



PIANO STRATEGICO 2023- 2027



1. Introduzione

1.1. Chi siamo

AGAPE è una associazione no profit costituita il 30/10/1996 e iscritta dal 1998 nell'Anagrafe delle Onlus con denominazione AGAPE Onlus.

Nel 2014 ha ottenuto il riconoscimento da parte dell'Istituto Italiano delle Donazioni e nel 2016 dall'Agenzia Italiana per la Cooperazione allo Sviluppo.

Dal 2023, in conformità con le norme previste dalla riforma del terzo settore (Legge n. 106 del 2016 e decreto legislativo n. 117 del 2017) è iscritta al Registro Unico del Terzo Settore (RUNTS) come ETS (Ente del Terzo Settore) con la nuova denominazione **AGAPE ETS**.

AGAPE si impegna alla promozione di una cultura positiva della solidarietà volta a migliorare la condizione delle persone svantaggiate e a coinvolgere le sensibilità di persone competenti e appassionate. L'azione di AGAPE è improntata ad un approccio strutturato e organico volto al perseguimento di risultati duraturi e sostenibili:

"Il futuro non si improvvisa".

Lottiamo contro l'indifferenza nei confronti della miseria, della sofferenza e della disuguaglianza e pensiamo che ogni persona debba e possa contribuire a costruire una realtà più equa.

Crediamo nel rispetto per l'essere umano, a cominciare dai bambini: portiamo aiuto ai più deboli del mondo, ai bambini orfani o abbandonati dalle famiglie, ai disabili, ai bambini e alle donne che subiscono violenza.

Ci impegniamo affinché a ognuno di essi sia garantita una qualità di vita dignitosa, la necessaria assistenza sanitaria e uno sviluppo sociale tramite progetti educativi rivolti all'istruzione, alla crescita della persona, alla salute psicologica e affettiva.

Sosteniamo un'ottica di autonomia e auto-sostenibilità, rispettando cultura e tradizioni di ogni Paese, fornendo strumenti idonei a responsabilizzare ed a rendere autonomo il personale locale nella gestione delle strutture che realizziamo sul territorio.

AGAPE ETS intende promuovere nei Paesi in cui opera relazioni solidali e paritarie fondate sui principi dell'uguaglianza, della responsabilità, della condivisione, della trasparenza e della sussidiarietà con le organizzazioni partner e con i collaboratori.

1.2. La sostenibilità come paradigma

AGAPE comprende quanto sia importante non solo la realizzazione dei progetti, bensì anche garantire la loro **sostenibilità nel tempo**.

A tal proposito AGAPE promuove e organizza programmi di formazione volti a rendere autosufficienti, nel lungo periodo, i partner ed i collaboratori operanti in loco.

La sostenibilità nel tempo risulta molto difficile da garantire se questa non è accompagnata da un miglioramento dei livelli generali di istruzione e conoscenza; siamo ben consapevoli di non avere le forze necessarie per affrontare da soli un processo che sarà senz'altro molto lungo e faticoso. Per questo intendiamo sempre più sviluppare la nostra partecipazione alle reti sociali e del volontariato e promuoviamo l'impegno e la cooperazione di tutti gli attori in gioco: le istituzioni locali, le organizzazioni di volontariato come la nostra, i volontari, i leader della comunicazione.

1.3. Il piano strategico

Obiettivi SMART



Il presente piano strategico, a partire dall'identità, dalla visione, dalla missione e dai valori di AGAPE ha l'obiettivo di **inquadrare l'evoluzione del contesto** esterno ed interno e di **definire obiettivi di sviluppo e di miglioramento** ambiziosi ma realistici e misurabili, e soprattutto coerenti con le capacità dell'organizzazione. Il piano, che ha un orizzonte temporale di 5 anni con obiettivi intermedi fissati a 3 anni, viene aggiornato ogni anno.

2. Missione, Visione e Valori

2.1. Missione

- In applicazione di quanto previsto dallo statuto, l'**obiettivo principale** dell'organizzazione è quello di **sostenere lo sviluppo delle comunità svantaggiate** in particolare per quanto riguarda il **sostegno all'infanzia e alle donne**.

