

Rapporto di attività 2015



Contenuti:

Premessa

1. SAD
2. PROGETTI
3. PIANIFICAZIONE STRATEGICA

Premessa

Cari soci e sostenitori,

l'anno scorso vi avevo detto che il 2015 sarebbe stato per Il Sole un anno di "svecchiamento" e credo proprio che abbiamo mantenuto la parola e non solo, in questi ultimi anni ci sono stati veramente momenti di riflessione, recentemente condivisa con un gruppo di esperti nel settore della Cooperazione Internazionale, in cui abbiamo pensato come la nostra Associazione potesse stare al passo con i cambiamenti che stanno attraversando il mondo e come questi cambiamenti potranno esserci utili per migliorare il nostro impegno a favore dei diritti dei bambini.

Proprio per aiutarci a migliorare in questo percorso, a settembre, abbiamo deciso di avviare una collaborazione con Ada Civitani, che è diventata la Coordinatrice all'interno de Il Sole.

La sua figura dovrebbe aiutarci nel 2016 a sviluppare quelle aree in cui siamo carenti e a trovare una modalità comunicativa più valida (l'area della comunicazione è senza dubbio quella più debole).

Abbiamo voluto affidarci nelle mani di persona competente nel settore, affinché sia i nostri sforzi che quelli dei nostri soci e sostenitori fossero meglio indirizzati e avessero più possibilità di successo.

Malgrado la situazione economica italiana non sia ancora delle più felici e quindi i nostri sostegni a distanza ne abbiano un po' risentito (abbiamo perso circa l'8%) direi che l'anno è andato comunque abbastanza bene.

Le problematiche all'interno di questo settore sono rimaste le stesse, in primis la difficoltà a trovare nuovi sostenitori per i ragazzi più grandi. Quindi ancora una volta il mio invito è di non abbandonarli quando sono quasi alla fine del loro percorso scolastico, perché ciascuno di noi può fare la differenza nella vita di ogni bambino.

*"Prendiamo in **mano** i nostri **libri** e le nostre **penne**. Sono le nostre **armi** più potenti.*

Un nuovo progetto è stato identificato in Etiopia, nella Regione dell'Amahara e sono state messe le basi anche per due nuovi progetti che dovrebbero svilupparsi in Italia.

Insomma continuiamo a lavorare con entusiasmo e senza mai farci scoraggiare dalla odierna situazione poco favorevole, sicuri che, anche se il nostro intervento nei Paesi in cui lavoriamo è solo una piccola goccia in un grande mare di bisogni, quello che stiamo facendo e abbiamo fatto in tutti questi anni ha senza dubbio contribuito all'istruzione e al benessere di tanti bambini e quindi anche noi in qualche modo abbiamo contribuito a migliorare un po' non solo il loro futuro, ma anche quello del loro Paese.

***Trasformare** i sudditi in **cittadini** è **miracolo** che solo la **scuola** può compiere.*

Come ogni anno non smetto di ringraziare quanti hanno creduto in noi, nella nostra mission e che hanno continuato a seguirci, a confortarci nei momenti più difficili e perché no anche, talvolta, a farci giungere i loro complimenti. Non fateci mancare il vostro appoggio che per noi è sempre molto importante, essere soci significa avere a cuore l'interesse di ogni bambino, in qualsiasi parte del mondo risieda e aiutarci perché ancora tanti bambini possano avere la possibilità di vedere rispettati i loro diritti e di poter diventare un giorno adulti consapevoli, autonomi ed in grado di cambiare in meglio anche il Paese in cui vivono.

Come ogni anno ora seguirà nel dettaglio la spiegazione di quanto fatto nel 2015, settore per settore.

La Presidente, Ornella Lavezzoli

RELAZIONE DI ATTIVITA'

1. SOSTEGNO A DISTANZA (SAD)

Nel corso dell'anno 2015 si è cercato, in linea con quanto iniziato nell'anno precedente, di migliorare il flusso di informazioni fornite ai sostenitori, sia nella quantità che nella qualità.

