responsabilità personale.
	I percorsi di accompagnamento favoriscono il recupero di relazioni positive con il territorio, i servizi, il mondo del lavoro e, ove possibile, con i contesti familiari e comunitari di riferimento.
	I percorsi di formazione e inserimento lavorativo favoriscono l'accesso a opportunità professionali e fonti di reddito, sostenendo condizioni di maggiore autonomia economica e abitativa.

### AMMINISTRAZIONI PUBBLICHE

	L'esperienza di Esodo contribuisce a diffondere una cultura della pena orientata alla dignità della persona, alla responsabilizzazione e alla concreta possibilità di cambiamento.
	Le progettualità sviluppate favoriscono percorsi di inclusione e di responsabilizzazione delle persone coinvolte nei procedimenti penali, contribuendo al raggiungimento degli obiettivi rieducativi previsti dall'ordinamento.
	La collaborazione con Fondazione Esodo rafforza il dialogo tra enti pubblici, il terzo settore e il sistema di giustizia, favorendo interventi integrati e coordinati.
	La riduzione della recidiva e il rafforzamento dei percorsi di reinserimento contribuiscono a ridurre i costi sociali ed economici legati alla marginalità e alla detenzione.

### COMUNITÀ LOCALI

	Le comunità vengono stimolate a sviluppare atteggiamenti di accoglienza, di responsabilità condivisa e di attenzione alle fragilità, contrastando stigma e pregiudizi.
	Le attività di sensibilizzazione contribuiscono ad accrescere la consapevolezza e la conoscenza sui temi della giustizia, del reinserimento e della marginalità sociale.
	Il reinserimento sociale e lavorativo dei beneficiari favorisce una maggiore coesione sociale, rafforza le reti territoriali e promuove relazioni più inclusive all'interno delle comunità.

### OPERATORI (degli enti aderenti)

	L'esperienza lavorativa consente di vivere il proprio ruolo professionale anche come contributo a un progetto di valore sociale e umano, orientato alla dignità della persona.
	Gli operatori possono sviluppare competenze educative, relazionali e progettuali specifiche nell'ambito dell'inclusione sociale e dell'esecuzione penale, promuovendo specifiche professionalità.
	Il lavoro si inserisce in un contesto di rete e di collaborazione interdisciplinare, favorendo lo scambio professionale e il sostegno reciproco tra gli operatori.
	La Fondazione, mediante la sua opera di coordinamento, genera opportunità occupazionali stabili e inserite in progettualità sostenute da reti istituzionali e territoriali consolidate.

## MASS MEDIA

	La possibilità di raccontare storie di cambiamento, riscatto e riconciliazione contribuisce a diffondere una cultura sociale maggiormente orientata alla speranza e alla responsabilità condivisa.
	La Fondazione favorisce la costruzione di narrazioni pubbliche più equilibrate e inclusive sul mondo del carcere e del reinserimento sociale.

## ISTITUZIONI E OPERATORI DEL SISTEMA GIUSTIZIA

	La collaborazione favorisce una visione della giustizia orientata non solo alla sanzione, ma anche alla responsabilizzazione, alla riparazione e alla possibilità di reinserimento della persona.
	La presenza di percorsi educativi, formativi e lavorativi integrati rafforza gli strumenti di riabilitazione sociale a disposizione delle persone detenute o in misura alternativa.
	Esodo consolida una rete di collaborazione stabile tra le istituzioni della giustizia, gli enti del terzo settore e le realtà produttive del territorio.
	La riduzione della recidiva e l'efficacia dei percorsi alternativi alla detenzione contribuiscono a migliorare l'efficienza complessiva del sistema.

## VOLONTARI

	La possibilità di mettere a disposizione tempo, capacità e vicinanza umana alimenta esperienze di gratuità, prossimità e servizio verso gli altri.
	L'esperienza di volontariato favorisce la crescita personale, la maturazione di competenze relazionali e una maggiore consapevolezza delle fragilità sociali.
	I volontari entrano a far parte di reti comunitarie e relazionali orientate alla solidarietà e all'accompagnamento delle persone fragili.

## INDICATORI DI IMPATTO

---

Di seguito vengono presentati gli esiti dell'analisi quali-quantitativa della valutazione dell'impatto sociale generato dalla Fondazione Esodo, che tiene conto dell'analisi di materialità ed è illustrata dalle matrici riportate nella pagina precedente, a livello di singola categoria di stakeholder.

Gli indicatori sono organizzati sulla base dei tre cardini dell'attività di Esodo, come descritto nella premessa metodologica:

- ✓ Rete
- ✓ Accompagnamento delle persone
- ✓ Agire “con”

Ad essi, si aggiunge una sezione destinata alla misurazione dell'impatto in termini di capitale economico delle azioni di Esodo.

L'analisi si chiude, poi, con una sezione “**impronte**”, che vuole offrire una chiave di lettura all'intera analisi di impatto, individuando alcuni elementi per l'apprezzamento dell'impatto generato sul medio-lungo termine.

