



## **LINEE STRATEGICHE E PROGRAMMAZIONE**

**Luglio 2009 – Giugno 2012**

### **Indice**

<b>Identità, valori e strategie politiche</b>	<b>2</b>
<b>Carta dei valori</b>	<b>3</b>
<b>Alleanze nazionali e internazionali, partecipazione a network</b>	<b>6</b>
<b>Priorità geografiche e settori di intervento</b>	<b>11</b>
<b>Struttura operativa e organizzazione interna</b>	<b>16</b>
<b>Amministrazione e finanze</b>	<b>19</b>
<b>Politiche del personale</b>	<b>22</b>
<b>Politiche verso i donatori e le istituzioni</b>	<b>24</b>
<b>Visibilità, raccolta fondi e campagne</b>	<b>26</b>

# 1. IDENTITÀ, VALORI E STRATEGIE POLITICHE

## 1.1. – La solidarietà in prima linea

Le situazioni di grave emergenza non cessano di moltiplicarsi. Alle catastrofi naturali si sommano, con sempre maggiore intensità, guerre e conflitti interni ed internazionali che colpiscono prevalentemente le popolazioni civili. Intere popolazioni sono esposte a gravi sofferenze, private dei diritti e dei beni essenziali, spesso in pericolo di vita.

I mutamenti climatici e i processi di desertificazione, accompagnati da un progressivo aumento dei conflitti causati dalla competizione per le scarse risorse ed in particolare l'acqua, stanno progressivamente creando flussi migratori con impatti devastanti sulle popolazioni afflitte e con conseguenze significative anche su regioni e paesi ospitanti limitrofi, spesso poveri e caratterizzati dalle stesse difficoltà.

INTER SOS è nata per dare risposte efficaci a queste situazioni. Pur rimanendo convinta che molte delle cause che provocano tensioni e violenze nel mondo possono essere attenuate grazie a serie ed efficaci politiche di sviluppo, sostenute da rapporti economici e commerciali più equi, dal pieno riconoscimento dei diritti e della dignità di ogni essere umano, da una maggiore solidarietà tra paesi ricchi e paesi poveri, da un'equa ripartizione delle risorse e dalla diffusione delle conoscenze scientifiche e tecnologiche, si propone di rispondere ai bisogni più acuti e ciò, per quanto possibile, nel momento di maggiore crisi e quindi di maggiore sofferenza per le popolazioni.

INTER SOS è un'organizzazione umanitaria senza fini di lucro, fondata nel 1992 con il sostegno delle Confederazioni sindacali italiane Cgil, Cisl e Uil; opera in piena indipendenza a favore delle popolazioni in pericolo, avvalendosi di operatori e operatrici qualificati.

Essa basa la sua azione sui valori della solidarietà, della giustizia, della dignità della persona, dell'uguaglianza dei diritti e delle opportunità per tutti i popoli, del rispetto della diversità, dell'attenzione ai più deboli e indifesi.

Si riconosce nei principi del Codice di condotta del Comitato internazionale della Croce Rossa e delle Ong umanitarie.

## 1.2. - Identità di INTER SOS

È venuta precisandosi e rafforzandosi negli anni. Le finalità definite dall'art. 2 dello Statuto hanno ispirato le scelte di INTER SOS e hanno rappresentato la guida delle proprie azioni:

*Art. 2 - INTER SOS nasce per dare risposte di solidarietà alle popolazioni in pericolo di vita e in situazioni di fame e di sofferenza collettive derivanti da estrema povertà, da calamità naturali o da effetti distruttivi dell'azione umana, in particolare nei paesi del Sud del mondo. Attraverso i suoi interventi essa intende inoltre, nei limiti del possibile, porre le basi per l'avvio di processi di sviluppo.*

*INTER SOS si prefigge parallelamente di mobilitare la società sui valori della solidarietà e della fratellanza tra i popoli, senza pregiudizi di sorta, fondando il proprio impegno sui valori, sui diritti fondamentali e sulla dignità di ogni essere umano.*

La forte ispirazione solidaristica, il richiamo ai valori che si riferiscono alla dignità e ai diritti della persona, la volontà di contribuire alla costruzione di un mondo basato sulla giustizia e la convivenza pacifica hanno plasmato lo sviluppo e la crescita di INTER SOS.

La **Carta dei valori** esprime in modo sintetico l'identità e i principi su cui si basa l'organizzazione e a cui devono fare riferimento tutti i propri operatori ed operatrici.

## CARTA DEI VALORI

*Homo sum, nihil humani a me alienum puto* (Terenzio, 195-159 a.C.)

### **Sono un essere umano, nessun altro essere umano mi è estraneo**

È la sintesi del primo principio di INTERSOS, da cui discendono i suoi valori e che caratterizza ogni suo intervento. È l'affermazione della centralità dell'essere umano, dei principi di uguaglianza, giustizia, pace, solidarietà e quindi del dovere di ogni individuo di aiutare tutte le persone che vivono in condizioni di bisogno e sofferenza, e di farlo con modalità non condizionate da considerazioni o convinzioni di altra natura.

### INTERSOS È:

#### **Senza barriere**

INTERSOS opera in assoluta coerenza con i principi della Dichiarazione Universale e della Convenzione Europea dei Diritti dell'Uomo: non applica alcuna distinzione o discriminazione di razza, genere, fede religione, nazionalità, appartenenza etnica o di classe delle persone che necessitano di aiuto.

#### **Imparziale**

Per INTERSOS la vittima è da considerarsi tale in ogni caso, a prescindere da qualsiasi differenza politica, religiosa, sociale e di appartenenza. Le sue attività umanitarie si rivolgono in modo imparziale a qualsiasi popolazione e persona in pericolo o in grave stato di bisogno.

Questo non impedisce ad INTERSOS di individuare le eventuali responsabilità personali o istituzionali rispetto ai singoli eventi catastrofici, sia naturali che prodotti dalla volontà umana, e prendere pubblicamente posizione.

#### **Indipendente**

INTERSOS non è subalterna ad alcuna esigenza di ordine politico o ideologico, nazionale o internazionale. L'indipendenza di pensiero e di giudizio legittima INTERSOS a denunciare ogni violazione dei diritti umani e ogni forma di ingiustizia e iniquità senza subire condizionamenti. Lo stesso principio di indipendenza determina il criterio di scelta dei finanziatori sia pubblici che privati.