Questo è stato possibile anche grazie alle missioni in loco (di maggio in Etiopia e di agosto in India) che ci hanno dato la possibilità, grazie a Fabio, di consegnare molte lettere dei sostenitori ai bambini e di svolgere numerose *home visit*. Infatti, a differenza degli altri anni, un mese prima delle missioni abbiamo avvisato tutti i sostenitori della possibilità di scrivere al proprio bambino e fargli recapitare direttamente da noi la lettera. Hanno risposto in molti a questo invito, anche coloro che non erano soliti a scrivere al bambino. In questo modo abbiamo potuto fornire informazioni e fotografie extra a circa 130 sostenitori, molti dei quali si sono detti felici di questa possibilità che abbiamo dato loro.



Nel corso del 2015 abbiamo inoltre aumentato la nostra presenza su Facebook, anche grazie all'aiuto delle nostre stagiste Ilaria e Lucrezia, pubblicando notizie relative ai successi scolastici di alcuni dei nostri ragazzi sostenuti a distanza, foto e video dei bambini fatti durante le missioni, ricette e tradizioni locali e molto altro. Anche questo è riuscito a coinvolgere alcuni dei nostri sostenitori, che notiamo ci seguono regolarmente su FB.



Per quanto riguarda invece l'invio dei rapporti, anche nel 2015 non siamo riusciti a rispettare i tempi di invio che ci eravamo prefissati. I rapporti dell'India, della Somalia e della Costa d'Avorio sono stati tutti inviati entro la fine del 2015 come da programma, mentre di quelli di IFSO ad oggi ne sono stati inviati solo la metà. Questo perché, nonostante nell'*Agreement* stipulato con IFSO lo scorso anno ci sia scritto che i rapporti debbano essere inviati entro la fine di ottobre, il referente in loco ha iniziato ad inviare rapporti e foto solo alla fine di febbraio, e al momento ne mancano ancora alcuni all'appello. Abbiamo cercato di ovviare a

questo ritardo (che comunque si ripete ormai da diversi anni) inviando tra gennaio e febbraio le lettere e le pagelle dei bambini (che in genere venivano spedite insieme ai rapporti) in modo tale che il sostenitore ricevesse comunque per tempo qualche informazione del bambino sostenuto a distanza.

Altro punto dolente l'Ecuador. Abbiamo molte difficoltà a comunicare con il referente in loco, tanto che siamo riusciti solo lo scorso marzo a farci comunicare le coordinate bancarie per inviare il denaro relativo ai SAD dell'anno precedente. Inoltre, nonostante i vari solleciti, ad oggi non abbiamo ancora ricevuto i rapporti

relativi al 2015 e le fotografie dei ragazzi sostenuti. Per evitare di perdere sostenitori, insoddisfatti dalla mancanza di informazioni, abbiamo deciso di chiudere tre dei SAD attivi in Ecuador affidando ai sostenitori bambini in altri Paesi. Al momento sono rimasti solo 5 i sostegni a distanza aperti in questo Paese, tutti sostenitori legati a Diego (il nostro contatto con l'Ecuador). Se a breve non riceveremo notizie dei ragazzi, chiuderemo anche questi.

Di seguito i dati relativi ai sostegni a distanza dell'anno 2015:

	31 DICEMBRE 2013	31 DICEMBRE 2014	31 DICEMBRE 2015
SAD aperti	1145	913	875
SAD in ritardo	182	129	105
SAD attivi (esclusi quelli in ritardo)	963	784	770

Di seguito invece i sostegni a distanza suddivisi per Paese al 31/12/2015

	ETIOPIA	FIORI	INDIA	SOMALIA*	COSTA D'AVORIO	ECUADOR
SAD aperti	446	75	307	17	25	5
SAD in ritardo	53	12	37	3	0	0
SAD attivi	393	63	270	14	25	5

Come si può vedere, il calo dei sostegni a distanza non si è ancora fermato, ma rispetto al 2014 (in cui la perdita era stata di 232 SAD) ne abbiamo persi molti di meno (solo 38 SAD). Forse è un segno che la crisi sta finalmente passando, ma credo che una parte del merito debba essere riconosciuta anche alla maggiore attenzione che stiamo dando ai contatti con il sostenitore. Questo però non deve essere visto come un punto di arrivo, ma solo come un punto di partenza, il nostro obiettivo infatti è quello di aumentare il numero dei sostegni a distanza nei prossimi anni.