2.2. Visione

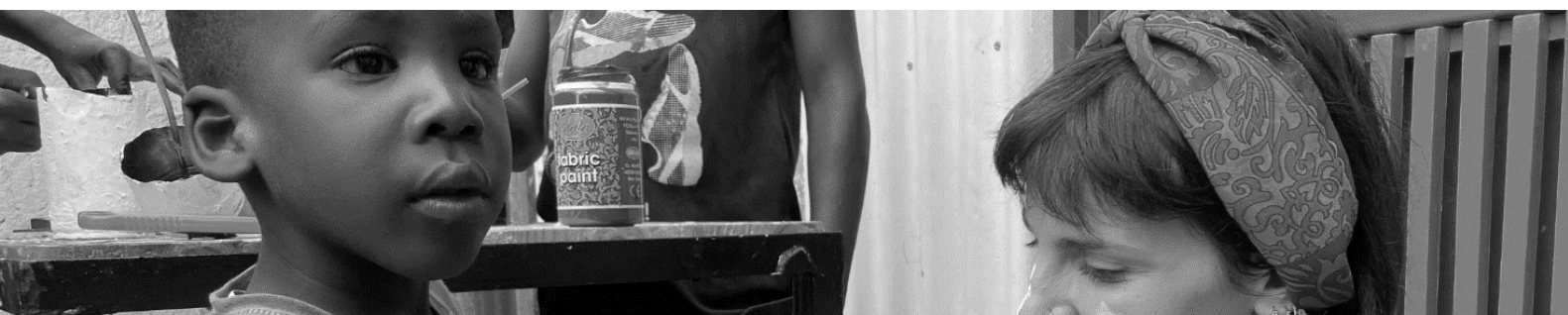
- **A breve termine** intendiamo raggiungere i nostri obiettivi mediante lo sforzo e la passione dei nostri volontari e dei donatori con un'azione volta ad **attrarre nuovi membri** in un ampio spettro di età e con un mix eterogeneo di skill e competenze
- **A medio termine** abbiamo bisogno di **consolidare l'organizzazione** per garantire

continuità operativa e partecipare a più progetti finanziati su orizzonti pluriennali.

- **A lungo termine**, infine, immaginiamo **una organizzazione affiliata a una rete coordinata e organica**, capace di valorizzare le competenze e sfruttare le possibili sinergie.

2.3. Valori

- **L'uguaglianza tra tutte le persone** è per AGAPE un principio non negoziabile. Il **rispetto dei diritti fondamentali** dell'essere umano è il cardine ispiratore, in particolare con riferimento ai **bambini** sui quali occorre effettuare un impegnativo **investimento di civiltà** perché possano garantire da grandi un futuro sostenibile per le loro comunità e per l'intera umanità.



3. Analisi del contesto

3.1. Povertà globale ed effetti sull'infanzia

A tutt'oggi nel mondo due persone su tre vivono con meno di 10 dollari al giorno e una persona su dieci con meno di 2 dollari al giorno. Nella spregevole classifica della povertà spiccano i paesi dell'Africa subsahariana, l'Asia meridionale, alcuni paesi dell'America Latina.

Ad esempio, con un Reddito Nazionale Lordo pro-capite di 796 dollari all'anno troviamo al terzo posto la Repubblica Democratica del Congo; nonostante un territorio ricco di minerali, tra cui diamanti, rame e oro, la RDC è dilaniata dalle guerre civili e dalla

corruzione ed è uno dei Paesi africani con il più alto tasso di mortalità infantile. Con poco meno di 1100 dollari annui, al settimo posto troviamo il Mozambico: dopo numerose guerre civili, oggi dispone di importanti giacimenti di gas naturale che potrebbero migliorare la condizione economica del paese, ma la tensione sociale e militare resta molto alta ed inoltre soffre una profonda crisi sanitaria legata alla diffusione dell'HIV.

In tutto il mondo, quasi un bambino su tre- circa 663 milioni- vive in povertà. Di questi, circa 385 milioni vivono in condizioni di estrema povertà, lottando per sopravvivere con meno di \$ 1,90 al giorno.

In un profondo cambiamento di scenario si stanno aggiungendo **nuovi attori in grado di apportare contributi rilevanti in un'ottica di partenariato.** Occorre superare l'orientamento settoriale, sviluppare una visione integrata e trasformativa, **aumentare l'efficacia dell'azione** mediante il coordinamento e la cooperazione tra le diverse realtà del terzo settore e tra queste e il mondo del For-Profit, nonché rafforzare le capacità di monitoraggio e valutazione degli interventi e delle politiche.

I bambini, in particolare i bambini piccoli, hanno maggiori probabilità di vivere in povertà rispetto agli adulti. Sono anche più vulnerabili ai suoi effetti. La povertà priva i bambini delle cose di cui hanno più bisogno per la sopravvivenza e lo sviluppo come l'alimentazione, l'educazione, i servizi sanitari, l'acqua e l'igiene.