#### **Sensibile alle culture locali**

INTERSOS non attua tipologie di intervento traumatiche per le persone e per l'ambiente. Non introduce comportamenti e modalità sociali - ancorché migliorativi - estranei alle culture e tradizioni locali e non distrugge e/o inquina l'ambiente circostante.

#### **Attenta alle potenzialità locali**

INTERSOS pone sempre al centro delle sue attività il valore e la dignità dell'essere umano. Per questo coinvolge sin da subito la popolazione locale nelle attività, valorizzando e sviluppando le capacità e le competenze dei singoli individui e delle comunità ed eliminando gradualmente la dipendenza dall'aiuto esterno.

La relazione con le popolazioni locali è fondata sull'ascolto, il dialogo, il confronto, la partecipazione. INTERSOS è sensibile agli equilibri politici, religiosi e sociali dei Paesi in cui opera; mette in atto, ove possibile, azioni di conciliazione per promuovere e sostenere i valori del rispetto, del riconoscimento delle diversità, della convivenza pacifica.

#### **Professionista nella solidarietà**

INTERSOS considera solidarietà e professione come due componenti indispensabili e inscindibili nella propria azione umanitaria e quindi elementi essenziali per rispondere con umanità, efficacia e qualità ai bisogni delle popolazioni. Le operatrici e gli operatori di INTERSOS agiscono nel pieno rispetto dei valori e dei comportamenti propri dell'azione umanitaria e contribuiscono a diffondere i principi della solidarietà e della pace.

#### **Trasparente**

INTERSOS opera grazie ai finanziamenti di donatori privati e pubblici.

I bilanci relativi a ogni singolo progetto sono verificati dai finanziatori pubblici e certificati da società di revisione. Il bilancio annuale generale è certificato e reso pubblico.

### 1.3. - Scelte e strategie politiche

INTERSOS intende contribuire, con la propria azione e le proprie analisi e proposte, alla definizione e realizzazione di un mondo che metta al primo posto la dignità dell'essere umano e suoi diritti fondamentali.

INTERSOS rifiuta una globalizzazione limitata alla dimensione economica e finanziaria destinata a favorire una piccola e agiata parte della popolazione del pianeta, mantenendo privilegi, disuguaglianze, ingiustizie ed instabilità forieri di permanenti e crescenti conflitti. È convinta, al contrario, che solo la globalizzazione dei diritti e della dignità degli esseri umani, della giustizia sociale, dell'equa ripartizione delle risorse, delle opportunità di crescita culturale, politica ed economica a partire dal soddisfacimento dei bisogni primari, dello sviluppo sostenibile, della democrazia e della partecipazione, solo questo tipo di globalizzazione può portare ad un ordine mondiale dove sia possibile un futuro di progresso basato sulla convivenza e sulla pace.

INTERSOS rifiuta una visione del mondo dominato dalla supremazia economica e militare e gestito sulla base di scelte ed interessi unilaterali e non condivisi. È convinta, al contrario, che solo un rinnovato e deciso impegno per costruire e ampliare la partecipazione e il consenso e per rafforzare organizzazioni democratiche multilaterali, ad iniziare dall'ONU, rappresentative delle diverse istanze e aspirazioni delle nazioni e dotate di autorevolezza e potere politico, sia la via da seguire per la gestione di un mondo sempre più complesso e carico di problemi e di tensioni.

INTERSOS rifiuta la guerra come strumento per la soluzione dei problemi sia nelle controversie internazionali che all'interno degli Stati. Oltre ad avere effetti devastanti sulle popolazioni civili le guerre, anche quelle recenti, hanno ampiamente dimostrato di non poter risolvere i problemi ma solo modificarli, ritardandone l'effettiva soluzione. Esse dimostrano al contempo il continuo fallimento dell'azione politica, l'incapacità o non volontà di intervenire in tempo e con i giusti mezzi per prevenire il conflitto: per indifferenza, distrazione, incompetenza, inadeguatezza, meschine valutazioni di comodo, miopia politica, freddi ed egoistici calcoli di convenienza. Mentre è proprio l'azione politica e lo sforzo di comprendere le ragioni dell'altro, la via maestra da seguire per affrontare e risolvere le controversie.

INTERSOS considera infine uno sproposito la definizione di "guerra umanitaria" e la sovrapposizione "umanitario-militare", data l'inconciliabilità tra l'azione umanitaria e l'uso delle armi. Molte e variegata possono essere le buone azioni svolte dai militari, come solidale può essere lo spirito della persona che le compie, ma va ribadito che l'azione umanitaria – per essere veramente tale – non può essere strumentale ad altri fini ma deve rispondere unicamente all'imperativo umanitario solidaristico. Per questo le organizzazioni umanitarie agiscono in totale autonomia e indipendenza per garantire l'indispensabile neutralità e imparzialità dell'aiuto. Una forza armata, salvo le missioni di pace accettate e concordate anche tra le parti in conflitto, è inevitabilmente di parte ed è strumentale ad altre finalità, quali il posizionamento politico o militare, ben lontane dall'imperativo umanitario e dalla neutralità e imparzialità dell'aiuto. La buona azione diventa così – al di là delle intenzioni dei singoli – strumento per raggiungere più facilmente tale posizionamento. Le stesse popolazioni devono poter chiaramente distinguere tra operatori umanitari e militari, senza ambiguità alcuna e senza confusione dei ruoli. Si tratta di un punto di estrema importanza e attualità. È in gioco, infatti, la stessa sopravvivenza dell'azione umanitaria, quale dovere umano imparziale, strumento solo dell'imperativo umanitario e non di posizionamenti o tatticismi politici o

militari. La netta distinzione è necessaria anche per ragioni di sicurezza che richiedono che l'operatore umanitario non venga mai confuso, in nessun caso, con il militare.

