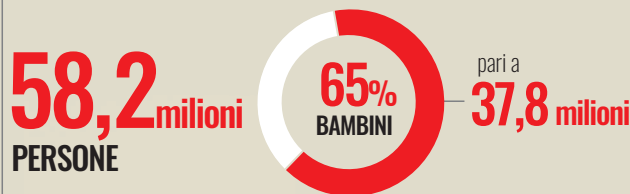


Il 2025 in numeri

ATTRAVERSO IL LAVORO CON I PROPRI PARTNER NEL MONDO, IL MOVIMENTO GLOBALE SAVE THE CHILDREN HA RAGGIUNTO E SOSTENUTO:

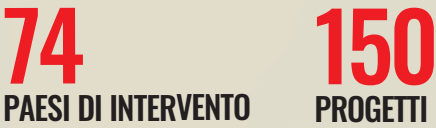


di cui **24 milioni** persone raggiunte in emergenza

RIPARTIZIONE PER AREA TEMATICA (milioni di persone)*	
Contrasto alla povertà e sicurezza alimentare	7,1
Protezione	5,6
Educazione	10,1
Salute e nutrizione	37,5
Diritti e partecipazione	2,3

*La somma delle persone raggiunte nelle diverse aree tematiche è superiore al totale complessivo, in quanto alcune di loro hanno beneficiato degli interventi inerenti a più aree tematiche.

SAVE THE CHILDREN ITALIA HA SUPPORTATO:



E ha contribuito a finanziare con un fondo globale dedicato:



IN ITALIA SAVE THE CHILDREN HA REALIZZATO E SOSTENUTO:



Tutti i numeri si riferiscono a Save the Children Italia ad eccezione di quelli relativi al movimento globale (come espressamente indicato). Per maggiori informazioni sulla metodologia di calcolo delle persone raggiunte, si rimanda alla nota metodologica del Bilancio sociale.

RACCOLTA E DESTINAZIONE FONDI

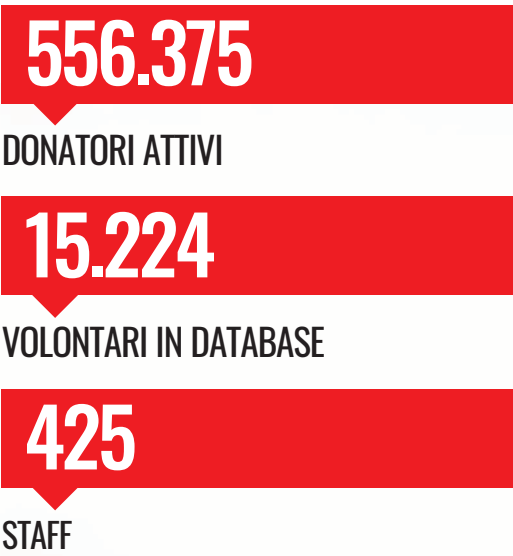


La differenza tra i fondi raccolti e i fondi spesi viene destinata a Riserva Volontaria del Patrimonio Netto.

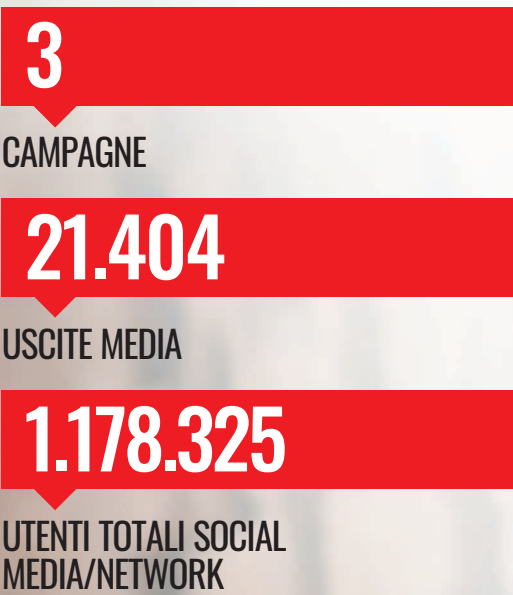
COME UTILIZZIAMO OGNI EURO



DONATORI, VOLONTARI E STAFF



COMUNICAZIONE E CAMPAIGNING



COME LAVORIAMO

Save the Children ha sviluppato un approccio di lavoro ispirato al processo metodologico della *Teoria del Cambiamento*¹ che consente di raggiungere il massimo dell’impatto e la sostenibilità dei progetti relativi all’infanzia.