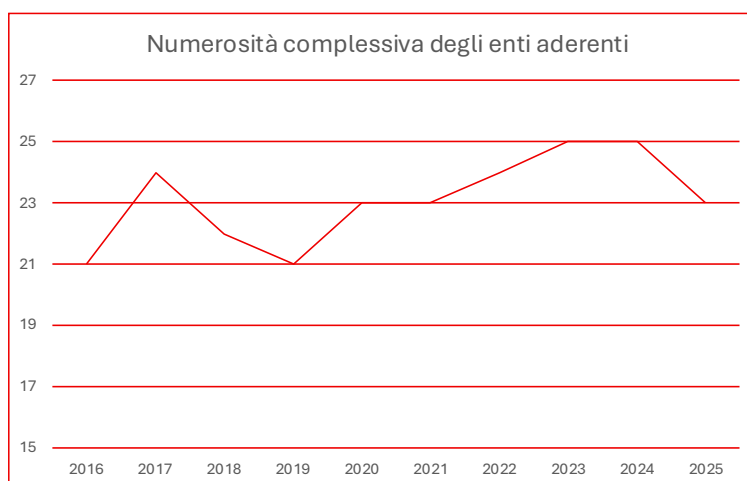
## RETE

### *Rete degli enti partecipanti*

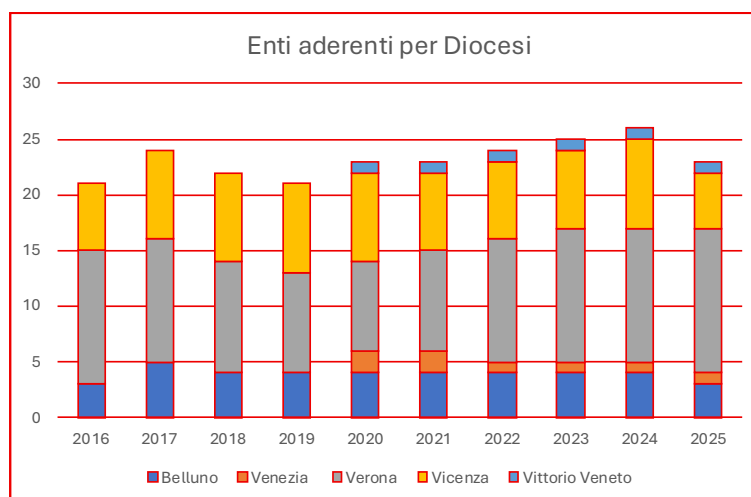
Progetto Esodo, prima, e Fondazione Esodo, a partire dal 2016, si sono da sempre proposte come **esperienze di cooperazione tra enti** aventi obiettivi e valori condivisi, al fine di realizzare una missione comune volta alla cura della persona nella particolare condizione di fragilità legata alla detenzione.

Proprio in considerazione di questo metaobiettivo – che ha valore non solo operativo, ma prima di tutto metodologico, culturale e testimoniale – un primo set di indicatori di impatto riguarda l'ampliamento ed il rafforzamento della rete di enti che aderiscono ad Esodo, da considerare sia nella dinamica temporale che territoriale, atteso l'ampliamento del raggio di azione di Fondazione Esodo, che – partita nelle Diocesi di Verona, Vicenza e Belluno-Feltre – ha visto nel tempo un progressivo ampliamento ad altre Diocesi della Regione Ecclesiastica Triveneta.

Al riguardo, i grafici seguenti illustrano la dinamica della numerosità complessiva degli enti aderenti (grafico 1) e quella territoriale degli stessi in riferimento alla Diocesi di pertinenza (grafico 2); a questo riguardo, nel 2025 si è unita la Diocesi di Adria-Rovigo, anche se non ha ancora aderito alcun ente.



**Grafico 1**



**Grafico 2**

Nelle tabelle di seguito riportate, invece, viene presentata la composizione della rete in base alla forma giuridica degli enti e alle attività da essi svolte: il dato restituisce la varietà e la ricchezza della rete.

	Belluno- Feltre	Venezia	Verona	Vicenza	Vittorio Veneto	Totale
<b>Associazione</b>			3	1		4
<b>Consorzio</b>			1	1		2
<b>Cooperativa</b>	3	1	8	1		13
<b>Ente formativo</b>			1	1		2
<b>Fondazione</b>				1	1	2

	Belluno- Feltre	Venezia	Verona	Vicenza	Vittorio Veneto	Totale
<b>residenzialità</b>	2	1	5	2	1	11
<b>formazione</b>			1	1		2
<b>lavoro</b>	2		6	3		11
<b>sostegno</b>		1	1			2

*NB – alcuni enti svolgono diverse attività*

Al fine di fornire ulteriori dettagli in merito alla capacità di fare sistema di Fondazione Esodo, di seguito vengono presentati, in sintesi, gli attuali enti aderenti e le loro attività.

DIOCESI	ENTE	TIPOLOGIA	COSA FA
BELLUNO - FELTRE	Centro Italiano Di Solidarietà Di Belluno Onlus (CE.I.S.) – Borgo Piave (BL)	Cooperativa	Lavoro Residenzialità
BELLUNO - FELTRE	Sviluppo & Lavoro coop sociale – Alpago (BL)	Cooperativa	Lavoro
BELLUNO - FELTRE	Dumia Cooperativa Sociale – Feltre (BL)	Cooperativa	Residenzialità
VENEZIA	Nova Società Cooperativa Sociale – Vicenza	Cooperativa	Residenzialità Sostegno
VERONA	Coop Sociale Reverse – Verona	Cooperativa	Lavoro
VERONA	Coop Sociale Energie Sociali – Verona	Cooperativa	Lavoro
VERONA	Coop Sociale Milonga – Verona	Cooperativa	Residenzialità
VERONA	Ass. Società di S.Vincenzo De Paoli – Verona	Associazione	Sostegno
VERONA	Coop Sociale “Il Samaritano” – Verona	Cooperativa	Residenzialità
VERONA	Sol.Co Verona Società Cooperativa Sociale Consortile – Verona	Consorzio	Lavoro
VERONA	Quid Cooperativa Sociale – Verona	Cooperativa	Lavoro
VERONA	Associazione La Fraternità ODV – Verona	Associazione	Sostegno
VERONA	Coop Sociale Panta Rei – Bussolengo (VR)	Cooperativa	Lavoro Residenzialità
VERONA	Comunità dei Giovani Coop Sociale – Verona	Cooperativa	Residenzialità
VERONA	Associazione Comunità dei Giovani - Oltre il Confine odv, – Rivoli Veronese (VR)	Associazione	Residenzialità
VERONA	Coop Sociale Centro di Lavoro San Giovanni Calabria –Verona VR	Cooperativa	Lavoro
VERONA	Asfe Srl – San Martino Buon Albergo (VR)	Ente di formazione	Formazione
VICENZA	ENGIM Veneto – Vicenza	Ente di formazione	Formazione
VICENZA	Fondazione Diakonia Vicenza ETS – Vicenza	Fondazione	Lavoro Residenzialità
VICENZA	Prisma Consorzio Di Cooperative – Costabissara (VI)	Consorzio	Lavoro
VICENZA	Gabbiano 2.0 Società Cooperativa Sociale – Vicenza	Cooperativa	Lavoro
VICENZA	Associazione Nova Terra – Vicenza	Associazione	Lavoro Residenzialità
VITTORIO VENETO	Fondazione Caritas Vittorio Veneto – Vittorio Veneto (TV)	Fondazione	Residenzialità

La rete di Fondazione Esodo si estende, poi, alle numerose **sinergie istituzionali** a diversi livelli (finanziamento, progettazione, ecc.); i principali enti con i quali Fondazione Esodo è in relazione di partnership continuativa sono:

- ✓ Provveditorato Regionale per l’Amministrazione Penitenziaria del Triveneto;
- ✓ Ufficio Interdistrettuale per l’Esecuzione Penale Esterna dei territori di riferimento;

- ✓ Tribunale di Sorveglianza di Venezia ed relativi Uffici territoriali di riferimento;
- ✓ Case Circondariali e di Reclusione dei territori di riferimento;
- ✓ Direzione Lavoro della Regione del Veneto;
- ✓ Direzione Servizi Sociali della Regione del Veneto;
- ✓ Gruppo dei cappellani del carcere del Triveneto;
- ✓ Conferenza Episcopale del Triveneto;
- ✓ Caritas Italiana;
- ✓ Fondazione Cariverona;
- ✓ Dipartimento di Management dell'Università di Verona;
- ✓ Associazione Diocesana Opere Assistenziali di Verona;
- ✓ Veneto Lavoro;
- ✓ Enti di Terzo Settore esterni a Fondazione Esodo;
- ✓ Garante dei diritti delle persone private della libertà personale dei comuni capoluogo dei territori di riferimento;
- ✓ Servizi Sociali di base dei comuni dei territori di riferimento.