#### **1.4. - Base associativa**

I **Soci** di INTERSOS sono:

A) Persone:

- impegnate in organizzazioni sociali ed in particolare nelle organizzazioni sindacali confederali
- che hanno fatto una scelta di vita nel sociale e nella cooperazione internazionale
- che sono state vicine all'organizzazione impegnandosi direttamente nelle attività o sostenendone il suo percorso;

B) Enti e Organizzazioni che condividono i valori di INTERSOS e contribuiscono alla sua crescita e allo sviluppo delle attività umanitarie. Sono rappresentati dal legale rappresentante o da persona da lui delegata.

INTER SOS ha sempre considerato il mondo del lavoro, in particolare quello organizzato nelle tre Confederazioni Cgil, Cisl, Uil, come la propria base di riferimento, sia con rapporti diretti con le Strutture sindacali e gli enti collegati che attraverso le rappresentanze presenti negli organi statutari.

Seguendo le indicazioni dell'Assemblea, nel triennio sarà ampliato il numero dei soci, sia di provenienza esterna che interna. Esiste infatti, ormai, un consistente numero di persone che hanno condiviso, con la loro professionalità e il loro impegno volontario, le attività realizzate da INTERSOS nelle crisi umanitarie nei vari continenti. Alcune di queste, al ritorno, si sono impegnate nella propria realtà professionale e nelle proprie località di residenza, mantenendo un legame con INTERSOS o con alcuni suoi operatori, dimostrando una continuità di rapporto ed esprimendo talvolta una disponibilità a forme di impegno con l'organizzazione anche se in forma diversa.

I **Sostenitori** di INTERSOS rappresentano il radicamento nella società. Sono tutti coloro che, dal 1992 hanno sostenuto INTERSOS con contributi finanziari o con collaborazioni: si tratta di circa diecimila persone, di ogni regione d'Italia, che non partecipano all'Assemblea statutaria ma che rimangono collegati all'Associazione, ne condividono le finalità e ne sostengono le attività.

## **2. ALLEANZE NAZIONALI E INTERNAZIONALI PARTECIPAZIONE A NETWORK**

INTERSOS si coordina e collabora con le altre Ong di cooperazione e di solidarietà internazionale e con le organizzazioni e i movimenti che perseguono obiettivi analoghi sia in Italia che a livello europeo e internazionale.

### **ALLEANZE CON LE ALTRE ONG**

INTERSOS, fin dai primi anni di vita, ha stabilito rapporti e alleanze con le altre Ong, ed in particolare con alcune più vicine al proprio modo di agire e di concepire l'azione umanitaria e di cooperazione internazionale. È infatti chiaro che l'efficacia dell'azione umanitaria, il coinvolgimento della società civile e la pressione politica sono tanto maggiori quanto più si riesce a collegarsi e coordinarsi con le altre Ong sia in Italia che all'estero.

#### **2.1. Associazione delle Ong italiane**

INTERSOS è stata tra i fondatori dell'Associazione delle Ong italiane di cooperazione e solidarietà internazionale e ne è membro attivo. L'Associazione è nata per aggregare e rappresentare il mondo delle Ong italiane, al fine di suscitare, affermare, sostenere e diffondere i valori e la cultura della solidarietà internazionale e la difesa e la promozione dei diritti fondamentali della persona e dei popoli. In particolare, contribuisce all'elaborazione delle strategie e delle politiche di cooperazione nazionali ed europee; promuove sinergie con le altre espressioni organizzate della società civile sulle tematiche relative allo sviluppo e ai diritti fondamentali delle popolazioni dei PVS, ai rapporti di equità e di giustizia a livello politico, economico e sociale, alla pace e allo sviluppo sostenibile; rappresenta le Ong italiane negli ambiti istituzionali nazionali ed internazionali; promuove e facilita la concertazione, lo scambio di esperienze e la circolazione di informazioni fra i soci, anche al fine di favorire processi di collaborazione. Con il 2010 l'Associazione diventerà un'organizzazione di terzo livello, maggiormente inclusiva e rappresentativa, i cui soci saranno le aggregazioni nazionali o regionali di Ong e di altre realtà di cooperazione e solidarietà internazionale. INTERSOS vi parteciperà quindi come membro di LINK 2007.

Il cammino è ancora in costruzione e INTERSOS darà il proprio contributo per farlo riuscire, nella forma ipotizzata o in quella che sarà considerata la più rispondente ai cambiamenti avvenuti in questi anni, alle nuove esigenze e ai nuovi indirizzi nazionali e internazionali.

#### **2.2. Concord**

È la federazione dei coordinamenti europei delle Ong di cooperazione e solidarietà internazionale, nata dalla precedente esperienza del Clong (Comitato di collegamento delle Ong europee con la Commissione europea). INTERSOS non vi partecipa direttamente, ma ne segue l'evoluzione e le iniziative tramite l'Associazione delle Ong italiane.

#### **2.3. LINK 2007-Cooperazione in rete**

Si tratta di un'associazione consortile di Ong, nata nel dicembre 2007 anche grazie alla precedente positiva esperienza del coordinamento "Forum Solint", composto da cinque Ong tra cui INTERSOS.

Le Ong di LINK 2007 sono (giugno 2009): Avsi, Cesvi, Cisp, Coopi, Cosv, Medici con l'Africa Cuamm, Gvc, Icu, Intersos, Lvia, organizzazioni che hanno particolarmente contribuito alla storia italiana della cooperazione internazionale, con significativi risultati e talvolta come unica presenza italiana significativa nei paesi partner.

Le Ong di LINK 2007 intendono proporsi come interlocutori credibili e efficaci grazie alla

loro esperienza internazionale, ai risultati ottenuti, alle lezioni apprese, ai rapporti di partnership costruiti e all'interlocuzione sviluppata negli anni in Italia e in Europa con le istituzioni politiche e la pubblica amministrazione.

Intendono impegnarsi per la valorizzazione, l'ampliamento delle opportunità e il miglioramento qualitativo della cooperazione allo sviluppo, intesa come un'attività che richiede visione politica, competenza, professionalità, capacità di relazione con le popolazioni e istituzioni e tensione permanente a far crescere autonome soggettività e capacità locali, vere e durature partnership.

Nel partecipare all'ampio dibattito sulla cooperazione, LINK 2007 vuole valorizzare e rafforzare lo straordinario patrimonio di valori, saperi, professionalità e competenze espresso dalle Ong che da decenni operano concretamente e quotidianamente nella cooperazione internazionale.