Teoria del cambiamento

Per garantire un impatto positivo noi vogliamo:

ESSERE LA VOCE DEI BAMBINI

Creare **consenso** presso gli *stakeholder* di riferimento - pubblici e privati - rispetto l’opportunità degli interventi nonché dare **ascolto e voce ai bambini** coinvolti nei nostri progetti

ESSERE INNOVATIVI

Individuare **soluzioni a lungo termine** ai problemi dell’infanzia a rischio attraverso approcci innovativi

GARANTIRE RISULTATI SU LARGA SCALA

Rendere i nostri interventi replicabili su **larga scala** attraverso la messa in rete delle risorse più competenti e funzionali agli obiettivi

LAVORARE IN PARTNERSHIP

In ognuno di questi passaggi Save the Children lavora insieme ai **partner più strategici** quali i governi, le altre organizzazioni, il settore privato, il mondo accademico, i media, la società civile, gli stessi bambini e le comunità coinvolte, al fine di condividere la conoscenza e amplificare i risultati



Linee strategiche 2025-2027

A fine 2024, terminato il ciclo strategico 2022-24, il Consiglio Direttivo di Save the Children Italia ha approvato la strategia del triennio 2025-27 **“Evolvere per contrastare le disuguaglianze”**.

Il contesto esterno degli ultimi anni è sempre più volatile, complesso, incerto e ambiguo: emergenze, conflitti armati, catastrofi naturali, disuguaglianze crescenti e povertà impattano maggiormente i gruppi più vulnerabili costretti ad affrontare una combinazione fatale di esposizione a shock multipli e alta vulnerabilità, legata all’assenza o la privazione nell’accesso ai servizi essenziali e ai diritti fondamentali di bambini, bambine e adolescenti e delle loro comunità. La strategia di Save the Children Italia, al pari di quella dell’intero movimento globale, vuole contrastare le cause alla base di queste crisi e le crescenti violazioni, discriminazioni e disuguaglianze che esse generano.

Sul solco della strategia precedente, Save the Children intende **continuare a sviluppare il modo in cui lavora e agisce, coniugando in modo più efficace l’impatto progettuale, le politiche e le prassi sui diritti dell’infanzia e dell’adolescenza, l’uso dei dati e dell’innovazione digitale, un modello organizzativo e di raccolta fondi efficiente, innovativo, sostenibile, la promozione di una cultura organizzativa aperta e sicura.**

L’impianto strategico, coerente con il framework globale elaborato a livello internazionale da Save the Children, conferma **3 fondamentali sfide per il cambiamento** entro il 2030.

- **Nessun bambino morirà** per cause prevenibili prima del suo quinto anno di vita (*Survive*)
- **Tutti i bambini impareranno** grazie a un’istruzione di qualità (*Learn*)
- **La violenza** contro i bambini non sarà più tollerata (*Be protected*)

¹ La *Teoria del Cambiamento*, per la prima volta pubblicato da Carol Weiss dell’Università di Harvard nel 1978, è un importante modello logico di riferimento nella pianificazione, analisi e valutazione di matrici programmatiche complesse.

Con la strategia 2025-27 abbiamo identificato e sviluppato **obiettivi strategici** trasversali e integrati. Gli obiettivi elaborati, pur presentando elementi di continuità con il passato, si distinguono in quanto incentivano la collaborazione e il contributo delle diverse funzioni organizzative verso una **strategia organizzativa unitaria** che supera la logica dei silos e delle singole strategie di direzione.

Mappa strategica 2025-2027 Save the Children Italia

LE 3 FONDAMENTALI SFIDE PER IL CAMBIAMENTO DEL MOVIMENTO GLOBALE SAVE THE CHILDREN		SURVIVE	LEARN	BE PROTECTED	
		Nessun bambino morirà per cause prevenibili prima del suo quinto anno di vita	Tutti i bambini impareranno grazie a un'istruzione di qualità	La violenza contro i bambini non sarà più tollerata	
OBIETTIVI PROGRAMMATICI Il nostro impatto per i bambini	EDUCAZIONE EQUA, INCLUSIVA E DI QUALITÀ Garantire un'educazione equa, inclusiva e di qualità per bambini e adolescenti, con particolare attenzione ai più vulnerabili	CONTRASTO ALLA POVERTÀ Rafforzare il contrasto alla povertà e la resilienza di bambini, adolescenti e giovani vulnerabili, insieme alle loro famiglie	PROTEZIONE DEI MINORI Migliorare la protezione di bambini, adolescenti e le loro comunità, inclusi migranti, a rischio o sopravvissuti ad abuso, violenza, tratta e sfruttamento	PROTAGONISMO GIOVANILE Promuovere il protagonismo delle nuove generazioni attraverso la partecipazione attiva di bambini, adolescenti e giovani, con un focus sull'empowerment delle bambine e delle ragazze	TUTELA DEI DIRITTI DEI MINORI Garantire i diritti di bambini, adolescenti e giovani in condizioni di vulnerabilità, rafforzando i sistemi di educazione, povertà, protezione, salute, salute mentale e inclusione sociale
	OBIETTIVI ORGANIZZATIVI Per accelerare il nostro impatto	SVILUPPO PARTNERSHIP, ENGAGEMENT & BRAND Costruire partnership strategiche, aumentare l'engagement e rafforzare il brand	ORGANIZZAZIONE AGILE ED ECCELLENZA OPERATIVA Agire con eccellenza operativa per rendere l'Organizzazione agile, inclusiva, efficiente e sicura	INNOVAZIONE, TECNOLOGIA E CONOSCENZA Evolvere attraverso innovazione, trasformazione digitale e diffusione della conoscenza	CRESCITA ECONOMICA SOSTENIBILE Promuovere una crescita economica sostenibile attraverso un approccio innovativo e responsabile