Prospettive per il futuro

- Per i prossimi anni appare indispensabile rilanciare i SAD, non solo attraverso il miglioramento della comunicazione con i sostenitori, ma anche attraverso iniziative "promozionali" da rivolgere ad un pubblico esterno.
- Una riflessione specifica merita la tipologia di sostegno che proponiamo ai donatori. E' importante che essa sia funzionale tanto alla gestione del lavoro in loco, quanto alla possibilità di creare un rapporto/legame emotivo con le famiglie. A questo scopo i SAD tradizionali (per capirci, quelli che abbiamo in India e in Etiopia) risultano più funzionali rispetto a quelli tentati in Costa d'Avorio o in Somalia.
- Questo non esclude di sperimentare forme diverse di SAD, più legate a progetti che a singoli bambini, in quanto maggiormente sostenibili sul piano operativo-gestionale. Questa operazione, ipotizzabile su SAD di nuova attivazione, merita di essere condotta entro coordinate di totale trasparenza verso i donatori e con l'attenzione a predisporre comunque modalità di rapporto il pi possibile diretto tra questi e la realtà locale sostenuta.

2. PROGETTI

a. I PROGETTI REALIZZATI NEL 2015

Nel 2015 l'attività realizzata da Il Sole Onlus nell'ambito dei progetti ha visto una contrazione, motivata dal diminuito investimento sul fronte progettuale nel corso dell'anno precedente, ma anche dalla mutata risposta dei finanziatori alla proposta di sostegno alle tradizionali iniziative proposte dall'Associazione. Le attività realizzate nel corso dell'anno sono state le seguenti.

ETIOPIA - Fiori che Rinascono

Localizzato in Addis Abeba, in continuità con gli anni precedenti anche nel 2015 il progetto ha consentito di sostenere il partner locale IFSO nell'erogazione di servizi a beneficio di minori vittime di abuso sessuale:

- trattamento e cura del trauma subito: le attività di cura sono legate alla gestione di un Centro di ascolto e Consultorio ad Addis Abeba nel quale vengono garantiti alle vittime servizi di ascolto e di assistenza psicologica, medico-sanitaria, sociale e legale. Inoltre, ove necessario, attraverso la gestione di Case Famiglia i beneficiari hanno la possibilità di essere inseriti in un ambiente protetto ad hoc.
- reinserimento sociale: allo scopo di alleviare i dolori dei traumi subiti e di accelerare il reinserimento sociale delle vittime, attraverso una ritrovata presa di coscienza di sé, il progetto prevede l'utilizzo di strumenti specificamente studiati per questo tipo di interventi, quali la realizzazione di laboratori teatrali, musicali, di arte e scenografia, fotografici, di creazione e produzione video. Attraverso tali attività artistico-creative, sotto la supervisione di personale competente, i bambini hanno la possibilità elaborare il trauma subito, condizione necessaria al reinserimento nel tessuto sociale di appartenenza.
- sensibilizzazione ed educazione: il progetto prevede l'impiego di operatori di strada che, oltre ad essere preposti all'identificazione dei beneficiari, in fase preventiva hanno il compito di diffondere, attraverso l'ideazione di workshops rivolti alle famiglie, una maggior consapevolezza sulle conseguenze nefaste della violenza sessuale e sulla necessità di proteggere adeguatamente il bambino dal rischio di subire un abuso.



Il Progetto è stato finanziato nell'anno 2015 dalla Chiesa Valdese e da Fondazione San Zeno (oltre al programma SaD attivo sul Progetto).