## 2.4. AGIRE

L'Agenzia Italiana per le Risposte alle Emergenze, AGIRE, è il coordinamento di 12 tra le più autorevoli e accreditate organizzazioni non governative italiane che, nel 2008, hanno scelto di unire le proprie forze per intervenire in modo tempestivo sulle grandi emergenze umanitarie. In essa confluisce l'esperienza del Comitato Emergenze "ITALIA AIUTA".

Le organizzazioni associate ad AGIRE sono Actionaid, Amref, Cesvi, Cisp, Coopi, Cosv, Gvc, Intersos, Save the Children, Terre des Hommes Italia, Vis e Wwf.

Operando sul modello di analoghi comitati attivi in altri paesi europei, allo scoppio di un'emergenza AGIRE lancia un appello a nome delle organizzazioni aderenti. Cittadini, organizzazioni della società civile, media, enti pubblici e privati e imprese hanno così l'opportunità di mobilitarsi in aiuto delle popolazioni colpite, attraverso organizzazioni credibili e impegnate direttamente.

Una rete di partner strategici di alto profilo, quali Telecom, Tim, Vodafone, H3G, Wind, RAI, La 7, Sky, Poste Italiane, Feltrinelli, Banca Popolare di Milano, aiutano a informare e sensibilizzare l'opinione pubblica e a moltiplicare i canali per la raccolta fondi. Nel periodo successivo e fino alla completa realizzazione dei programmi di soccorso, i cittadini italiani sono regolarmente informati sulla destinazione delle loro donazioni e sui risultati ottenuti.

Ispezioni e valutazioni dei risultati, come la corretta gestione delle risorse, sono assicurativa personale esperto e indipendente.

La forza di AGIRE risiede nella sua capacità di unire le diverse voci. Creare un "sistema paese" per la risposta alle emergenze umanitarie significa favorire la rapida ed efficace mobilitazione di tutti i settori della società italiana in una gara di solidarietà non competitiva a favore delle popolazioni gravemente colpite da disastri naturali, epidemie e conflitti armati.

## 2.5. Coalizione Italiana contro la povertà - GCAP

La Coalizione Italiana contro la Povertà (conosciuta anche come GCAP, acronimo di Global Call to Action against Poverty) è sostenuta da 70 organizzazioni, associazioni, organizzazioni sindacali e movimenti della società civile.

Nata nel 2005, ha organizzato attività di **mobilitazione e campagne**, coordinate internazionalmente, per spingere i leader politici a mantenere gli impegni assunti per sradicare la povertà, perseguire gli obiettivi del Millennio, rispettare l'ambiente e i diritti umani, definire una nuova *governance* mondiale. Nei Vertici del G8, la Coalizione è stata riconosciuta come **interlocutore** nel processo di dialogo tra la società civile e le istituzioni italiane.

Obiettivo della Coalizione è **dare voce alle richieste dei Paesi del Sud del mondo** al fine di riscrivere l'agenda politica dell'Unione europea, della comunità internazionale e dei G8 in relazione ai temi della povertà e dello sviluppo.

INTERSOS partecipa alla Coalizione in rappresentanza di LINK 2007 e continuerà ad apportare il proprio contributo anche nel triennio prossimo.

## ALLEANZE CON ALTRE ORGANIZZAZIONI

Sono i riferimenti di INTERSOS nella società civile italiana. Ne citiamo alcuni tra i più rilevanti.

### 2.6. Confederazioni sindacali Cgil, Cisl, Uil

Le radici di INTERSOS sono in modo particolare quelle del mondo del lavoro. È con il sostegno delle Confederazioni Cgil, Cisl e Uil, infatti, che INTERSOS è nata e si è sviluppata negli anni. Pur mantenendo la propria piena autonomia e indipendenza e l'apertura ad altre realtà associative ed altre espressioni della società, il rapporto con le tre Confederazioni e le rispettive Federazioni di categoria e con i lavoratori da loro rappresentate rimane un rapporto privilegiato. Sia nell'Assemblea che nel Consiglio significativa rimarrà la presenza di esponenti delle tre Confederazioni. L'opzione unitaria di INTERSOS è stata e continua ad essere una scelta fondamentale, date le finalità e le problematiche umanitarie che - riguardando la vita e la morte degli individui e delle popolazioni - non possono divenire tematiche di bandiera se non nell'entità e forza dell'impegno per affrontarle. Nel triennio continuerà l'impegno per rafforzare questo legame.

### 2.7. Forum permanente del Terzo Settore

La scelta di aderire al Forum del Terzo Settore, che raggruppa le realtà associative italiane dedite all'azione sociale e senza finalità di lucro, è stata decisa nel 1999 in coerenza con la volontà di INTERSOS di collegarsi con le organizzazioni e associazioni che operano in settori analoghi e comunque nel campo della solidarietà e del sociale. Si tratta di riconoscersi parte del più ampio mondo del non profit impegnato nel sociale, in forme diversificate e nel pluralismo dei riferimenti politici, ma in modo organizzato e con impegni precisi di cui dover rendere conto.

### 2.8. Istituto Italiano della Donazione - IID

INTERSOS ha aderito all'IID fin dalla sua nascita, consapevole che l'etica della donazione nel non profit è essenziale per potere garantire fiducia, trasparenza, correttezza e quindi affidabilità e certezza di indipendenza e imparzialità.

L'Istituto Italiano della Donazione è nato, come associazione di realtà non profit. I principali obiettivi che si pone sono:

- incentivare la cultura della donazione diffondendo tra le organizzazioni non profit (Onp) comportamenti di eccellenza, trasparenza e correttezza gestionale
- gestire la Carta della Donazione attestando e monitorando, attraverso un processo rigoroso ed esperto indipendenti, la veridicità dei suddetti comportamenti, in particolare il corretto utilizzo delle risorse
- promuovere le donazione tutelando i donatori nel loro diritto ad una informazione precisa e trasparente, che consenta loro di valutare l'efficacia degli interventi e l'efficienza della gestione economica.