La mappa strategica, in particolare, si basa sulla definizione di due tipologie di obiettivi:

- **obiettivi programmatici** per garantire un impatto progettuale sempre più efficace a favore dei bambini.
- **obiettivi organizzativi**, ovvero fattori abilitanti per accelerare l’impatto nel modo in cui lavoriamo e agiamo.

Questi obiettivi identificano ciò che è prioritario e trasversale e aiutano ad allineare la strategia di ogni membro di Save the Children alla strategia globale, garantendo l’*accountability* dell’intero movimento e bilanciando la dimensione globale rispetto a quella locale.

I NOSTRI FOCUS PROGRAMMATICI:

Garantire un’educazione equa, inclusiva e di qualità per bambini e adolescenti, con particolare attenzione ai più vulnerabili. Ci focalizziamo sullo sviluppo di soluzioni e pratiche che promuovano, in Italia e nel mondo, l’accesso ai servizi educativi sin dalla primissima infanzia. Nel contesto educativo del nostro Paese, garantiamo l’offerta di attività extra scolastiche per ridurre la dispersione scolastica e combattere la povertà educativa.

Rafforzare il contrasto alla povertà e la resilienza di bambini, adolescenti e giovani vulnerabili, insieme alle loro famiglie. Per combattere la povertà minorile e ridurre le disuguaglianze crescenti in Italia e nel mondo, ci impegniamo a garantire la risposta ai bisogni di base di bambini, adolescenti e loro famiglie. In particolare, in Italia intendiamo aumentare l’impegno per raggiungere i più vulnerabili anche attraverso il rafforzamento dei sistemi territoriali di riferimento.

■ **Migliorare la protezione di bambini, adolescenti e le loro comunità, inclusi migranti, a rischio o sopravvissuti ad abuso, violenza, tratta e sfruttamento.** Continuiamo a garantire la nostra capacità di intervento nei contesti umanitari nel mondo, consolidando il nostro ruolo come principale contributore all'*Humanitarian Fund* di Save the Children International. In Italia consolidiamo la nostra capacità di promuovere buone pratiche, metodologie, approcci integrati di protezione a favore di minori migranti e soggetti a rischio o sopravvissuti ad abuso, violenza, tratta e sfruttamento anche rafforzando la capacità degli attori istituzionali.

■ **Promuovere il protagonismo delle nuove generazioni attraverso la partecipazione attiva di bambini, adolescenti e giovani,** con un focus sull'*empowerment* delle bambine e delle ragazze. Promuoviamo e rafforziamo il protagonismo attivo dei bambini, degli adolescenti e dei giovani e lo sviluppo della loro leadership, attraverso l'adozione di pratiche e iniziative che valorizzino l'impegno individuale e collettivo per la promozione e tutela dei loro diritti. In Italia incrementeremo significativamente il coinvolgimento di bambini e ragazzi in spazi di partecipazione, facilitando la collaborazione tra il settore pubblico, il settore privato e la società civile.

■ **Garantire i diritti di bambini, adolescenti e giovani in condizioni di vulnerabilità,** rafforzando i sistemi di educazione, povertà, protezione, salute, salute mentale e inclusione sociale. Le politiche di austerità, la privatizzazione dei servizi pubblici richiedono un impegno concreto e sinergico a sostenere e promuovere, con attori istituzionali, privati e locali, lo sviluppo e il rafforzamento dei sistemi di tutela per assicurare che i bambini e gli adolescenti in condizione di vulnerabilità abbiano accesso a beni e servizi di base di qualità e garantire che i diritti dell'infanzia siano una priorità trasversale nelle politiche e nei bilanci, sia a livello locale che globale.