ITALIA - Percorsi di Educazione alla Mondialità

Nell'anno 2015 Il Sole Onlus si è impegnato nei seguenti percorsi di Educazione alla Mondialità:

Gemini

E' un progetto promosso e realizzato dal Settore Relazioni Internazionali del Comune di Como e dall'Associazione del Volontariato Comasco - Centro Servizi per il Volontariato il Coordinamento Comasco

per la Pace e l'Ufficio Scolastico Territoriale. Gemini è una proposta di promozione della cultura della pace che declina la conoscenza reciproca e la solidarietà, locale ed internazionale, quali elementi costitutivi di una società pacifica nonché principi fondanti di azioni di cittadinanza attiva e di volontariato. L'intento è quello di aprire finestre sul mondo, di allargare orizzonti e di cominciare ad intravedere una società interculturale nella quale ognuno possa trovare spazi di partecipazione per la propria crescita personale, alimentando sentimenti di rispetto, di condivisione e di convergenza della pluralità. Le scuole coinvolte sono le scuole Primarie e Secondarie di Primo Grado del Comune di Como.

Scuola Diritti Umani

La Scuola Diritti Umani (SDU) nasce nel 2004 come progetto del Coordinamento Comasco per la Pace in collaborazione con l'Associazione del Volontariato Comasco – Centro Servizi per il Volontariato. Il corso è stato istituito nella consapevolezza della necessità di una preparazione specialistica nel campo dei Diritti Umani, in una società che matura crescenti aspettative di “nuovo umanesimo”. Le scuole coinvolte sono le Scuole Secondarie di Secondo Grado della Provincia di Como. Il Sole Onlus è stato coinvolto attraverso diversi interventi inerenti la Tutela dei Diritti dell'infanzia e la Cooperazione Internazionale come strumento di Tutela dei Diritti.

Altri Percorsi

Il Sole Onlus propone annualmente percorsi di Educazioni alla Mondialità, rimodulabili rispetto alle esigenze delle singole scuole/realità educative. Anche nell'anno 2015 sono stati realizzati diversi interventi nelle scuole primarie e secondarie di primo grado sia sul territorio saronnese che sul territorio comasco.

b. AVVIO DI UNA RIFLESSIONE STRATEGICA

Nel contempo, nel corso dello stesso anno l'ufficio Progetti ha avviato lo sviluppo di una strategia per la riorganizzazione e il rilancio dell'attività. Nei primi mesi dell'anno, con l'aiuto di un consulente esterno, si è approfondito quanto realizzato nel triennio precedente rispetto agli obiettivi che ci si era proposti, verificando i punti di forza e i punti di debolezza di tutte le attività svolte. Alla luce di questa riflessione si è quindi impostata una nuova strategia che potesse dare all'Associazione una spinta verso un ampliamento delle attività coerente e concreta. All'interno del cambiamento che l'Associazione necessita, la Progettazione ambisce ad essere un motore atto a garantire (per ciò che gli compete) una crescita di idee da sviluppare, partenariati da ampliare, visibilità da accrescere, sostenibilità economica dell'Associazione da consolidare.

L'arrivo della nuova Coordinatrice dell'Associazione (nell'autunno 2015) ha inoltre permesso una rimodulazione della strategie per poter rendere le attività dell'Ufficio sempre più efficaci e complementari con quelle realizzate attraverso il SAD. Di seguito quanto delineato a livello di coordinate strategiche Paese per Paese.

ETIOPIA

Nel maggio 2015 si è svolta una missione in Etiopia che ha contribuito significativamente allo sviluppo delle seguenti riflessioni.

Progetto Fiori che Rinascono

Fiori che Rinascono è sicuramente il punto fermo delle attività de Il Sole Onlus, ma ha la necessità di essere rilanciato in chiave di garanzia di un impatto a lungo termine e di auto-sostenibilità del servizio. Questo richiede un lavoro specifico su due direttrici:

- identificazione di una *exit strategy* per i bambini che hanno subito abuso. In questo caso ci si può ricollegare anche ad una maggiore sinergia SaD-progettazione in parte già esistente, migliorando, in particolar modo il reinserimento sociale dei beneficiari. È importante, inoltre, migliorare le attività di prevenzione svolte e da svolgere in loco.