Con l'adesione all'IID, INTERSOS aderisce ai principi della **Carta della Donazione** impegnandosi alla massima **trasparenza e correttezza** nella raccolta e gestione dei fondi. Si sottopone ad un processo di verifica annuale al fine di mantenere il **marchio dell'Istituto** che certifica l'affidabilità dell'organizzazione e il mantenimento degli impegni assunti.

### 2.9. Campagna contro le mine

INTERSOS è membro della Campagna contro le mine (premio Nobel per la pace nel 1997).

L'azione di mobilitazione della Campagna in Italia ha portato all'approvazione della legge 374 del 1997 che ha messo al bando le mine, proibendone la produzione e la commercializzazione anche per singole componenti, e imponendo la distruzione dell'arsenale esistente. L'Italia ha successivamente ratificato il Trattato internazionale di Ottawa relativo alla messa al bando delle mine e, anche grazie alle pressioni della Campagna, ha istituito un fondo per lo sminamento umanitario. La Campagna contro le Mine, sia a livello Internazionale che Italiano è stata parte attiva della Conferenza di Dublino (maggio 2008) per la messa al bando delle bombe a grappolo (bombe cluster). L'accordo, raggiunto da 109 delegati presenti a Dublino fra cui quelli italiani, prevede la messa al bando delle bombe cluster e la distruzione di quelle negli arsenali entro 10 anni.

INTER SOS partecipa alla redazione annuale del Landmine monitor, che raccoglie tutte le notizie riguardanti l'applicazione del Trattato di Ottawa. INTER SOS, insieme alla Campagna italiana, ha contribuito alla nascita del Comitato contro le mine presso il ministero degli Esteri, presieduto dal Sottosegretario delegato ed integrante gli altri ministeri coinvolti e le diverse realtà direttamente interessate (Ong, associazioni, imprese, centri di ricerca e sviluppo tecnologico, ecc.). Il Comitato partecipa, con propri suggerimenti, all'elaborazione delle politiche in materia e alla definizione dell'utilizzo dei fondi stanziati per la *mine action*: INTER SOS continuerà ad esserne parte attiva.

### **2.10. Tavola della pace**

INTER SOS ha aderito alla Tavola della Pace, insieme a centinaia di associazioni, organismi laici e religiosi ed Enti locali di tutte le regioni italiane. Fondata il 13 gennaio 1996 presso il Sacro Convento di S. Francesco di Assisi dai promotori della Marcia per la pace Perugia/Assisi, la Tavola della Pace vuole essere un punto di riferimento e una sede di raccordo dei tanti fili che molti stanno seguendo nel proprio impegno per la pace. INTER SOS non fa parte del Direttivo ma segue con interesse e partecipazione i principali momenti di confronto, oltre alle iniziative di dibattito e confronto legate alla Marcia. Data l'importanza e l'ampiezza dell'attuale dibattito politico sui temi della pace, viene confermato e rafforzato l'impegno di INTER SOS nella Tavola della Pace e nelle iniziative che saranno sviluppate, prestando comunque attenzione e valutando le tendenze e le scelte, non sempre condivisibili, che negli ultimi tempi si stanno facendo in modo apparentemente improvvisato e poco democratico.

### **2.11. Forum sociale mondiale**

INTER SOS ha partecipato al Forum Sociale mondiale di Porto Alegre nel 2003 e di Nairobi nel 2007 (supportando, qui, una Ong partner del Kenya con la quale da anni si stanno sviluppando attività nelle periferie della capitale).

Si tratta di un movimento globale di particolare interesse in cui si mescolano e si confrontano opinioni diverse e talvolta antagoniste.

INTER SOS ha trovato punti di condivisione e di interesse, in particolare sui temi relativi ai diritti umani, alla pace, alla globalizzazione basata sulla giustizia ed equa ripartizione delle risorse, alla lotta alla povertà, al problema dell'acqua e delle altre risorse indispensabili alla sopravvivenza degli esseri umani, alle regole del commercio internazionale, alla cooperazione internazionale, alla riforma degli organismi multilaterali.

INTER SOS continuerà, per quanto possibile, a mantenere questo collegamento con la propria identità e il proprio punto di vista.

### **2.12. Afgana.org**

"Afgana.org" è nata nel marzo del 2007 per raccogliere l'invito contenuto nell'appello "Un percorso per la pace e la giustizia in Afghanistan: riflessioni e proposte della società civile", firmato da decine di associazioni, Ong, ricercatori, accademici e semplici cittadini che

ritengono necessario che alla società civile afgana sia dato maggior appoggio e più voce, con un sostegno aperto e deciso che finora è mancato, affinché alla ricostruzione fisica possa affiancarsi la ricostruzione del tessuto sociale, premessa indispensabile per l'equilibrato e pacifico sviluppo dell'Afghanistan.

INTERSOS, presente in Afghanistan dal 2001, partecipa con interesse ai lavori di Afgana.org contribuendo con approfondimenti o con notizie direttamente dal campo. Sarà parte attiva, in particolare, nell'organizzazione della Conferenza della Società Civile afgana programmata per il 2010.

### **2.13. AGImondoONG**

Riconoscendo il ruolo fondamentale della comunicazione sui temi relativi alla lotta alla povertà, cooperazione e solidarietà internazionale, al fine di garantire un'informazione costante, aggiornata e di qualità, INTERSOS si è posta come uno dei più attivi promotori del portale AGImondoONG, il primo portale di informazione giornalistica delle organizzazioni non governative.

Esso nasce da un'iniziativa congiunta di LINK 2007 e AGI (Agenzia Giornalistica Italia) con il contributo della Direzione Generale per la Cooperazione allo Sviluppo. E' un'iniziativa aperta a tutte le Ong e all'intero mondo della cooperazione.

L'Obiettivo del portale è anche quello di essere fonte primaria per il mondo dell'informazione su quanto riguarda la cooperazione non governativa. Una redazione dedicata elabora testi, raccoglie interviste, dati, fotografie e video, coinvolgendo le Ong e i loro operatori in tutto il mondo.

INTERSOS continuerà ad impegnarsi come "capofila" di questa iniziativa che ha dimostrato di saper garantire qualità nel mondo dell'informazione sui temi della lotta alla povertà e della cooperazione internazionale.