I NOSTRI FOCUS ORGANIZZATIVI:

■ **Costruire partnership strategiche, aumentare l'engagement e rafforzare il brand.** Puntiamo ad abilitare partner e territori locali, a progettare, ad attrarre risorse e a trasformare aree deprivate in luoghi a misura di bambino. Sebbene l'Organizzazione continui a sviluppare progettualità dirette, il suo ruolo principale è supportare la creazione di piani di sviluppo locali e fare *capacity building* dei partner. Valuteremo questa ambizione attraverso la qualità della relazione con loro. Continueremo inoltre a lavorare per rafforzare il nostro brand in modo che Save the Children Italia possa essere sempre meglio riconosciuta e sostenuta come motore di cambiamento per i bambini in tutto il mondo.

■ **Agire con eccellenza operativa per rendere l'Organizzazione agile, inclusiva, efficiente e sicura.** Continueremo a ottimizzare processi, strutture organizzative e risorse per migliorare l'efficacia operativa, per promuovere modalità di lavoro sempre più agili e per garantire una governance sempre più efficace. Lavoreremo per sostenere lo sviluppo e l'inclusione del nostro staff, e promuovere la sicurezza, la salute e il benessere organizzativo.

■ **Evolvere attraverso innovazione, trasformazione digitale e diffusione della conoscenza.** Punteremo a incrementare significativamente il numero di iniziative di trasformazione digitale per aumentare l'impatto, ridurre i costi operativi tramite l'automazione e favorire la collaborazione con realtà innovative attraverso un approccio di *Open Innovation*. Parallelamente attraverso il nostro Polo Ricerche rafforzeremo la nostra capacità di produrre contenuti autorevoli, oggettivi e per enti terzi con l'obiettivo di diventare il punto di riferimento principale in Italia per i dati sull'infanzia.

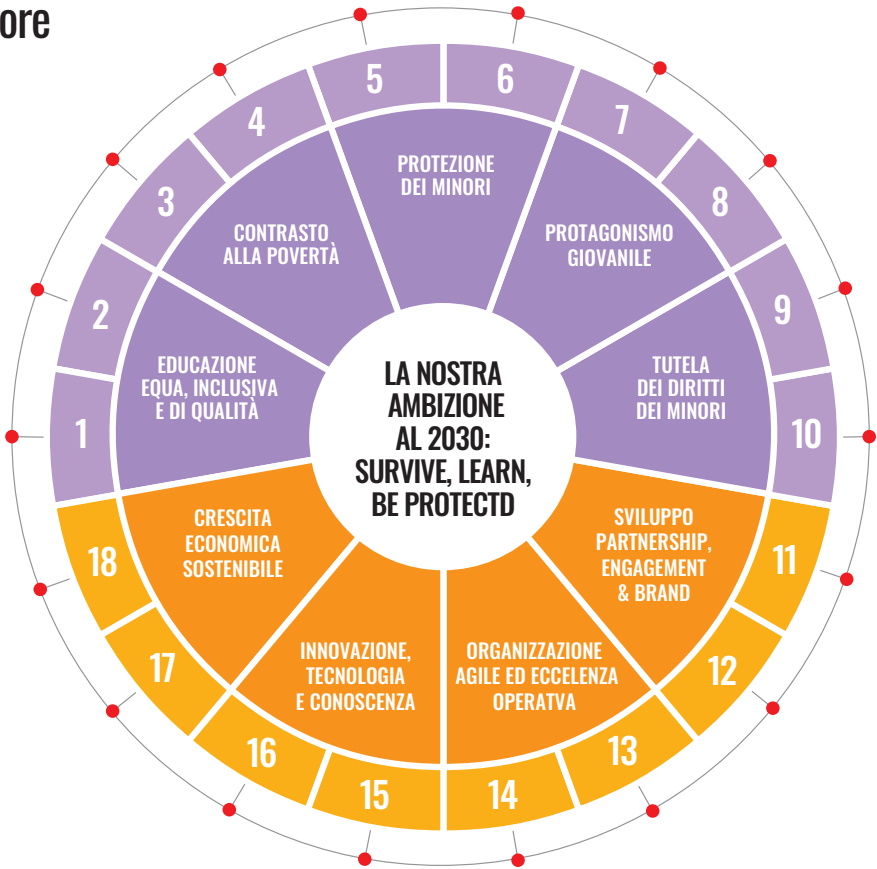
■ **Promuovere una crescita economica sostenibile attraverso un approccio innovativo e responsabile.** Il nostro modello di raccolta fondi continua a evolvere in modo sostenibile e flessibile per garantire la crescita dei proventi totali e una percentuale di fondi liberi (*unrestricted*) superiore al 50%, un indicatore cruciale per la stabilità e per modulare in modo efficace la nostra capacità di risposta su diverse dimensioni.