La vita della rete è alimentata da costanti rapporti tra gli enti e i partner; in particolare, vi sono momenti di coordinamento che contribuiscono a sostenere il meta-obiettivo della costruzione continua della rete. Di seguito, sono presentati alcuni indicatori relativi alle **interazioni formalizzate** (riunioni di coordinamento, ecc.) all'interno della rete:

Tipologia incontro	Numerosità 2025
Riunioni del consiglio generale	7
Incontri plenari di coordinamento territoriale con gli enti aderenti per i territori di Verona, Vicenza e Belluno	2
Incontri di coordinamento del tavolo della giustizia riparativa di Belluno-Feltre, in presenza e online in cui erano presenti anche enti esterni alla rete esodo	7
Riunioni di cabina di regia della DGR 934 a cui Fondazione Esodo ha partecipato assieme ai referenti della Regione del Veneto, della PRAP, del Centro di Giustizia Minorile e dell'UIEPE	5
Riunione plenaria con tutti gli enti operativi della DGR	1
Incontro di tavolo interistituzionale con la partecipazione di: Consiglio Generale, coordinatori, Regione del Veneto, PRAP, Centro di Giustizia Minorile e dell'UIEPE, garanti, Fondazione Cariverona	1

Un ultimo sguardo può essere rivolto alla crescita della rete che si genera con le attività tipiche di Esodo, come gli inserimenti lavorativi e sociali. Quando un ente per l'inserimento lavorativo cerca imprese che offrano opportunità per esperienze di lavoro, accade che si generi una relazione significativa tra l'ente promotore e

l'azienda che accoglie, e così accade anche quando si cercano opportunità di volontariato o contatti per esperienze di socializzazione.

Nel 2025 abbiamo rilevato che queste attività hanno realizzato contatti con 49 enti di terzo settore esterni alla rete Esodo formalizzata, 62 imprese profit e 11 servizi di Enti Pubblici.

## AGIRE CON LE PERSONE

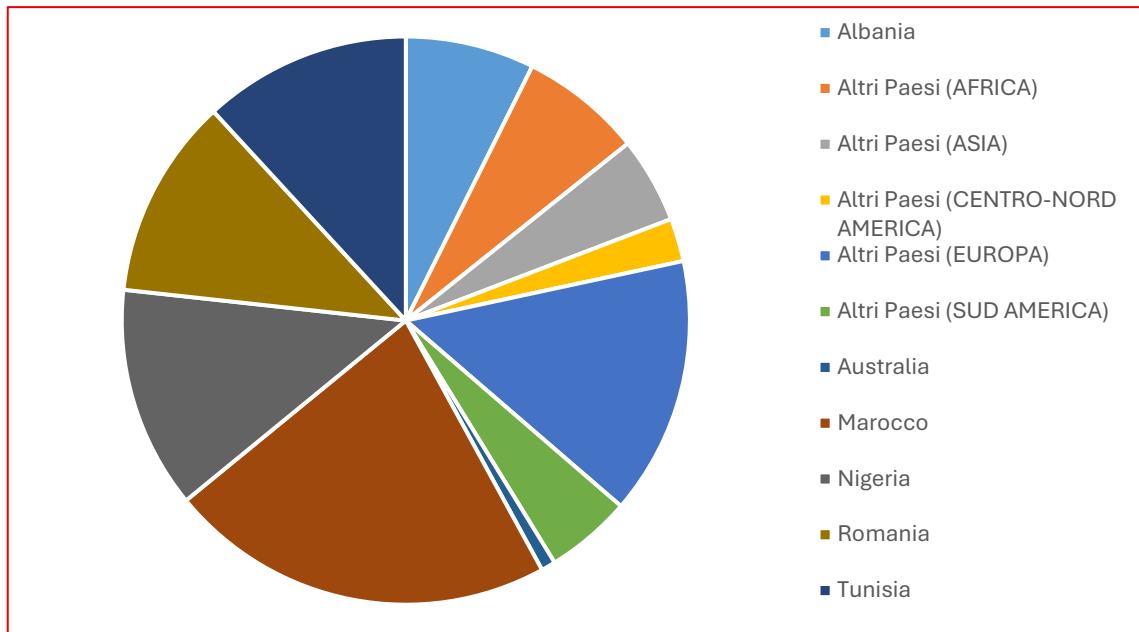
Il modello “Esodo” parte dal coinvolgimento delle persone, per cui è importante, anzitutto, conoscere il **profilo dei beneficiari** degli interventi: il beneficiario non è mai un anonimo fruitore di servizi, ma è una persona ingaggiata in un percorso di cui può essere protagonista.

I dati di seguito riportati tengono conto delle iniziative sviluppate dalla rete di Fondazione Esodo sia con i finanziamenti dei progetti Cariverona, sia con la DGR 934/2023. In sé, il numero dei beneficiari potrebbe non essere un indicatore di impatto, perché la sola partecipazione alle attività proposte non garantisce un cambiamento positivo nella condizione delle persone. Tuttavia, l'ampliamento dell'ambito di azione e la copertura del territorio costituiscono, di per sé, un obiettivo di impatto rilevante: la presenza della rete sul territorio veneto rappresenta un valore aggiunto fondamentale nell'ottica del perseguimento della mission di Esodo, e il profilo identitario dei beneficiari costituisce un elemento di riflessione importante sul pilastro dell'“agire con”.