- identificazione di una *exit strategy* per il progetto e raggiungimento di una sua autonomia finanziaria. Questo appare perseguibile attraverso un lavoro di di capacity building rivolta a IFSO, che includa la riorganizzazione del servizio in chiave di ottimizzazione delle risorse e una formazione dello staff dirigenziale che includa lo sviluppo di competenze per la raccolta fondi locale.

Nuove progettualità – Progetto educativo in Amhara

Nell’ottica di un ampliamento delle attività de Il Sole Onlus in Etiopia, si è condivisa la volontà con il partner locale IFSO di strutturare nuove attività anche in aree etiopi non storiche per Il Sole (ma già conosciute da IFSO). La scelta di localizzazione per l’identificazione di nuove attività è caduta su un particolare distretto nell’Amhara, a nord i Addis Abeba: Mojana Wadera.

Il Progetto (al momento in valutazione presso differenti enti erogatori) si muoverà su tre direttrici strettamente connesse: (i) accesso all’istruzione, (ii) capacità imprenditoriale delle donne, (iii) accesso all’acqua.

INDIA

La progettualità in India era ferma dal 2011. Si è quindi sentita la necessità, verificata poi con la missione in loco nell’agosto 2015, di rilanciare le attività.

Durante la missione realizzata è stato possibile analizzare la futura progettualità da due distinti punti di partenza, focalizzando l’attenzione in due particolari villaggi.

Jambuladine è conosciuto dal nostro partner locale poiché alcuni bambini del nostro programma SaD provengono da questo villaggio, ad Ahobilam invece già abbiamo svolto un progetto di empowerment femminile attraverso il microcredito. Il ragionamento quindi è partito da basi di partenza differenti, seppure entrambi i villaggi presentano una storia e una situazione analoga. Entrambi infatti sono piccoli villaggi rurali dove gran parte della popolazione lavora da sempre come bracciante nei campi di proprietari terrieri, non avendo altra possibilità concreta di introito.



Da una prima riflessione sono inizialmente scaturite due idee progettuali diverse. Grazie al lavoro congiunto con la Coordinatrice e a seguito della recente missione in loco di una volontaria, si sta valutando la possibilità

di strutturare un progetto unico, che possa tra l'altro comprendere la collaborazione di entrambi i partner locali (DAS e SRD) nel quadro di una strategia d'intervento complessiva nell'Andra Pradesh.

ITALIA

In Italia, se si escludono i percorsi di Educazione alla Mondialità, Il Sole Onlus ha iniziato ad intervenire in tempi estremamente recenti. Le collaborazioni positive che si sono create tuttavia costituiscono un ottimo punto di partenza per il rilancio del lavoro.

Vista la positiva esperienza dell'intervento **"La Parola ai Giovani"** realizzato a Scampia nel 2013, la programmazione delle attività in Italia è ripartita da lì. La bontà della scelta è stata confermata dalla recente approvazione del progetto **"Cambio se mi scambio"**, messo a punto grazie alla doppia collaborazione con la CasArcobaleno (realtà di Scampia), e con l'Associazione Culturale Oltremusica (realtà comasca). Il progetto è strutturato per rispondere alle necessità locali espresse dai partner napoletani: (i) rafforzamento delle attività formazione ed educazione formale ed informale, (ii) attività educativo-ricreative e (iii) programma integrato di assistenza alle famiglie.

Con il progetto "Cambio se mi Scambio" i circa 20 giovani coinvolti avranno la possibilità di realizzare scambi di conoscenza che andranno al di là del semplice "viaggiare", ma permetteranno ai ragazzi di approfondire i loro interessi lavorativi, creativi, artistici. Lo scambio li renderà protagonisti della loro crescita poiché sono chiamati in prima persona a mettersi in gioco nelle realtà incontrate. Non spettatori, ma attori del cambiamento positivo che i nostri territori necessitano, convinti che la legalità possa passare solo attraverso la tutela dei Diritti e che questi possano essere realmente tutelati quando se ne ha la piena consapevolezza.