3.2. Agenda 2030: un cambio paradigmatico

L'Agenda 2030 delle Nazioni Unite, attraverso i 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile si è affermata quale nuovo ed efficace quadro di riferimento per il raggiungimento di un mondo più equo, prospero e sostenibile.

L'Agenda 2030 sta aprendo nuovi orientamenti:

dal rafforzamento del dialogo fra tutti gli attori in campo al rafforzamento del rapporto causale tra sviluppo sostenibile, diritti umani e pace e sicurezza, allo sforzo trasversale per conseguire l'obiettivo dell'uguaglianza di genere e dell'empowerment delle

donne, al rafforzamento del nesso fra interventi di emergenza e politiche di sviluppo, alla centralità delle politiche a favore dei giovani, alla rilevanza dell'accesso alla giustizia per costruire società più democratiche, trasparenti ed eque, alla crescente simbiosi fra protezione dell'ambiente e sviluppo, all'importanza della collaborazione internazionale, alla necessità di coinvolgere il settore privato nella promozione della sostenibilità e nelle attività di cooperazione, alla definizione di un quadro più completo, condiviso e responsabile di gestione dei flussi di rifugiati e delle migrazioni e di azione sulle cause profonde che li originano.



4. Organizzazione e sviluppo organizzativo

4.1. Analisi dell'ambiente interno

Le nostre azioni sono coerenti con i valori, la visione e la missione definite nello statuto di AGAPE; per risultare pienamente efficaci, si poggiano su una identità organizzativa solida e sostenibile, adattabile, flessibile, resiliente e agile, in grado di resistere alle incertezze del contesto e alle debolezze interne.

4.2. Organigramma, ruoli istituzionali e deleghe

Nonostante i punti di forza, la mancanza di processi di inserimento del personale operativo, volontario o retribuito, all'interno delle attività, la mancata revisione delle stesse a ogni nuovo ingresso o abbandono e le difficoltà nel formare il personale già presente, hanno, a volte, creato problemi di sovrapposizione di compiti e responsabilità e non hanno permesso all'organizzazione di massimizzare il proprio potenziale.

Per attuare gli obiettivi del presente piano strategico, è necessario lavorare al **potenziamento dell'assetto organizzativo**, in particolare con riferimento all'attrazione di nuovi volontari, allo sviluppo delle reti, all'ampliamento delle rappresentanze regionali e, compatibilmente con le risorse ricorrenti disponibili, alla stabilizzazione e alla retention del personale dipendente.

Obiettivo strategico: garantire **l'incremento della capacità di intervento**; in particolare:

- Realizzare un **assessment delle competenze** e identificare le carenze esistenti e le **aree di miglioramento**
- Potenziare **l'attività di reclutamento** su base progetto (volontari e dipendenti a progetto) o su base ricorrente (dipendenti indeterminati)
- **Sviluppare la formazione** per potenziare le competenze del personale e dei volontari in funzione delle esigenze dei programmi;
- Definire un piano di **valutazione delle performance** di dipendenti e volontari;
- definire una **nuova strategia di ricompense** (ad esempio mediante benefit, programmi welfare, sistemi di rewarding, ecc.)

- Pianificare lo **sviluppo della rappresentanza regionale** dell'organizzazione
- Sviluppare nuovi **percorsi di fidelizzazione dei volontari** che lavorano in contesti decentralizzati.
- Definire un **piano di successione**, che garantisca la transizione di leadership e le posizioni chiave all'interno dell'organizzazione nel caso di avvicendamento, ad esempio per limiti di età o altri eventi.