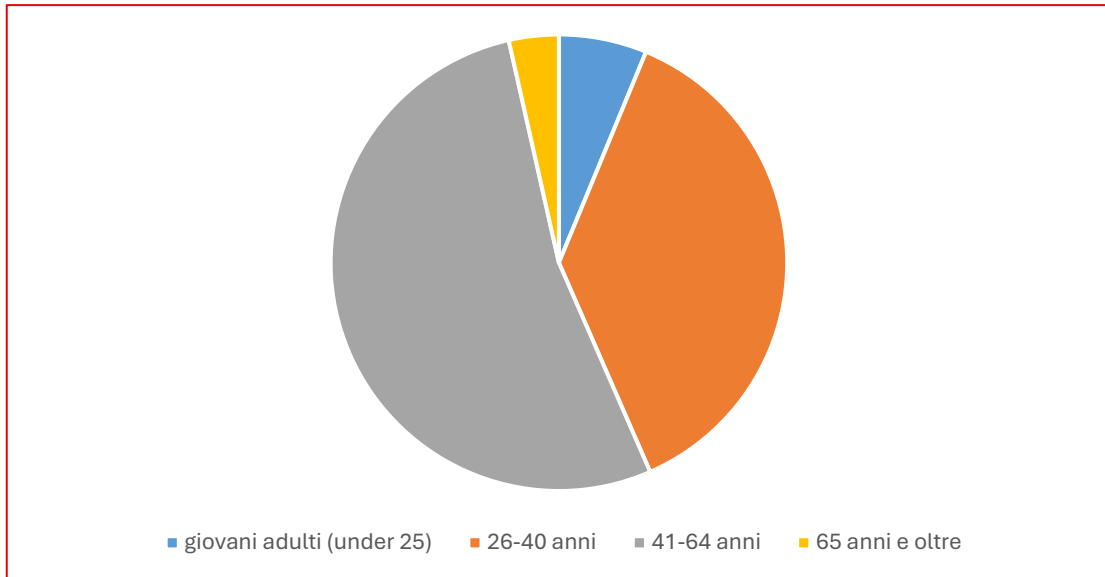
	BENEFICIARI			
Anno di riferimento progettualità*	2024		2025	
Donne	56	13%	60	13%
Uomini	374	87%	399	87%
<b>Totale</b>	<b>430</b>		<b>459</b>	
Cittadini italiani	166	39%	210	46%
Cittadini stranieri	264	61%	249	54%
<b>Totale</b>	<b>430</b>		<b>459</b>	
Età media	40,7 anni		43,7 anni	

\* si fa riferimento all'anno di inizio della presa in carico, anche se le attività sono state svolte a cavallo di anni consecutivi

Nei grafici seguenti sono rappresentate le principali provenienze geografiche dei beneficiari con cittadinanza diversa da quella italiana (Grafico 3) e la ripartizione per fascia di età (Grafico 4).



**Grafico 3 – Paesi di provenienza**



**Grafico 4 – Fascia di età**

Per quanto attiene al regime di esecuzione della pena, le azioni progettuali risultano destinate – all’avvio del percorso – a beneficiari nella condizione descritta in tabella che si riferisce ai dati delle azioni intraprese nel 2025:

	2025	
<b>Azioni formative</b>		
Esecuzione penale interna	92	100%
<b>Azioni di inserimento lavorativo</b>		
Esecuzione penale interna	36	18%
Esecuzione penale esterna	162	82%
<b>Azioni di residenzialità</b>		
Esecuzione penale esterna	110	100%
<b>Azioni di sostegno</b>		
Esecuzione penale interna	7	8%
Esecuzione penale esterna	78	92%

Inoltre, con l’avvio della gestione, in qualità di mandataria dell’ATS, della progettualità triennale legata alla DGR 934/2023 — incentrata sulle misure per l’inclusione abitativa — la Fondazione svolge il ruolo di rete regionale anche in territori storicamente non rappresentati al suo interno, come Padova, Treviso e Rovigo, coordinando le attività di enti non aderenti alla Fondazione ma parte dell’ATS costituita nell’ambito della progettualità. Nel 2025, le persone prese in carico nelle tre province suddette sono state 54.

Un tema fondamentale nell’azione di Esodo riguarda una proposta di accompagnamento integrale ai beneficiari, che non si limita a una tipologia di azione, ma integra diverse dimensioni di intervento (formazione, inserimento lavorativo, residenzialità, sostegno) al fine di promuovere integralmente la persona, seguendo una personalizzazione del percorso.

Per questo, è utile presentare – come indicatore di impatto delle azioni di Esodo – la differente **proposta di accompagnamento** e le **sinergie realizzate nei diversi percorsi**, con diverse azioni congiunte:

Percorsi avviati	2025				
	N			% su tot.	
	F	M	Tot	F	M
Formazione	--	92	92	0%	100%
Inserimento lavorativo	28	197	225	12%	88%
Residenzialità	25	177	202	12%	88%
Sostegno	13	71	84	15%	85%

Per 66 beneficiari (circa il 15%), l'accompagnamento ha assunto una dimensione integrata, prevedendo l'attivazione contemporanea o progressiva di più strumenti di supporto alla persona.

La principale integrazione riguarda il collegamento tra abitare e lavoro: 23 beneficiari hanno seguito percorsi in cui l'accoglienza residenziale è stata affiancata da opportunità di inserimento lavorativo, confermando l'autonomia economica come leva fondamentale nei processi di reinserimento sociale.

Una seconda traiettoria significativa riguarda il passaggio formazione-lavoro, che interessa 14 persone e testimonia la capacità della Fondazione di trasformare l'acquisizione di competenze in opportunità concrete di inclusione.

## ACCOMPAGNAMENTO DELLE PERSONE

Per valutare l'accompagnamento delle persone verso l'autonomia, si è proceduto all'analisi della documentazione individuale di ciascun beneficiario che attesta il tipo di intervento svolto (abitativo, formazione, inserimento lavorativo) e gli esiti di tali attività, verificando due livelli di esito:

- ✓ **Esito di primo livello (output):** il percorso predisposto per il beneficiario si è concluso, con la corretta erogazione del servizio (o dei servizi) necessari (accoglienza abitativa, formazione, integrazione lavorativa, ecc.) alla realizzazione del percorso progettato;
- ✓ **Esito di secondo livello (outcome):** al termine del percorso progettato, il beneficiario ha raggiunto gli obiettivi attesi, ad esempio in termini di inserimento lavorativo, autonomia abitativa, ripresa di un percorso scolastico, ecc.