MONITORAGGIO STRATEGICO E KPIS QUALI-QUANTITATIVI

Parallelamente alla fase di design strategico, Save the Children Italia ha lavorato per sviluppare e finalizzare, con il concorso delle diverse strutture dell'Organizzazione, un sistema di monitoraggio strategico capace di **esprimere, misurare e valutare i risultati raggiunti e al contempo per apportare eventuali correzioni lungo il percorso.** Il sistema di monitoraggio strategico si è basato sull'individuazione e valorizzazione dei **KPIs quali-quantitativi più rilevanti e significativi**, in coerenza con gli obiettivi programmatici e organizzativi e riportati nella «**Ruota del Valore**», uno strumento pensato per comunicare la nostra capacità di impattare positivamente sulla vita dei bambini e delle bambine e di abilitare l'Organizzazione ad essere sempre più agile, innovativa ed efficace.

La Ruota del Valore riporta una selezione di 10 indicatori associati agli obiettivi programmatici e 8 indicatori associati agli obiettivi organizzativi.

Ruota del Valore



OBIETTIVI PROGRAMMATICI

- 1

di bambini supportati tramite interventi educativi nel mondo grazie al contributo di Save the Children Italia
- 2

di bambini e adolescenti che hanno accesso a una varietà di attività extrascolastiche e di educazione non formale in Italia
- 3

di bambini supportati tramite interventi di contrasto alla povertà nel mondo grazie al contributo di Save the Children Italia
- 4

di nuclei famigliari o individui - minori o giovani adulti - in condizione di particolare vulnerabilità socio-economica supportati con azioni di contrasto alla povertà in Italia
- 5

di bambini raggiunti da interventi umanitari nel mondo
- 6

di bambini, adolescenti, giovani adulti o adulti di riferimento che hanno ricevuto uno o più servizi di protezione in Italia
- 7

di bambini e ragazzi coinvolti in modo continuativo in spazi di partecipazione in Italia
- 8

di bambini e ragazzi supportati nel mondo per rivendicare e monitorare l'esercizio e l'accesso ai diritti dell'infanzia anche grazie al contributo di Save the Children Italia
- 9

% di bambini, adolescenti, giovani adulti e/o adulti di riferimento che accedono a programmi di protezione sociale in Italia, grazie al supporto di Save the Children Italia e dei suoi partner
- 10

cambiamenti legislativi, di policy, di prassi, di budget o di sistemi a tutela dei diritti dell'infanzia

OBIETTIVI ORGANIZZATIVI

- 11

% partner di progetto in Italia che valutano la propria relazione con Save the Children positiva e in linea con i principi di partnership
- 12

% di notorietà sollecitata di Save the Children
- 13

% motivazione dello staff (*Staff engagement index*)
- 14

% fondi destinati ai programmi (*Cost-ratio*)
- 15

di iniziative di innovazione realizzate
- 16

ricerche (*dossier, policy brief, reports, etc.*) di maggior impatto pubblicate per diffondere la conoscenza
- 17

Totale proventi
- 18

% fondi liberi (*unrestricted*)