### 3. PRIORITÀ GEOGRAFICHE E SETTORI DI INTERVENTO

Africa, Asia Centrale, Medio Oriente e ex Jugoslavia rimangono le grandi aree di intervento di INTERSOS.

**I paesi in cui si è operato dal 1992 al 2009 sono stati 33:**

**Africa:** Somalia, Burundi, Ruanda, Mozambico, Angola, Rep. Dem. Congo, Etiopia, Eritrea, Kenya, Liberia, Ciad, Sudan (Darfur e Sud), Mauritania

**Asia e Medio Oriente:** Pakistan, Afghanistan, Bangladesh, Iran, Iraq, India, Sri Lanka, Libano, Yemen

**America Centrale:** Salvador, Honduras, Nicaragua

**Europa:** Fed. Russa (Cecenia), Polonia, Bosnia Erzegovina, Albania, Kosovo, Rep. Macedonia, Montenegro, Serbia.

Le missioni chiuse nello stesso periodo sono state:

Burundi, Ruanda, Etiopia, R.D. Congo, Eritrea, Liberia, Angola, Iran, India, Sri Lanka, Salvador, Honduras, Nicaragua, Fed. Russa, Polonia, Albania, Rep. Macedonia, Montenegro.

Le particolari condizioni delle crisi umanitarie contemporanee vedono riconfermare per il prossimo triennio l'**attenzione prioritaria al continente africano**.

#### 3.1. - Missioni avviate e/o chiuse tra il 2006 e il 2009

**Libano.** La missione è stata aperta nell'agosto 2006 per portare soccorso e assistenza alla popolazione durante il conflitto tra Libano e Israele. Si è intervenuti nelle province meridionali, con sede a Tiro, a favore degli sfollati interni (che complessivamente hanno riguardato 1 milione di persone) e delle categorie più vulnerabili (bambini, donne sole, anziani, vittime delle mine). Sono stati inoltre realizzati programmi: 1) di informazione e formazione dei bambini e delle loro famiglie sul pericolo rappresentato da mine e ordigni esplosivi disseminati sul territorio e sulle regole per evitarne i rischi; 2) di "ricostruzione" del tessuto sociale con la costituzione e la messa in rete di centri di aggregazione per giovani delle varie componenti comunitarie, riabilitando strutture comunitarie; 3) di rafforzamento e formazione delle associazioni sul territorio per dare vita ai Centri sociali di sviluppo (Social Development Centres) al fine di una regolare e riconosciuta interlocuzione con le istituzioni nazionali, provinciali e municipali sulle realtà e sui bisogni sociali per realizzare interventi in favore delle persone più vulnerabili.

La strategia adottata e applicata è stata quella di mettere in rete e far lavorare insieme gruppi e persone appartenenti alle differenti comunità libanesi e di favorire il rapporto delle istituzioni nazionali con realtà locali fino ad allora tenute al margine.

Le attività sono svolte con operatori libanesi particolarmente autorevoli e professionalizzati appartenenti a tutte le comunità delle province del sud.

**Sud Sudan.** Dopo due missioni conoscitive, le attività sono iniziate nel giugno 2006, con base a Bor nello Stato di Jongley, per aiutare il ritorno e il nuovo inserimento - dopo due decenni di sfollamento - dei profughi riparatisi nelle periferie di Khartoum e dei rifugiati fuggiti in Etiopia, Kenya, Uganda. Ricostruzione di pozzi, latrine, edifici scolastici, organizzazione di attività produttive e generatrici di reddito, anche al fine di attenuare i conflitti in un'area ancora carica di tensioni politiche e interclaniche, aggravate dalla scarsità di opportunità e di servizi.

Nel giugno 2009 INTERSOS, dopo una missione conoscitiva nell'area, INTERSOS ha

definito un programma nell'area di Yambio e Ezo, nello stato del Western Equatoria, per assistere le popolazioni rifugiate dalla Repubblica popolare del Congo a causa delle destabilizzazioni e dei crimini dell'Esercito di Resistenza del Signore che, dopo aver devastato per anni in Nord Uganda, si è ora spostato nel nord del Congo. Tale intervento inizierà nel luglio 2009.

**Yemen.** Dopo una missione di valutazione, l'impegno di INTERSOS all'inizio del 2008 si è concentrato nel sud del paese con l'obiettivo di contribuire a migliorare la protezione dei profughi del golfo di Aden, in gran parte provenienti dalla Somalia e dall'Etiopia. Nelle aree di Kharaz e Basateen è stato avviato un programma con attività complementari: 1) analisi delle capacità di risposta agli arrivi dei profughi e alle necessità di protezione; 2) raccolta dei dati relativi alle persone più a rischio e sviluppo di una piattaforma WebGis on-line per rafforzare i meccanismi di assistenza degli operatori sul territorio; 3) attività di consulenza e supporto psico-sociale e legale nei due centri nell'area urbana di Basateen e nel campo di Kharaz; 3) addestramento professionale dei più giovani, maschi e femmine, al fine dell'inserimento lavorativo presso gli artigiani e le imprese locali.

Le attività si sono successivamente ampliate, con le stesse modalità, ai rifugiati presenti nell'area urbana della capitale Sanaa.

Dalla sua apertura la missione INTERSOS ha avuto un ruolo significativo in seno alla Mixed Migration Task Force (MMTF) del golfo di Aden, gruppo di lavoro transnazionale che coinvolge agenzie delle Nazioni unite e Organizzazioni non governative impegnate in Somalia e Yemen.

Dal 2008 Intersos ha progressivamente allargato il proprio raggio di azione, interessandosi in particolare alla costa (area degli sbarchi) e ai rifugiati urbani nella capitale Sanaa.

**Mauritania.** La missione nel paese è stata aperta in risposta ad un invito dell'UNHCR a contribuire al rimpatrio di rifugiati mauritani ancora presenti in Senegal e in Mali. Il programma è iniziato nel 2009 e l'area per il ritorno di circa trentamila rifugiati include le regioni mauritane di Trarza, Brakna e Gorgol, situate lungo il corso del fiume Senegal e le regioni di Assaba e Guidimaka alla frontiera con il Mali.