Nel dettaglio, per i diversi ambiti sono stati così interpretati gli esiti dei percorsi:

Area	Output	Outcome
<b>Formazione</b>	% percorsi formativi avviati	% beneficiari con percorso concluso o nuova opportunità formativa/lavorativa
<b>Lavoro</b>	% percorsi lavorativi completati	% beneficiari con inserimento o continuità occupazionale
<b>Residenzialità</b>	% percorsi abitativi completati secondo progetto	% beneficiari con aumento autonomia abitativa/personale
<b>Sostegno</b>	n. persone accompagnate e % percorsi conclusi	% beneficiari con riattivazione personale/sociale

L’impatto generato, dunque, viene inteso come concreta premessa e avvio del reinserimento/reinclusione sociale, mediante il raggiungimento di un’adeguata autonomia personale, la qualificazione professionale e l’inclusione stabile in un percorso lavorativo. Va notato che, a tale riguardo, la possibilità di monitoraggio degli esiti di secondo livello va considerata come parziale, perché limitata alla condizione immediatamente successiva al termine del percorso di accompagnamento; tuttavia, anche gli esiti apparentemente negativi – ad esempio, in termini occupazionali, perché non è stato rinnovato un contratto di lavoro in corrispondenza precisa con il termine del percorso avviato da Esodo – possono aver generato un impatto positivo in termini di autonomia personale, anche se non espresso all’immediata conclusione nell’attività progettuale proposta. Va, inoltre, sottolineato che gli esiti misurati possono costituire una sottostima dell’impatto ottenuto dalle attività di Esodo, atteso che non riescono a cogliere alcuni aspetti “intangibili” delle attività svolte, ad esempio in termini di consapevolezza personale, di ricostituzione della rete relazionale e familiare, ecc.

Area intervento	Azioni		Indicatore OUTPUT (esito 1° livello)	output positivo	Indicatore OUTCOME (esito 2° livello)	outcome positivo	
	TOT	Concluse				su percorsi conclusi	su output positivi
<b>Formazione</b>	92	92	69 percorsi conclusi regolarmente	<b>75,0%</b>	60 beneficiari con completamento pieno del percorso formativo	<b>65,2%</b>	<b>86,9%</b>
<b>Lavoro</b>	225	198	119 percorsi completati/con continuità progettuale	<b>60,1%</b>	73 beneficiari con evoluzione occupazionale	<b>36,8%</b>	<b>61,3%</b>
<b>Residenzialità</b>	145	110	89 percorsi abitativi conclusi positivamente o transitati verso nuova progettualità	<b>80,9%</b>	37 beneficiari con nuova soluzione abitativa/autonomia	<b>33,6%</b>	<b>41,6%</b>
<b>Sostegno</b>	84	70	53 percorsi di sostegno completati positivamente	<b>75,7%</b>	42 beneficiari con attivazione personale/sociale	<b>60,0%</b>	<b>79,2%</b>

Di seguito, si riportano alcuni **indicatori di approfondimento delle azioni di accompagnamento** svolte nei diversi ambiti, soprattutto con riferimento alla residenzialità e al sostegno, da intendersi come azioni educative fondamentali per il percorso di autonomia dei beneficiari.

La prima tabella riporta i dati relativi al servizio di accoglienza abitativa.

	<b>2024</b>	<b>2025</b>
Giorni di accoglienza	20.071	19.623
Beneficiari	139	145
Durata media dell’accoglienza	144 gg.	135 gg.

Ancora, per quanto attiene ai servizi di sostegno educativo e psicologico, va sottolineato che essi sono trasversali a ogni intervento, poiché la funzione educativa è alla base di ogni attività. In alcuni casi, poi, vi sono percorsi specifici come quelli di orientamento al lavoro, di cui hanno beneficiato 24 persone, e l'attivazione di gruppi di sostegno e ascolto, cui hanno partecipato 42 persone. Inoltre, vi sono servizi di supporto, quali l'affiancamento nell'ottenimento o nel rinnovo del permesso di soggiorno.

Per quanto attiene al servizio di inserimento/avviamento lavorativo, di seguito vengono riportati alcuni dati significativi in ordine alla tipologia di intervento:

	2024	2025
<b>Tipologia di avviamento</b>		
<i>Solo orientamento</i>		52
<i>Laboratorio occupazionale</i>		9
<i>Tirocinio</i>		111
<i>Contratto</i>		54
<b>Tipologia di azienda ospitante</b>		
<i>Cooperativa sociale</i>		161
<i>Impresa profit</i>		11
<i>Ente pubblico</i>		2
<b>Avviamenti al lavoro</b>		
<i>di cui in carcere</i>	75	63
<i>di cui fuori carcere</i>	94	163
<b>Persone con posizione lavorativa a fine progetto</b>		
<i>di cui in carcere</i>	37	16
<i>di cui fuori carcere</i>	52	57

## ANALISI ECONOMICA DELL'IMPATTO GENERATO SULLA COLLETTIVITÀ

Dal punto di vista della gestione delle risorse e della creazione di valore economico e sociale, Fondazione Esodo si pone – anzitutto – l'obiettivo di creare un sistema integrato di interventi che, ponendo al centro la persona, consenta un percorso di reinclusione sociale che comprenda i diversi aspetti del vivere (accoglienza abitativa, supporto psicologico-educativo, formazione professionale, inserimento lavorativo, ecc.). Pur non potendo emergere direttamente dai “numeri” del bilancio d'esercizio, tale attitudine a creare un modello di fund-raising che stabilisce rapporti fiduciari durevoli con gli enti finanziatori e a abilitare processi di cura integrati può trovare un riscontro anche nelle quantità economico-finanziarie.

Un primo indicatore utile per comprendere l'esito dell'attività di Fondazione Esodo è la percentuale dei fondi raccolti destinati alle attività di interesse generale, che costituiscono la missione primaria.

	2024		2025	
Risorse destinate ad azioni dirette con i beneficiari	1.027.534€	94,7%	1.281.855€	94,3%
Risorse destinate al coordinamento della rete	48.321€	4,5%	59.725 €	4,4%
Risorse di struttura (costi generali)	9.091€	0,8%	17.243 €	1,3%

Com'è evidente, Fondazione Esodo costituisce una struttura di rete snella, che non consuma valore per attività amministrative o di struttura, ma destina tutte le risorse disponibili al perseguimento delle attività istituzionali, dimostrando una notevole attitudine all'uso corretto ed efficace dei fondi a destinazione sociale. Ciò avviene soprattutto grazie al sostegno organizzativo effettuato dalle varie Diocesi.