La proposta prevede una fase di Formazione musicale, così articolata: una prima settimana intensiva, una formazione continuativa a distanza e una seconda settimana intensiva. Viene privilegiato un approccio di tipo ludico per scoprire le possibilità espressive dello strumento musicale, della voce e del corpo. I laboratori sono coordinati da personale



qualificato in campo musicale sia dal punto di vista didattico che animativo e musicoterapico; preparato ad interagire con i ragazzi, al fine di creare un ambiente positivo e ricco di spunti significativi. Alla fase di formazione, seguirà una fase di scambio e Incontro, durante la quale i ragazzi verranno accompagnati in una serie di esperienze di conoscenza e scambio di esperienze in Lombardia.

Altri progetti in Italia

La positiva esperienza di Scampia ha costituito per Il Sole Onlus un ottimo spunto per mettere in cantiere l'avvio di altre attività sui territori di riferimento dell'Associazione. Nell'ultima fase dell'anno si sono quindi riattivate contatti e relazioni di collaborazione con attori della società civile ed Istituzioni nelle province di Varese e di Como. Con queste realtà sono in corso di identificazione programmi di lavoro che auspicabilmente prenderanno forma nel 2016.

Nell'ampia riflessione strategica avviata nel 2015, anche la progettualità di percorsi di Educazione alla Mondialità è stata presa in considerazione. La volontà è di rafforzare i percorsi strutturati già in essere (in particolar modo "Gemini") e di rinnovare le proposte creando nuovi percorsi "ad hoc" da proporre agli istituti scolastici.

Nuovi Paesi

Il Sole Onlus intende valutare, ove possibile, l'eventualità di avviare attività Progettuali anche in aree nuove per l'Associazione. L'impegno è quindi quello di individuare opportunità in linea con la mission e i valori de Il Sole Onlus e di incrementare la rete di collaborazione anche al di fuori delle aree precedentemente descritte. Un'opportunità concreta è offerta dall'avvenuta conoscenza, attraverso la nuova coordinatrice, dei progetti di educazione e sicurezza alimentare realizzati in Ciad dal padre gesuita Franco Martellozzo. Quest'ultimo è venuto in visita a Il Sole Onlus nel mese di Ottobre ed è stata l'occasione per uno scambio di informazioni e per la condivisione di possibili piste di lavoro insieme.

3. PIANIFICAZIONE STRATEGICA

Nell'autunno 2015, con l'arrivo della nuova coordinatrice, l'intero staff de Il Sole Onlus è stato coinvolto in una serie di sessioni partecipate di analisi organizzativa e pianificazione strategica, il cui risultato è qui riassunto.

Visione e missione

Il Sole Onlus lavora per **garantire uguaglianza di Diritti, pari opportunità e dignità per tutti i bambini, in tutti i Paesi del mondo, indipendentemente dalla loro appartenenza etnica, religiosa e socio-culturale.**

La sua missione è **costruire le condizioni socio-economiche e culturali necessarie a garantire ai bambini più bisognosi il diritto alla vita, all'identità, alla salute, alla famiglia, all'educazione e alla partecipazione**, come espresso nella Convenzione per i Diritti dell'infanzia e dell'adolescenza delle Nazioni Unite.

Il Sole Onlus lavora nei Paesi più poveri dell'Asia, dell'Africa e dell'America latina (nei cosiddetti Paesi in Via di Sviluppo), in particolare nelle comunità rurali e nelle periferie delle metropoli.

Il Sole Onlus lavora anche in Italia: in particolare nei quartieri svantaggiati delle città e degli hinterland, nelle aree rurali emarginate e ovunque si creino sacche di vulnerabilità e discriminazione.

Il Sole Onlus opera attraverso:

- Programmi di prevenzione della violenza su donne e minori e progetti di assistenza alle vittime di abuso;
- Programmi di sostegno allo sviluppo (economico, sociale e culturale) a livello locale e comunitario, con particolare attenzione alla condizione dei bambini, delle donne e delle loro famiglie;
- Programmi di sostegno all'accoglienza e all'integrazione di migranti, con particolare attenzione ai minori e alle donne;
- Attività di studio, capitalizzazione, educazione e formazione, anche attraverso lo scambio di buone pratiche e la condivisione di esperienze eccellenti;
- Sostegno al lavoro di rete su base locale, nazionale ed internazionale;
- Promozione di campagne e sostegno a iniziative di advocacy.