Gli indicatori di performance

OBIETTIVI PROGRAMMATICI

Obiettivo	KPI	Descrizione	Baseline 2024	Target 2025	Risultato 2025
EDUCAZIONE EQUA, INCLUSIVA E DI QUALITÀ	1) # di bambini supportati tramite interventi educativi nel mondo grazie al contributo di Save the Children Italia	Misura il numero complessivo (in milioni) di bambini che annualmente, a livello globale, beneficiano di interventi educativi realizzati o supportati dal movimento globale di Save the Children, includendo il contributo specifico di Save the Children Italia	8,9	6,5	10,1
	2) # di bambini e adolescenti che hanno accesso a una varietà di attività extrascolastiche e di educazione non formale in Italia	Misura il numero totale di bambini e adolescenti che ogni anno, grazie agli interventi di Save the Children Italia e i suoi partner, hanno accesso effettivo ad almeno una tra le attività extrascolastiche o di educazione non formale offerte (es. laboratori, sport, supporto allo studio, educazione civica, digitale ecc.)	80.032	77.250	89.703
CONTRASTO ALLA POVERTÀ	3) # di bambini supportati tramite interventi di contrasto alla povertà nel mondo grazie al contributo di Save the Children Italia	Misura il numero complessivo (in milioni) di bambini supportati annualmente a livello globale dal movimento globale di Save the Children attraverso interventi di contrasto alla povertà, realizzati anche grazie al contributo di Save the Children Italia	7,0	5,1	7,1
	4) # di nuclei famigliari o individui - minori o giovani adulti - in condizione di particolare vulnerabilità socio-economica supportati con azioni di contrasto alla povertà in Italia	Misura il numero di famiglie e/o bambini e adolescenti in Italia che beneficiano annualmente di un intervento di contrasto alla povertà coordinato da Save the Children Italia e i suoi partner con gli attori del territorio (es. servizi sociali, sanitari, educativi, terzo settore)	8.584	9.616	10.770
PROTEZIONE DEI MINORI	5) # di bambini raggiunti da interventi umanitari nel mondo	Misura il numero (in milioni) di bambini raggiunti annualmente attraverso l' <i>Humanitarian Fund</i> , lo strumento di finanziamento delle risposte alle emergenze che consente a Save the Children nel mondo di garantire tempestività e flessibilità negli interventi umanitari	12,7	12,6	13,6
	6) # di bambini, adolescenti, giovani adulti o adulti di riferimento che hanno ricevuto uno o più servizi di protezione in Italia	Misura il numero totale di bambini e adulti che annualmente hanno ricevuto uno o più servizi di protezione (es. case management, supporto psicosociale, assistenza legale, accompagnamento all'accesso ai servizi, mediazione familiare, supporto alla documentazione, opportunità educative ecc.) nell'ambito degli interventi di Save the Children Italia e i suoi partner	25.221	26.012	27.988
PROTAGONISMO GIOVANILE	7) # di bambini e ragazzi coinvolti in modo continuativo in spazi di partecipazione in Italia	Misura quanti bambini e ragazzi partecipano ogni anno in modo continuativo e strutturato a spazi di partecipazione creati o facilitati da Save the Children Italia e i suoi partner (ad es. consigli di ragazzi, gruppi permanenti, laboratori permanenti, ecc., in cui i partecipanti hanno un ruolo attivo e regolare).	12.066	23.295	23.614
	8) # di bambini e ragazzi supportati nel mondo per rivendicare e monitorare l'esercizio e l'accesso ai diritti dell'infanzia anche grazie al contributo di Save the Children Italia	Misura il numero complessivo (in milioni) di bambini e ragazzi supportati ogni anno a livello globale attraverso interventi finalizzati alla rivendicazione, alla promozione e al monitoraggio dell'esercizio e dell'accesso ai diritti dell'infanzia, realizzati dal movimento globale di Save the Children anche grazie al contributo di Save the Children Italia	1,0	0,7	2,3
TUTELA DEI DIRITTI DEI MINORI	9) % di bambini, adolescenti, giovani adulti e/o adulti di riferimento che accedono a programmi di protezione sociale in Italia, grazie al supporto di Save the Children Italia e dei suoi partner	Misura la percentuale di persone vulnerabili all'interno dei nuclei familiari supportati annualmente da Save the Children Italia e dai suoi partner che accedono a programmi di protezione sociale (es. contributi economici, sostegno abitativo, servizi sanitari, supporto psicologico, misure di inclusione sociale, ecc.)	n.a.	30%	47,3%
	10) # cambiamenti legislativi, di policy, di prassi, di budget o di sistemi a tutela dei diritti dell'infanzia	Misura il numero di cambiamenti di politiche, norme e prassi che Save the Children Italia è in grado di realizzare e/o influenzare ogni anno	11	10	22

OBIETTIVI ORGANIZZATIVI

Obiettivo	KPI	Descrizione	Baseline 2024	Target 2025	Risultato 2025
SVILUPPO PARTNERSHIP, ENGAGEMENT & BRAND	11) % partner di progetto in Italia che valutano la propria relazione con Save the Children positiva e in linea con i principi di partnership	Misura la percentuale annuale dei partner di programma in Italia che rispondendo a una indagine dedicata esprimono un livello di soddisfazione e di qualità della partnership attribuendo una votazione positiva o molto positiva (valori da 7 a 10)	91%	92%	96%
	12) % di notorietà sollecitata di Save the Children	Misura la percentuale annuale di persone che indicano di conoscere Save the Children da un elenco di organizzazioni nazionali e internazionali non profit/ Onlus/ETS	94%	94%	93%
ORGANIZZAZIONE AGILE ED ECCELLENZA OPERATIVA	13) % motivazione dello staf (<i>Staff engagement index</i>)	Esprime il tasso di coinvolgimento emotivo ed intellettuale dichiarato dallo staff nei confronti dell'Organizzazione	83%	75%	75%
	14) % fondi destinati ai programmi (<i>Cost-ratio</i>)	Misura il rapporto annuale tra gli oneri destinati alle attività istituzionali di programma e il totale degli oneri ed esprime l'efficienza di Save the Children Italia	82,4%	> 80%	82,5%
INNOVAZIONE, TECNOLOGIA E CONOSCENZA	15) # di iniziative di innovazione realizzate	Misura quante idee innovative ogni anno hanno superato la fase esplorativa iniziale e sono passate in esecuzione, ovvero hanno visto un'effettiva implementazione e prodotto delle evidenze	8	11	11
	16) # ricerche (<i>dossier, policy brief, reports, etc.</i>) di maggior impatto pubblicate per diffondere la conoscenza	Misura il numero di ricerche pubblicate ogni anno nel <i>Resource Center di SCI</i> . Il numero non comprende tutte le pubblicazioni realizzate ma solo quelle di impatto rilevante per la diffusione della conoscenza a livello strategico e più globale	3	5	5
CRESCITA ECONOMICA SOSTENIBILE	17) Totale proventi	Misura il totale annuo dei proventi dell'Organizzazione (in milioni di Euro)	173	180,2	180,4
	18) % fondi liberi (<i>unrestricted</i>)	Misura l'incidenza dei fondi liberi, (senza vincolo di destinazione imposto da donatori o da specifici progetti), sul totale proventi ed esprime il grado di flessibilità finanziaria dell'Organizzazione e la sua autonomia gestionale-operativa.	56%	57,4%	58,6%