Nella tabella che segue, i cui dati sono stati ricavati dai progetti finanziati, c'è il dettaglio, le azioni dirette ai beneficiari hanno assorbito le seguenti risorse:

	2024		2025	
Attività Residenzialità (prg Cariverona)	109.836,00 €	10,7%	74.375,00 €	5,8%
Attività Residenzialità (DGR)	559.965,00 €	54,5%	810.355,00 €	63,2%
Attività Inserimento Lavorativo (prg Cariverona)	318.886,00 €	31,0%	359.948,00 €	28,1%
Attività Formazione (prg Cariverona)	25.404,00 €	2,5%	16.140,00 €	1,3%
Attività Sostegno e Giustizia Riparativa (prg Cariverona)	13.443,00 €	1,3%	20.189,00 €	1,6%
Attività di sensibilizzazione (prg Cariverona)	0,00 €	0,0%	848,00 €	0,1%

Un secondo indicatore, che testimonia l'attitudine ad attrarre un mix di risorse diverse – dal punto di vista dell'ente erogatore – accomunate dalla finalità sociale, è rappresentato dall'analisi della composizione delle entrate. Tale indicatore, infatti,

consente di comprendere come Fondazione Esodo abbia tenuto fede alla sua funzione di coordinamento degli interventi di *fund-raising* a sostegno di un sistema integrato di servizi con la persona al centro.

	2024		2025	
Proventi da quote associative e apporti dei fondatori	2.650	0,2%	3.450	0,2%
Contributi da soggetti privati (Fondazione Cariverona)	535.377	48,5%	564.607	40,7%
Contributi da enti pubblici (Regione Veneto e Min. Giustizia)	564.965	51,2%	820.355	59,1%
Altri proventi	48	0,0%	2	0,0%
<b>Totale proventi</b>	<b>1.103.040</b>		<b>1.388.414</b>	

Dunque, sebbene l'obiettivo prioritario di Fondazione Esodo abbia natura spiccatamente sociale, essa mette in atto un complesso sistema di attività che presenta anche una rilevante dimensione economica, soprattutto in termini di risparmi generati per la comunità a seguito del reinserimento sociale dei beneficiari e del contributo indiretto alla riduzione della recidiva. Per quanto attiene all'onerosità sociale dell'attività di Esodo, è facilmente verificabile che essa costituisce un investimento sociale di grande efficacia, se rapportato alle risorse impiegate dallo Stato per l'affidamento all'amministrazione carceraria delle persone detenute. A tal fine, di seguito l'onerosità media degli interventi è confrontato con il costo che la collettività sostiene per ogni giorno di detenzione in carcere, pari a € 149,56 secondo i dati del XXI Rapporto sulle condizioni di detenzione<sup>1</sup> di Associazione Antigone, ai quali andrebbero poi aggiunti gli altri costi sociali connessi ai reati (controllo del territorio da parte delle forze dell'ordine, insicurezza sociale, danni biologici e psicologici, ecc.), nonché i costi connessi all'attivazione di un procedimento giudiziario.

	€	Durata media accoglienza Esodo in giorni	Pari al costo di n. giorni di detenzione
Costo medio intervento DGR 934	5.002	143	33
Costo medio intervento finanz. Fond. Cariverona	3.381	132	23
Costo medio ponderato complessivo	4.808	135	32

Ne consegue che, se le persone accolte in residenzialità Esodo con una presenza media di 135 giorni fossero rimaste in carcere, il peso economico per la collettività sarebbe stato di 20.190€ a persona, quindi 4,2 volte maggiore rispetto a quello di Esodo. Leggendo questo dato con la percentuale di output positivi, ossia che più

<sup>1</sup> [www.rapportoantigone.it/ventunesimo-rapporto-sulle-condizioni-di-detenzione/i-costi-della-detenzione/](http://www.rapportoantigone.it/ventunesimo-rapporto-sulle-condizioni-di-detenzione/i-costi-della-detenzione/)

dell'80% delle persone accolte conclude in modo positivo il percorso, è ancor più evidente il vantaggio della spesa nei percorsi di Esodo.

## IMPRONTE

In questa sezione vengono riportati degli estratti delle interviste effettuate ad alcuni beneficiari che hanno concluso le attività nell'anno 2025.

Questa sezione è stata chiamata "impronte" con l'intento di mettere in risalto ciò che rimane dei percorsi Esodo.

Le testimonianze riportate di seguito fanno riferimento a 4 persone che hanno beneficiato di varie azioni. I loro nomi sono stati cambiati per rispetto della loro privacy. A loro va un ringraziamento per aver risposto alle nostre domande.

### **Karim, 46 anni nato in Marocco, in Italia da 18 anni.**

*All'inizio, quando arrivi dal carcere all'appartamento devi ambientarti: hai ancora la mente là dentro. Poi devi abituarti agli altri che sono già presenti. Gli operatori ti organizzano la cena, le attività, e ci sono i volontari. Loro ti fanno capire che la società non ce l'ha con te, che hai un'altra occasione. E poi c'è il corso di giustizia riparativa, e capisci che esiste un altro modo di vedere le cose. Se vuoi, hai la possibilità di riprenderti — ma devi farlo anche tu, devi muoverti. Dopo tre o quattro settimane che ero lì, mi sentivo ambientato. Vedevo il sole, vedevo la normalità.*

*Ho commesso un reato brutto, che mi mette vergogna. Era un periodo stressante, difficile. Una serata storta. Non lo giustifico, ma devo portarmelo dietro.*

*Per andare bene fuori, ho iniziato a lavorare già dentro al carcere: andavo dalla psicologa, ho fatto formazione e scuola. Gli educatori, i volontari, gli assistenti... tutti mi hanno aiutato tanto. Quando sono uscito, sentivo sulle spalle la loro fiducia. E io non volevo farli stare male.*

*Ho fatto l'articolo 21 (lavoro esterno al carcere durante la detenzione) e poi ho incontrato Mirko e Anna di Esodo che sono venuti a colloquio in carcere: ho capito che potevo ricominciare.*

*In Progetto Esodo ho fatto cose utili per me. Gli operatori mi hanno accompagnato al SerD, mi aiutavano con gli appuntamenti, mi hanno seguito passo dopo passo. Ho fatto un tirocinio in una cooperativa, poi sono andato ad abitare in uno dei loro appartamenti. Alla fine mi hanno dato un lavoro.*

*Ogni tanto, quando mi chiedono se ho precedenti, vado in difficoltà. Ma ora sto bene: ho il mio stipendio, mi gestisco, mi sono ripreso la mia vita. Non vedo l'ora di tornare a trovarli.*

*Se vuoi riprenderti, loro ti danno una spinta. Progetto Esodo ti dà una mano — è stato molto, molto utile.*