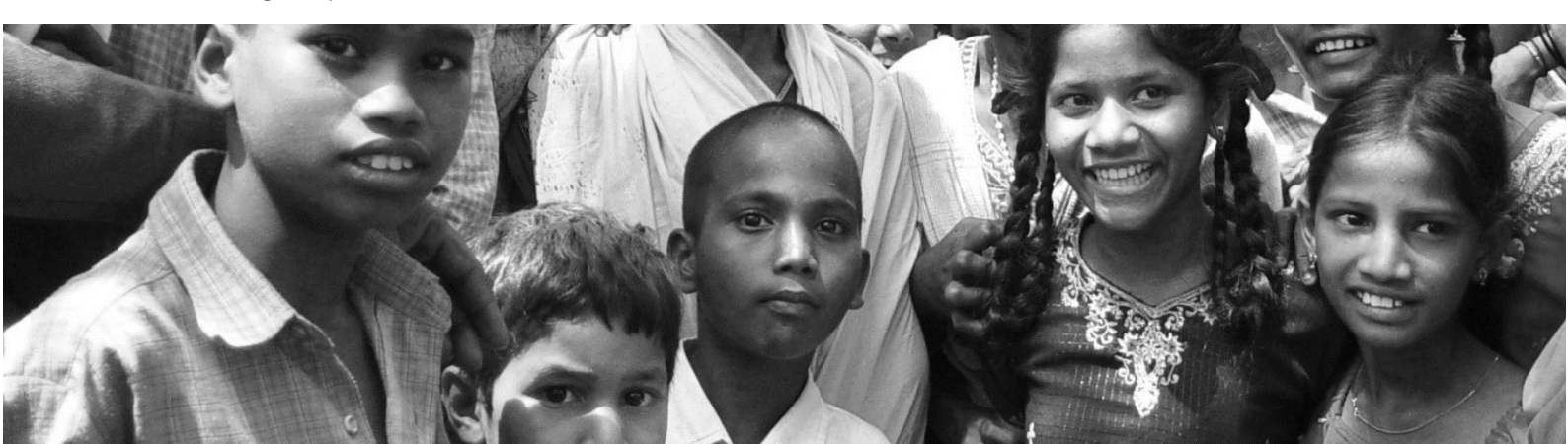
4.3. Potenziare la capacità di lavorare in rete

Rapporti con altre associazioni: attualmente l'associazione è socia delle seguenti organizzazioni di secondo livello: Forum Sad, La Gabbianella, CSV Lazio, Consorzio Spera, IID, Hub For Kimbondo.

Obiettivo strategico: **migliorare la partecipazione attiva alle reti associative** e implementare nuove efficaci collaborazioni operative con gli altri membri partecipanti.

Relazioni con il mondo For-Profit: le imprese sempre più sono chiamate dai propri clienti e dagli stakeholder in generale a adottare modelli etici e sostenibili in particolare sui temi dell'ambiente, dell'inclusione, del lavoro e della comunicazione. Considerato che dal 2026 tutte le aziende con più di 250 dipendenti saranno obbligate alla stesura del bilancio di sostenibilità, questo rappresenta una opportunità di aprire nuove relazioni più strutturate tra il No-Profit e il For-Profit utili per il perseguimento degli obiettivi di entrambi i mondi.

Obiettivo strategico: **sviluppare un programma di collaborazione con il mondo For Profit** basato sulla identificazione di progetti e iniziative coerenti con l'identità dei soggetti partecipanti (AGAPE e le imprese) e spendibili da parte delle aziende in termini di immagine, bilanci di sostenibilità, certificazione delle compensazioni ambientali, ecc.



5. Comunicazione e raccolta fondi

5.1 Comunicazione

Comunicazione e raccolta fondi hanno una funzione strategica di primaria importanza per il non profit per consentire continuità operativa e obiettivi di crescita. La raccolta fondi non è solo la ricerca occasionale di un sostegno economico, ma un'attività professionale fondata sul principio della trasparenza e con l'obiettivo della fidelizzazione del sostenitore. Perché tale attività risulti efficace sono necessarie competenze, creatività, continui aggiornamenti, oltre che una corretta programmazione e un'efficace comunicazione interna ed esterna.

Se la comunicazione interna fa funzionare al meglio l'organizzazione e consolida il senso di appartenenza, la comunicazione esterna garantisce le risorse economiche necessarie raggiungendo nuovi stakeholder e mantenendo quelli già fidelizzati, nonché aumentare notorietà e credibilità, se ben fatta, o al contrario pregiudicarle.

È necessario quindi migliorare l'organizzazione del lavoro con riflessi attesi sulla comunicazione interna, sull'efficacia della comunicazione esterna e sulla raccolta fondi.

AGAPE utilizza come canali privilegiati di comunicazione il sito web e le piattaforme social (Instagram, Facebook, YouTube, LinkedIn). AGAPE vede migliorata la sua capacità di attrarre nuovi donatori e volontari e di mantenere quelli esistenti, sfruttando a pieno i canali di comunicazione a disposizione anche attraverso la qualità grafica delle pubblicazioni e l'aspetto delle pagine sui social. Considerato l'affollamento di post e la continua evoluzione di questi media, per garantire visibilità è necessario uno sforzo continuo nella creazione di nuovi contenuti.

Obiettivo strategico: Migliorare la capacità di sviluppare una comunicazione strategica permanente e regolare, che consenta l'afflusso costante di risorse economiche e umane per sostenere i progetti dell'organizzazione. Tale miglioramento sarà perseguito attraverso la responsabilizzazione delle risorse umane, nonché la definizione, la condivisione e il monitoraggio dell'efficienza e dell'efficacia della comunicazione interna ed esterna. In tal modo sarà possibile meglio valutare i risultati raggiunti da ciascun canale di comunicazione.