RISULTATI 2025: CONFRONTO CON TARGET E BASELINE 2024

Il 2025 è stato il primo anno del nuovo ciclo strategico 2025-27 e ha coinciso con la più grave crisi del settore umanitario mai vissuta a partire dal dopoguerra, causata principalmente dallo stop dei fondi USAID e successivi tagli ai fondi della cooperazione internazionale da parte di altri governi (UK, Francia, Germania, Olanda ecc.), proprio in un momento storico in cui parallelamente sono aumentate emergenze, conflitti, povertà, disuguaglianze, abusi e violenze. L'anno è stato, inoltre, caratterizzato da gravi violazioni del diritto internazionale umanitario - portate avanti anche da governi democratici - con particolare riferimento alla guerra nella Striscia di Gaza. Sono state messe in discussione le regole basilari del soccorso umanitario (accesso, protezione operatori umanitari) che hanno impattato in modo crescente sui nostri modelli operativi sul campo.

Il monitoraggio degli indicatori strategici mostra, tuttavia, una **performance complessivamente molto positiva**, con tutti i KPIs **"on track"** (ovvero con una *ratio* >95% nel rapporto tra risultati e target 25) e livelli di raggiungimento spesso superiori sia ai target 2025 che ai risultati del 2024.

Il quadro che emerge è quello di un'Organizzazione capace di **mantenere e, in diversi ambiti, rafforzare il proprio impatto**.

Elvind Lie Nitter per Save the Children

Il merito di questi risultati è da ascrivere alla capacità di Save the Children Italia di attivarsi tempestivamente, modulando una risposta su diverse dimensioni. Nel 2025 abbiamo, infatti, avviato un **lavoro strutturale di prioritizzazione della strategia e revisione dei costi** (*rightsizing*) che proseguirà per tutto il ciclo strategico, con l'obiettivo di liberare risorse per sostenere il nostro impatto programmatico in Italia e nel mondo, assicurando al contempo sostenibilità economica e flessibilità-focalizzazione strategica. Nel 2025 il lavoro di riallocazione delle risorse ha comportato:

- la revisione del portfolio dei progetti internazionali in un'ottica di riallocazione dei fondi ai *Country Offices* più impattati dal taglio dei fondi *USAID* e alle progettualità più strategiche;
- la rimodulazione del portfolio dei programmi in Italia con l'obiettivo di razionalizzare alcune attività e renderlo più impattante;
- la revisione di tutti i costi non programmatici dell'Organizzazione (prevalentemente costi di supporto) con l'obiettivo di uno sforzo di contenimento.

Il raggiungimento diffuso dei target 2025 conferma la solidità dell'impianto strategico e la capacità dell'Organizzazione di tradurre le scelte di razionalizzazione obbligate dal contesto internazionale, in risultati concreti, senza comprometterne l'impatto.

Save the Children

Il **monitoraggio degli indicatori programmatici** mostra una performance robusta e coerente, con risultati in linea o superiori ai target definiti per il 2025 e testimonia:

- un'elevata efficacia degli interventi negli ambiti *core* della strategia (educazione, contrasto alla povertà, protezione, partecipazione e diritti);
- la capacità di preservare la scala dell'azione programmatica, mantenendo volumi di *reach* rilevanti in termini di persone raggiunte e sostenute;

In **ambito internazionale**, il monitoraggio degli indicatori di *reach* (KPIs 1; 3; 5; 8) riflette la dimensione globale dell'impatto a cui Save the Children Italia contribuisce attraverso i suoi Programmi Internazionali. I risultati evidenziano performance positive a fronte di target cautelativi e con un trend in diminuzione per l'intero ciclo strategico, in rapporto all'incertezza geopolitica e finanziaria a livello globale. Va tuttavia rilevato che la contrazione delle risorse globali ha iniziato a produrre effetti più marcati in alcuni settori specifici, in particolare Salute e Nutrizione, che non rientrano tra le priorità strategiche di Save the Children Italia ma ai quali l'Organizzazione continua a contribuire come parte della famiglia internazionale. È in questo ambito che nel 2025 si è concentrato il calo più significativo del reach a livello globale, con una riduzione complessiva della portata dell'impatto pari all'11,9% rispetto al 2024, il livello più basso dal 2019.