**Marshall, 42 anni nato in Nigeria, in Italia da 12 anni.**

*Ero a casa con la mia famiglia, non potevo uscire di lì per la misura. È stato Progetto Esodo ad aprirmi una strada.*

*Liviana mi ha aiutato tanto. Prima mi ha fatto fare il corso di sicurezza e ha chiesto il permesso per me, così sono uscito di casa. Poi mi ha fatto fare la patente per il muletto, così ho trovato un tirocinio in un'azienda che lavora la frutta. Lei era lì con me al colloquio, ha parlato con il mio capo e ha parlato bene di me. Mi è piaciuto quello che ha fatto per me.*

*Quando il tirocinio è finito, mi ha indirizzato verso un'altra azienda dove ho lavorato un paio di mesi. Poi, lì non c'era lavoro, ma da solo ho trovato quello che ho ora.*

*L'assistente sociale dell'UEPE me lo aveva detto: "Se vuoi uscire di casa, vai da Esodo e vedrai che i giudici ti daranno il permesso per lavorare." Aveva ragione.*

**Sunday, 25 anni nato in Nigeria, in Italia da 6 anni.**

*In appartamento con Esodo stavo bene, ero calmo. A volte c'erano difficoltà con qualcuno — parole cattive, tensioni — ma gli operatori ci aiutavano a risolvere. È andato bene.*

*Loro danno a tutti la possibilità di cambiare. Poi dipende da noi. Io, quando ero lì, ho imparato tanto dai volontari: a cucinare, a giocare a ping pong... . E in carcere avevo già studiato tanto per migliorare il mio italiano.*

*Quando sono uscito mi hanno fatto fare attività nel giardino e nell'orto della casa, perché non potevo ancora uscire liberamente, non avevo il permesso. Dopo un anno ho cambiato comunità e ho cominciato a lavorare in cooperativa perché potevo uscire. Quando ho finito la pena, non potevano più tenermi: non avevo il permesso di soggiorno. Così ho vissuto un po' per strada un po' da amici. Ho chiesto aiuto a un avvocato, che mi ha fatto ottenere un permesso di sei mesi. Ora sto lavorando con contratto in una cooperativa a Pistoia. Tra due mesi mi daranno il contratto a tempo indeterminato, ma prima scade il permesso temporaneo. Vediamo cosa succede, questa resta una cosa difficile, ma sto andando avanti.*

**Giuseppe, 53 anni nato in Italia.**

*L'esperienza con Progetto Esodo è stata ottima.*

*Quello che ha contato di più, all'inizio, sono state le visite in carcere. La mia situazione era complicata, e a volte mi sembrava di essere trattato come un pacco postale — spostato, gestito, ma non visto. Grazie a quegli incontri mi sono sentito finalmente ascoltato. Riconosciuto come persona.*

*Quando sono arrivato in residenza, ho trovato personale preparato, competente, che fa questo lavoro con vera passione. La struttura è ben curata, in un bel posto, e anche l'organizzazione funziona bene.*

*Un momento che ricordo con piacere particolare è stato il pranzo di Ferragosto: un bel momento di condivisione, che ha unito gli ospiti delle due residenze. Piccole cose, ma che fanno la differenza.*

Le quattro testimonianze raccolte restituiscono uno sguardo diretto sull'esperienza di Progetto Esodo, vissuta da persone con storie, origini e percorsi molto diversi. Emergono con alcuni elementi ricorrenti, insieme ad alcune aree di complessità che vale la pena evidenziare con onestà.

La relazione, ossia quello che è il cardine **fare con** del Modello Esodo è elemento centrale in tutte le testimonianze. Ciò che ha fatto la differenza non è un servizio astratto, ma persone: operatori e volontari. La capacità di Esodo di costruire relazioni di fiducia dentro e fuori dal carcere, è l'elemento più presente e sentito.

Esodo non interviene in un momento isolato, ma **accompagna** lungo un arco: dal colloquio in carcere, all'accoglienza in appartamento, al tirocinio, all'inserimento lavorativo. Questa continuità è percepita come decisiva: "ti danno una spinta", "era lì con me al colloquio". Tre testimonianze su quattro si concludono con un inserimento lavorativo reale: contratto, stipendio, autonomia abitativa. Il lavoro non è un premio, ma esito di un percorso in cui la persona ha dovuto fare la propria parte: "devi muoverti", "dipende da noi".

Il senso di comunità, la **rete** di relazioni è un altro elemento molto presente. In alcuni momenti è un punto di forza, come la presenza dei volontari o il supporto del personale in carcere e degli assistenti sociali Uepe che sono fondamentali per la segnalazione al progetto, in altri casi è elemento di criticità nelle occasioni di attriti e tensioni con gli ospiti della casa.

Altro elemento critico che emerge è il tema della regolarità del permesso di soggiorno nonostante il buon percorso rieducativo, con il rischio concreto di emarginazione sociale.

In fine, vale la pena riprendere la citazione di Karim sul percorso fatto in residenzialità per conoscere la **giustizia riparativa** come cambio di sguardo sul tema giustizia e assenza di giudizio: “un altro modo di vedere le cose”. Esodo non si limita al reinserimento pratico ma lavora anche sulla dimensione interiore e relazionale del percorso.

Queste voci, raccolte con cura, raccontano singole storie esemplari di persone e costituiscono un elemento che quasi disegna un volto ai numeri raccolti in questo bilancio sociale.

## CONCLUSIONI

L'analisi svolta evidenzia come Fondazione Esodo rappresenti un'esperienza capace di andare oltre la semplice realizzazione di interventi rivolti alle persone coinvolte in percorsi giudiziari. Il valore generato dalla Fondazione nasce infatti dalla capacità di costruire percorsi integrati di accompagnamento, nei quali formazione, lavoro, accoglienza abitativa e sostegno personale non rappresentano risposte separate, ma dimensioni complementari di un unico cammino orientato alla ricostruzione dell'autonomia della persona.

La complessità delle situazioni incontrate richiede uno stile di intervento capace di riconoscere la persona nella sua interezza, evitando approcci standardizzati e costruendo percorsi personalizzati, fondati sulla relazione, sulla fiducia e sulla corresponsabilità. In questa prospettiva, l'efficacia dell'azione di Esodo non può essere misurata soltanto in base alla quantità di attività realizzate, ma soprattutto nella capacità di generare condizioni concrete di cambiamento: recuperare competenze, ricostruire relazioni positive, sperimentare responsabilità, riacquisire fiducia nelle proprie possibilità e progettare nuovamente il futuro.