**Bangladesh.** A seguito del ciclone Sidr INTERSOS, nel quadro del coordinamento del comitato emergenze Italia Aiuta/Agire, è intervenuta nel novembre 2007 con un volo cargo di aiuti di prima necessità (potabilizzatori, taniche per l'acqua, teli per i rifugi temporanei, pentolame e strumenti per cucinare, tende) messo a disposizione dal Ministero degli Esteri. Nel 2008 si è proceduto, in collaborazione con Ong locali, ad interventi di sostegno psicologico ai bambini e alla ricostruzione di una scuola distrutta dal ciclone. L'intervento si è chiuso nel marzo 2009.

**Pakistan.** Operativa dal 2001 al primo semestre 2005 nella Provincia Frontiera del Nord Ovest, a sostegno dei rifugiati afgani e delle fasce più povere della popolazione, INTERSOS è stata nuovamente sollecitata ad intervenire a soccorso delle popolazioni colpite dal terremoto dall'ottobre 2005 a metà del 2008. Dopo i primi immediati soccorsi con la fornitura di tende e beni di prima necessità INTERSOS ha allestito un campo di sfollati nell'area di Mohella Eid Gah e altri due in quella di Ghanoool, attrezzando scuole temporanee per permettere la continuazione dell'insegnamento scolastico, assistendo particolarmente le persone maggiormente bisognose, fornendo prodotti per l'igiene e promuovendo attività e servizi sociali. Più in generale, nei distretti di Mansehra e Battagram si è provveduto al monitoraggio dei campi e dei bisogni più acuti degli sfollati, anche in vista delle ricostruzioni.

Un nuovo intervento, con fornitura di beni di prima necessità (dalle tende ai potabilizzatori e alle cisterne per l'acqua, ai medicinali, ai kit per cucinare, alle coperte...) è stato effettuato nel

giugno 2009, data la gravità della situazione a causa dei combattimenti nella valle dello Swat che hanno provocato centinaia di migliaia di nuovi sfollati.

### 3.2. - Paesi di impegno per il triennio 2009-2012

Salvo nuove emergenze, i Paesi in cui INTERSOS sarà impegnata nel prossimo triennio Luglio 2009 – Giugno 2012 sono:

- a) Africa: **Somalia, Kenya, Sudan (Darfur e Sud), Ciad, Mauritania**
- b) Ex Jugoslavia: **Bosnia Erzegovina, Kosovo, Serbia**
- c) Asia Centrale: **Afghanistan**
- d) Medio Oriente: **Libano, Yemen, Iraq**

Nel sito istituzionale di INTERSOS, [www.intersos.org](http://www.intersos.org), sono descritti sinteticamente gli elementi relativi al paese e al contesto operativo, alle finalità e agli obiettivi degli interventi, alle attività umanitarie e di ricostruzione realizzate, ai finanziamenti e ai rapporti di partnership con i Donatori pubblici e privati, agli eventuali documenti di analisi e approfondimento prodotti. **Al sito si rinvia per la descrizione delle missioni INTERSOS nei vari paesi.**

### 3.3. - Missioni in chiusura

Nel prossimo triennio è programmata la fine della gestione diretta delle attività in quattro paesi: Libano, Serbia, Kosovo, Bosnia Erzegovina.

**Libano.** Si ritiene che per INTERSOS la fase di supporto alla ricostruzione, fisica e sociale, dopo il conflitto del 2006, sia terminata. Non sussiste più infatti una situazione che richieda la presenza di organizzazioni di emergenza come la nostra. Dal maggio 2009 è stata affidata **agli operatori locali libanesi la gestione delle attività**. Si tratta di personale di rilievo, con professionalità e capacità e con autorevolezza acquisita nel triennio di attività. Nella seconda metà del 2009 sarà verificata la possibilità di creare in Libano, dal 2010, una **sezione collegata ma autonoma**, formata da questi operatori e operatrici con cui abbiamo lavorato in un rapporto di crescita reciproca e di costruttiva partnership. Tale sezione sarà inserita nel costituendo **network internazionale di INTERSOS** che si prevede di realizzare nel 2010.

**Serbia.** INTERSOS è presente nel Paese dal 1999 e le sue attività sono principalmente concentrate nell'agevolare i processi di definitiva sistemazione e integrazione della popolazione serba fuggita dalla Bosnia Erzegovina, dalla Croazia e dal Kosovo, inizialmente sistemati in centri di accoglienza collettivi, focalizzando gli interventi sugli alloggi e sul sostentamento economico. Particolare attenzione è stata data ai gruppi più vulnerabili come gli anziani e i disabili, cercando di creare le condizioni, con le amministrazioni comunali, per il miglioramento delle loro condizioni di vita. Dopo dieci anni di presenza ed essendo mutato il contesto nell'area, anche la Serbia può essere considerata una missione in chiusura. Anche in questo caso **saranno valorizzate le capacità acquisite dagli operatori serbi di INTERSOS** attraverso anni di formazione (amministrazione, gestione finanziaria, progettazione, monitoraggio, valutazione, rapporto con i donatori) e di intenso lavoro.

A questo scopo è stata creata una Ong serba denominata Vizija (Visione), legalmente registrata. Dal 2010 ad essa sarà affidata la continuazione delle attività. Anche in questo caso sarà verificata la possibilità di inserire Vizija nel **network internazionale di INTERSOS**.

**Kosovo.** Lo stesso discorso vale per il Kosovo dove INTERSOS ha iniziato ad intervenire nel

1998, un anno prima degli eventi bellici, a soccorso e protezione dei profughi di etnia albanese. A fianco degli interventi di assistenza ai profughi, bonifica dei terreni minati e ricostruzione di abitazioni ed infrastrutture sociali realizzati tra il 1999 e il 2001, INTERSOS ha avviato un ampio intervento sul patrimonio culturale. L'obiettivo era chiaro e rimane di grande attualità: far sì che quelli che sono stati simboli di divisione durante il conflitto possano trasformarsi in occasione di confronto costruttivo, d'interesse reciproco e di **dialogo tra le diverse comunità, di costruzione della pace**. È sembrata questa la via migliore anche per garantire la tutela di tale prezioso patrimonio. Il programma ha compreso molti interventi di grande valore culturale e politico, è stato concepito in modo **bilanciato** tra le comunità kosovare serba e albanese, ma includente anche i gruppi rom, gipsy, ashkali, bosniaci, prevedendo attività e occasioni di incontro culturale, di dialogo, di reciproco riconoscimento e di integrazione.