Inoltre, compatibilmente con le risorse disponibili, occorre aumentare la nostra presenza sui social media migliorando l'interazione con i follower anche con l'aiuto di nuovi volontari della generazione post-millennials.

5.2 Raccolte fondi

L'universo della comunicazione e della raccolta fondi del no profit in Italia e all'estero sta cambiando ed è necessario

un continuo aggiornamento sugli strumenti a disposizione e sulle loro potenzialità.

La scelta di AGAPE che il 100% delle donazioni ricevute per i progetti sia destinato alle relative finalità di intervento, pone alcune problematiche di natura pratica in particolare per garantire l'equilibrio economico finanziario e la sostenibilità nel tempo dell'organizzazione stessa. Le sfide che intendiamo raccogliere richiedono maggiori risorse economiche, il cui reperimento è strettamente collegato al patto di fiducia con i nostri sostenitori ed alla capacità di comunicazione.

La sovraesposizione di richieste di finanziamento sui media ad opera principalmente delle grandi Ong, ci spinge verso una strategia che da una parte vuole attrarre e fidelizzare sostenitori e donatori abituali e dall'altra identificare forme alternative di sostegno ai progetti attraverso la partecipazione a bandi finanziati, la cooperazione con il mondo For-Profit e la ricerca di nuove modalità creative di sensibilizzazione.

Obiettivo strategico: raccolta fondi ordinaria

Intendiamo sviluppare un programma specifico di sensibilizzazione e avvicinamento di nuovi donatori e sostenitori e incrementare il numero delle preferenze nella raccolta del 5x1000.

Allo stesso tempo intendiamo aumentare il numero degli eventi e ricercare nuove sponsorizzazioni oltre ad avviare una presenza sulle piattaforme di e-commerce per la commercializzazione di prodotti etici.

Obiettivo strategico: raccolte fondi straordinarie

Negli ultimi anni AGAPE ha ottenuto un discreto successo nella partecipazione a bandi, in parte grazie alla crescita delle competenze interne e alla maggiore esperienza acquisita, ma anche grazie alla cooperazione con partner esperti durante le diverse fasi di progetto.

In continuità con tale linea, intendiamo allargare la partecipazione attiva a tavoli di lavoro e reti di settore per individuare nuovi partner e migliorare le competenze progettuali anche attraverso attività di formazione.

Oltre a raccogliere risorse, è necessario spendere bene: AGAPE si impegna al raggiungimento dei massimi standard di efficienza affinché il denaro raccolto sia destinato ai programmi e ai progetti in campo nel modo più produttivo possibile.



6. Programmi e intenzioni strategiche per il futuro

Sviluppo e protezione del bambino e del giovane

Attività e progetti per garantire accoglienza, alimentazione, accesso agli studi e uno sviluppo armonioso dei bambini e dei giovani, con particolare attenzione ai bambini disabili, orfani o abbandonati, vittime di tratta o violenza.

Attività culturali per il superamento dello stigma nei confronti della disabilità sia fisica che intellettiva.

Protezione dalla vita di strada e dagli abusi per il maggior numero possibile di ragazze svantaggiate.

Ambiente

Promozione e supporto progetti di agro-forestazione per promuovere l'autosviluppo e contrastare i cambiamenti climatici.

Salute

Attività e progetti per migliorare la condizione di salute delle popolazioni più povere, sostenendo prevenzione e cura e in ambito sanitario.

Riduzione del rischio di patologie legate all'assenza di acqua pulita.

Formazione del personale sanitario.

Progetti ad hoc per diagnosi e cura di bambini con diverse forme di disabilità.

Migrazione

Supporto ai migranti in fuga dal proprio paese attraverso: supporto psicologico, inserimento in famiglie ospitanti soprattutto nel caso di minori non accompagnati.

Formazione e imprenditorialità

Supporto allo studio e formazione per i giovani con limitate possibilità economiche

Valutazione della sostenibilità e promozione dello sviluppo di start-up.

Avviamento al lavoro dei giovani.

Progetti per l'autosufficienza alimentare, per la riduzione della malnutrizione

Promozione di imprese autoctone per sviluppare l'occupazione.

Volontariato

Promuovere e potenziare il volontariato e la cittadinanza attiva in particolare dei giovani

Empowerment femminile

Realizzare attività e progetti per migliorare la condizione di vita delle donne, attraverso percorsi di formazione, avvio di piccole attività imprenditoriali, perché possano prendersi cura di loro stesse e raggiungere un buon livello di autonomia e autodeterminazione.