Anche in **ambito nazionale** (KPIs 2; 4; 6; 7; 9) i risultati dell'anno evidenziano performance molto positive sia rispetto al 2024 che ai target fissati per il 2025 nelle principali aree: educazione, protezione e accesso ai servizi di contrasto alla povertà. Si segnala una crescita significativa del protagonismo giovanile come esercizio di cittadinanza attiva grazie al lavoro di coinvolgimento con le scuole. Anche l'accesso alle misure di protezione sociale grazie a Save the Children e i suoi partner mostra risultati ampiamente superiori al target, contribuendo all'inclusione delle famiglie vulnerabili.

A moltiplicare l'impatto programmatico, infine, la **capacità di incidere sui cambiamenti di politiche, norme e prassi** (KPI 10), grazie a un lavoro strutturato di relazione ed influenza per il supporto alla definizione delle politiche pubbliche per l'infanzia che rafforza il posizionamento dell'Organizzazione come attore politico e sociale credibile e rilevante e che ha permesso di ottenere risultati molto superiori alle attese sia rispetto al target che ai risultati dell'anno precedente.

Anche il monitoraggio degli **indicatori organizzativi** presenta un andamento molto positivo, confermando una **struttura solida ed efficiente**. Le performance raggiunte evidenziano come i processi di razionalizzazione, ottimizzazione e riallocazione delle risorse, abbiano prodotto risultati concreti senza indebolire la capacità dell'Organizzazione di operare e innovare. Le performance degli indicatori organizzativi esprimono:

- una crescente solidità economica-finanziaria, con un aumento dei proventi totali (KPI 17) raccolti grazie alla strategia di diversificazione dei fondi, la sostenibilità ed efficienza gestionale (KPI 14 *cost-ratio*) e la flessibilità del modello di raccolta fondi, con un sensibile aumento della percentuale dei fondi liberi (KPI 18), un indicatore di cruciale importanza per la stabilità e l'autonomia gestionale-operativa;
- un livello molto elevato di soddisfazione dei partner programmatici in Italia (KPI 11), a conferma della qualità delle relazioni di partenariato e dell'impegno crescente di Save the Children verso un rafforzato ruolo di knowledge partner;

- un aumento delle iniziative di innovazione realizzate (KPI 15) rispetto al 2024 e in linea con l'ambizione di una trasformazione digitale capace di aumentare l'impatto, ridurre i costi operativi tramite l'automazione e favorire la collaborazione con realtà innovative;

- un aumento delle ricerche pubblicate (KPI 16), che rafforza il ruolo dell'Organizzazione come attore autorevole nella diffusione di evidenze sui diritti di bambini, bambine e giovani;

- un tasso di engagement dello staff (KPI 13) in linea con il target ma in calo rispetto al 2024. La crisi del settore umanitario che ha caratterizzato il 2025 (taglio degli aiuti umanitari, violazione costante del diritto umanitario internazionale e crescente complessità ad operare in un contesto esterno ed interno sempre più eterogeneo), ha impattato sulla motivazione e il coinvolgimento delle nostre persone;

- il livello di notorietà dell'Organizzazione (KPI 12) si è confermato stabile con oltre 9 persone su 10 che indicano di conoscere Save the Children.

CONCLUSIONI E PROSPETTIVE 2026

Il primo anno del nuovo ciclo strategico 2025-27 dimostra che l'Organizzazione è stata in grado di **mantenere una solida capacità di impatto programmatico**, preservando la missione e i risultati raggiunti nonostante il contesto sociale, economico e politico. E allo stesso è riuscita a **mantenere una forte capacità abilitante**, sostenendo in modo coerente l'azione programmatica e garantendo continuità, qualità e visione di medio-lungo periodo.

Questo risultato rappresenta una base importante, ma non può essere letto come acquisito per il futuro. Il **2026** si configura come un **anno cruciale**, in cui sarà necessario **confermare e consolidare** questa capacità, proseguendo e approfondendo l'esercizio di **razionalizzazione e riallineamento** (*rightsizing*) di processi, modelli operativi e allocazione delle risorse. La sfida principale sarà garantire che tali scelte continuino a:

- salvaguardare la nostra capacità di impatto positivo sulla vita di bambine e bambini in Italia e nel Mondo

- rafforzare la sostenibilità di medio-lungo periodo;

- mantenere l'allineamento tra ambizione strategica e la capacità di una coerente implementazione operativa.

In questo senso, i risultati del 2025 costituiscono una fotografia positiva dell'anno ma anche un **punto di riferimento strategico** per affrontare il 2026 con un approccio consapevole, realistico e orientato alla difesa e al rafforzamento dell'impatto generato.