Situazione attuale e prospettive

Il Sole è un'organizzazione con una **identità**, che costituisce un prezioso bagaglio di *esperienze e relazioni*.

Il Sole è un'organizzazione con una **storia**, fatta di successi e insuccessi dai quali può (deve) imparare. Il sole è un'organizzazione che **vuole crescere**, e (in coerenza con la propria missione) intende farlo nel settore specifico della **cooperazione internazionale** e del **welfare comunitario**. Per farlo, deve attrezzarsi per raccogliere la sfida del **cambiamento**, misurandosi con un contesto poco «accogliente» e in continua evoluzione, in cui sulla scorta della necessaria ottimizzazione delle (pochissime) risorse a disposizione, si richiede una accountability forte nel generare un impatto.

Per **accrescere l'impatto della propria azione**, il Sole deve aumentarne il **volume**, qualificarne il **valore** aggiunto e **razionalizzarne l'impianto**. A questo scopo, deve dotarsi di nuovi *saperi, competenze e relazioni* e/o mettere in gioco quelli già esistenti in modo diverso, ovvero entro una precisa **strategia**.

A fronte di una dettagliata analisi di contesto condivisa in seno al CdA, il percorso che Il Sole ha scelto di perseguire prevede due fasi:

- **Fase 1 (a scadenza 3-5 anni): CONSOLIDAMENTO.** Obiettivo: crescere in volume e valore aggiunto delle azioni realizzate. Questa fase è funzionale *anche* all'opportunità di rendersi un partner «interessante» ed acquisire potere negoziale in vista di future aggregazioni;
- **Fase 2 (successiva alla fase 1, ma da preparare contestualmente): AGGREGAZIONE** con altre organizzazioni con valori ed esperienze affini e/o complementari (non necessariamente in forma di fusione, ma ad es. in forma di *holding*).

Affrontare questo percorso rappresenta per il sole una **sfida complessa**, che richiede un **approccio imprenditoriale** e per sua natura implica alcune necessità:

- definire obiettivi chiari e condivisi, coerenti tra loro, e semplici da comunicare;
- darsi delle priorità: (tutto e subito = niente);
- dosare in giusta misura flessibilità e pragmatismo: capacità di bilanciare l'approccio per priorità alla capacità di cogliere le opportunità;
- dotarsi di strumenti di lavoro efficaci;
- costante (auto)valutazione delle performance.

In questa prospettiva, per il **triennio 2016-2018** sono state identificate le **seguenti priorità**:

1. Sviluppare una progettualità coerente nei PVS e in Italia, in complementarità tra progetti e SAD.
2. Migliorare il posizionamento de Il Sole per incrementare le sue capacità di azione.
3. Consolidare l'organizzazione per garantire un lavoro di qualità in una prospettiva sostenibile nel tempo.

Di seguito le principale misure decise sui tre assi identificati.

1. Sviluppare una progettualità coerente nei PVS e in Italia, in complementarità tra progetti e SAD.

Sul fronte progettuale nei PVS, si tratta di:

- armonizzare e approfondire la strategia di lavoro a partire da una solida analisi dei contesti Paese e dalla definizione di strategie di rete locali → razionalizzare le aree di intervento e sviluppare progetti a partire: **1)** dai Paesi dove la presenza de Il Sole è già consolidata attraverso il SAD e **2)** dall'esistenza di relazioni di partenariato (vecchie e nuove) più solide e promettenti;
- Razionalizzare il dispositivo di gestione dei SAD, mantenendo la relazione con il singolo donatore, ma incentrandolo sul sostegno alla comunità.

In Italia, si tratta di:

- consolidare ed estendere il lavoro nel settore del sostegno di prossimità, includendo una specifica attenzione ai migranti;
- ampliare e qualificare l'offerta SAD potenziandone la valenza educativa per Scuole e famiglie (EMC).