L'esperienza maturata evidenzia che il reinserimento sociale non è l'esito di un'unica azione, ma il risultato di un ecosistema di relazioni. La specificità di Fondazione Esodo consiste proprio nella capacità di mettere in relazione soggetti diversi – enti del Terzo Settore, Caritas diocesane, istituzioni della giustizia, servizi pubblici, imprese, volontari e comunità locali – attorno a una visione condivisa della persona e del suo percorso di cambiamento. La rete non costituisce quindi soltanto una modalità organizzativa, ma rappresenta essa stessa una componente essenziale alla generazione di impatto.

La lettura secondo il modello dei capitali consente di cogliere questa pluralità di effetti. L'azione della Fondazione contribuisce alla crescita del capitale umano, accompagnando le persone nella riscoperta delle proprie capacità e nell'acquisizione di nuovi strumenti personali e professionali; rafforza il capitale relazionale, ricostruendo legami di fiducia e favorendo nuove connessioni tra beneficiari, comunità e istituzioni; genera capitale economico, trasformando le risorse disponibili in opportunità concrete di autonomia e inclusione.

A fondamento di queste dimensioni emerge il capitale spirituale, elemento identitario e trasversale dell'esperienza di Fondazione Esodo. La radice ecclesiale della Fondazione si traduce infatti nella capacità di custodire uno sguardo sulla persona che non coincide con il suo errore o con la sua fragilità, ma riconosce sempre la possibilità di un nuovo inizio. L'accompagnamento diventa così testimonianza concreta di una comunità che sceglie di essere prossima, generativa e capace di costruire percorsi di riconciliazione.

In questo senso, Fondazione Esodo contribuisce anche a promuovere una diversa cultura della pena e della giustizia: una cultura nella quale responsabilità, riparazione e reinserimento non sono dimensioni alternative, ma parti di un unico percorso orientato alla dignità della persona e alla sicurezza della comunità. La riduzione della marginalità e la prevenzione della recidiva non derivano semplicemente dall'offerta di servizi, ma dalla possibilità di ricostruire appartenenza, relazioni e prospettive di vita.

La sfida futura sarà continuare a consolidare questo modello, rafforzando la capacità della rete di accompagnare percorsi sempre più integrati e personalizzati, mantenendo viva l'intuizione originaria di Fondazione Esodo: non lavorare soltanto per le persone, ma camminare con loro, trasformando il tempo della pena in un'opportunità concreta di cambiamento e di ritorno alla comunità.

## **POLITICHE DI SVILUPPO FUTURO**

---

Al momento della chiusura del presente Bilancio Sociale, Fondazione Esodo ha conseguito da poche settimane l'iscrizione al Registro Unico Nazionale del Terzo Settore, acquisendo la qualifica di Ente del Terzo Settore. Si tratta di un passaggio importante, che conferma la volontà dei Fondatori di rafforzare ulteriormente il proprio impegno nell'ambito dell'esecuzione penale e dell'accompagnamento delle persone coinvolte in percorsi giudiziari. L'iscrizione al RUNTS rappresenta inoltre un'opportunità per partecipare in modo sempre più attivo ai processi di amministrazione condivisa previsti dalla normativa del Terzo Settore, contribuendo ai percorsi di co-programmazione e co-progettazione promossi dalle istituzioni pubbliche.

Una seconda direttrice di sviluppo riguarda l'ampliamento della rete territoriale della Fondazione. L'ingresso delle Diocesi del Friuli Venezia Giulia consentirà di condividere e mettere a sistema, in un contesto territoriale più ampio, l'esperienza maturata in questi anni nel Veneto. Non si tratta soltanto di trasferire prassi educative, di accoglienza e di inserimento lavorativo, ma anche di valorizzare un modello di collaborazione tra Caritas Diocesane, enti del Terzo Settore e Istituzioni pubbliche che rappresenta uno degli elementi distintivi dell'esperienza di Esodo. In questo percorso costituisce un importante elemento facilitante il fatto che il Provveditorato Regionale dell'Amministrazione Penitenziaria e gli Uffici Interdistrettuali di Esecuzione Penale Esterna operano sull'intero territorio del Nord-Est; la loro conoscenza previa dell'esperienza e dello stile operativo della rete Esodo potrà favorire la costruzione di relazioni istituzionali e progettuali condivise.

Per quanto riguarda le attività rivolte ai beneficiari, la priorità rimane il consolidamento e l'eventuale ampliamento delle opportunità di accoglienza, accompagnamento educativo e inclusione lavorativa. Il 2026 potrà contare sul sostegno della

Fondazione Cariverona, che ha confermato il finanziamento delle attività della Fondazione, e sulla prosecuzione del progetto regionale finanziato attraverso la DGR 934/2023 con fondi della Cassa delle Ammende. Particolare attenzione sarà inoltre dedicata alle opportunità derivanti dall'istituzione dell'elenco nazionale degli enti residenziali per l'accoglienza di persone in misura alternativa alla detenzione e ai nuovi strumenti di finanziamento che la Regione del Veneto prevede di attivare attraverso le linee AmaEs e AmaDe, dedicate ai percorsi di inclusione sociale e lavorativa.

Un ulteriore ambito di sviluppo riguarda il modello educativo che ispira l'azione della Fondazione. In occasione del quindicesimo anniversario dell'esperienza di Esodo è stata avviata una riflessione volta a rileggere e sistematizzare il patrimonio di conoscenze, pratiche e competenze maturato nel corso degli anni. L'obiettivo è approfondire e rendere maggiormente espliciti gli elementi che caratterizzano il modo di operare della Fondazione, nella consapevolezza che non sia importante soltanto ciò che viene realizzato, ma anche il modo in cui si accompagnano le persone nei loro percorsi di cambiamento. In tale prospettiva si inserisce anche l'avvio di un confronto con la Diocesi di Adria-Rovigo, nel cui territorio è stato recentemente aperto un Istituto Penale per i Minorenni, una nuova sfida educativa e pastorale che potrà rappresentare un significativo ambito di crescita e sperimentazione per l'intera rete di Fondazione Esodo.

Fondazione Esodo guarda al futuro con la volontà di consolidare le esperienze maturate, condividere le competenze acquisite con i nuovi territori e continuare a promuovere percorsi capaci di coniugare responsabilità, inclusione, reinserimento sociale e attenzione alle comunità locali.

## **STRUMENTI PER L'INVIO DI FEEDBACK**

---

Per qualsiasi osservazione o richiesta di approfondimento, il lettore può contattare la Fondazione Esodo al seguente indirizzo mail: **segreteria@fondazione-esodo.it**