2. Migliorare il posizionamento de Il Sole per incrementare le sue capacità di azione.

Per posizionamento intendiamo la visibilità tanto *istituzionale* quanto *relazionale* e *mediatica* dell'organizzazione nel suo complesso, nella misura in cui queste dimensioni incidono sulla capacità di attrarre *risorse* e quindi sull'effettiva *capacità d'azione*.

Al fine di ottenere il migliore posizionamento de Il Sole verso Enti istituzionali ed attori privati, occorre colmare quello che **oggi** appare **la maggiore mancanza da un punto di vista strategico**, ovvero:

- una strategia di **networking efficace** al fine della migliore visibilità istituzionale de Il Sole;
- una strategia di **comunicazione e raccolta fondi (COM/RF)** per il necessario sostegno finanziario delle attività.

A questo scopo la struttura operativa attuale **non** prevede figure dedicate allo sviluppo di attività né di COM, né di RF (con inevitabile impatto negativo sulle **performance** dell'organizzazione). La **predisposizione di tale funzione in organigramma** e lo sviluppo di una strategia efficace, tanto in tema di comunicazione che di fund raising, è da considerarsi l'assoluta priorità per l'immediato futuro.

Per quanto attiene al networking, Il Sole si pone come obiettivo strategico la definizione di una **mappa di alleanze strategiche** e l'avvio di **percorsi strategici di partnership building** con (i) - Istituzioni ed EELL; (ii) finanziatori pubblici e privati (scouting e fidelizzazione); (iii) organizzazioni con competenze e capacità complementari; (iv) persone e realtà territoriali attive nelle aree selezionate per il radicamento de Il Sole; (v) media (stampa, web, radio, TV).

A latere, appare opportuno intraprendere percorsi di conoscenza e collaborazione con organizzazioni portatrici di valori affini a quelli del Il Sole ed expertise complementari, a scopo di eventuale futura aggregazione.

3. **Consolidare l'organizzazione per garantire un lavoro di qualità in una prospettiva sostenibile nel tempo.**

Per **organizzazione** intendiamo l'infrastruttura gestionale che sottende alla declinazione della mission in attività, da un punto di vista sia operativo che amministrativo.

Una organizzazione che cresce (in qualità e volumi di lavoro) deve progressivamente mettersi in condizioni di garantire un'operatività sempre più impegnativa, il che richiede di aggiornare le competenze dello staff e di attrezzarsi per gestire un bagaglio di relazioni sempre più complesse.

Nel caso di una **Associazione**, inoltre, è bene che anche la dimensione istituzionale-associativa proceda di pari passo a quella della struttura operativa, al fine di garantirle la necessaria base di **rappresentatività** e un **sostegno fattivo** legato alla presenza di legami/relazioni sui territori.

In questa prospettiva, porsi tra le priorità il **consolidamento dell'organizzazione**, per Il Sole oggi significa:

- **monitorare costantemente la struttura operativa e progressivamente adeguarla** per garantire un'azione di qualità e sostenibile nel tempo;
- rafforzare la **base associativa**, facendone spunto di ancoraggio ai territori e/o ai contesti in cui si intende promuovere il radicamento de Il Sole.

Sul piano gestionale, in vista di una sempre maggiore ottimizzazione delle risorse (+ impatto, - dispersione, + sostenibilità), a partire dal prossimo esercizio Il Sole Onlus si impegna ad introdurre le seguenti misure:

- Sulla base del solido impianto amministrativo esistente, strutturare un sistema di **gestione per «unità di business»**, che consenta la definizione condivisa di obiettivi quantitativi per settore e il monitoraggio costante delle performance;
- Identificazione delle possibili aree di **investimento** su cui impegnare, a tempo debito, i fondi in arrivo (lascito di Viareggio) sulla base delle previsioni di ROI;
- Redazione di un **«Bilancio di missione»** accanto al tradizionale Bilancio d'esercizio, che consenta di coinvolgere Soci e donatori in una valutazione complessiva dell'uso delle risorse, del lavoro svolto, dei risultati conseguiti e delle eventuali scelte strategiche a venire.