A dieci anni dalla fine del conflitto il bisogno di rafforzare il dialogo e il reciproco riconoscimento tra le comunità che si sono osteggiate rimane ancora vivo. Non si tratta più, però, di una situazione di emergenza e gli operatori e le operatrici kosovari di INTERSOS hanno dimostrato di cogliere gli obiettivi degli interventi e di dividerne le finalità. I grandi risultati raggiunti, le relazioni di fiducia costruite, insieme alla capacità di affrontare le difficoltà incontrate per riuscire a creare occasioni di incontro e dialogo, la costituzione di una rete di Ong kosovare, Mosaik, capace di sviluppare attività di dialogo tra albanesi, serbi, bosniaci, rom, ashkali e gipsy, hanno dimostrato che gli operatori kosovari possono riuscire a dare continuità al programma di dialogo e pacificazione avviato.

INTERSOS ha comunque programmato la continuità di un supporto esterno fino al 2012, date le oggettive difficoltà del contesto che richiedono ancora l'impegno internazionale a fianco di quello kosovaro. Oltre a ciò, anche per il Kosovo è in atto la valutazione di costituire una **realtà autonoma** inserita nel costituendo **network internazionale di INTERSOS**.

**Bosnia Erzegovina.** La presenza di INTERSOS è iniziata nell'aprile 1993, in piena guerra, e si è concentrata particolarmente nelle aree di Tuzla e Sarajevo per portare soccorso alle popolazioni sfollate o assediate. Dopo gli accordi di Dayton del dicembre 1995, le attività sono state indirizzate prioritariamente su programmi di ricostruzione (abitazioni, strutture scolastiche, sanitarie, sociali e culturali), riattivazione di attività produttive, ripresa dei rapporti tra le entità in conflitto e sostegno al ritorno incrociato dei profughi, sminamento e bonifica di aree rurali e centri produttivi, informazione ed educazione sui comportamenti utile ad evitare il rischio rappresentato dagli ordigni esplosivi e dalle mine.

L'ultimo triennio è stato caratterizzato da queste ultime attività relative alla *mine action*, all'azione di sminamento e bonifica del territorio e alla salvaguardia della vita imparando a convivere con quelle che non sarà possibile trovare. Circa 1,2 milioni di metri quadrati sono stati bonificati in 12 municipalità e decine di migliaia le persone raggiunte dai messaggi educativi nelle scuole, municipalità e attraverso radio e TV. Nel prossimo triennio sarà data continuità alle attività di *mine action*, con particolare attenzione alla *Mine Risk Education*, l'educazione a convivere con il rischio mine che, purtroppo, non potranno mai essere tolte tutte, imparando specifiche attenzioni e regole di comportamento.

Gli anni di lavoro e di formazione hanno reso autonomo il personale bosniaco di INTERSOS per quanto riguarda le competenze gestionali e tecniche. Nel 2010 sarà verificata la possibilità rafforzare questa autonomia, attraverso il **network internazionale di INTERSOS**.

### 3.4. – Previsioni per il triennio 2009-2012

A) Sono confermate:

1) la priorità alle crisi umanitarie in Africa ed in particolare ai contesti di maggiore gravità e

- bisogno, con attenzione alle crisi dimenticate, a partire da Somalia, Sudan e Ciad
- 2) la presenza nelle aree di conflitto, di grave instabilità e di grave rischio per le popolazioni, quali Afghanistan, Iraq
  - 3) la continuità dei programmi di accoglienza, assistenza e tutela dei profughi interni e dei rifugiati fino al sostegno al ritorno e alla ricostruzione
  - 4) l'attenzione, nelle aree toccate dal problema, alla diffusione di informazioni e all'educazione sul pericolo rappresentato dalle mine e dagli ordigni esplosivi e sulle misure per evitarne il rischio

B) Particolare attenzione sarà data al monitoraggio della situazione in Pakistan e nella Repubblica Democratica del Congo e all'aggravamento delle condizioni e dei bisogni per le popolazioni.

C) Alcuni paesi, ed in particolare Iraq e Somalia, continueranno probabilmente ad essere sostenuti dall'esterno (salvo brevi missioni di verifica, stimolo e incoraggiamento). Non è la soluzione ottimale, dato che INTERSOS preferisce di gran lunga essere presente, ma potrà essere necessario, fino a quando le condizioni per la sicurezza degli operatori non permetteranno a costante presenza operativa diretta.

D) Nei "paesi in chiusura" sarà gradualmente sostituita la presenza degli operatori internazionali di INTERSOS con quella degli operatori locali, valutando la possibilità di **dare vita a strutture nazionali collegate e organizzate in un network INTERSOS internazionale** che garantisca insieme l'autonomia, il coordinamento e l'unicità della *mission*, dei principi e dei valori.

### 3.5. Settori di intervento

I settori di intervento di INTERSOS rimarranno, in prevalenza, i seguenti:

- Soccorso nell'emergenza alle popolazioni civili, con particolare attenzione ai gruppi vulnerabili e meno protetti (bambini, anziani, donne sole): distribuzione di alimenti e generi di prima necessità; acqua e latrine; ripari temporanei; nutrizione e salute; assistenza, orientamento e protezione
- Assistenza a rifugiati e sfollati: organizzazione e gestione di campi profughi e centri di accoglienza, con ampio coinvolgimento e partecipazione del personale locale; sostegno al ritorno e al reinserimento: analisi delle aree e verifica delle condizioni di successo, tutela, assistenza alla ricostruzione delle abitazioni e dei servizi essenziali
- Riabilitazione di strutture sociali e produttive: riparazione e riattivazione di ospedali, ambulatori, scuole, pozzi e acquedotti; sostegno alle istituzioni nella gestione dei problemi sociali; formazione e addestramento professionale; avvio di attività produttive e generatrici di reddito;
- Aiuto alla ripresa del dialogo, dei rapporti di convivenza nei contesti di post conflitto, sostegno ai processi di pacificazione; rafforzamento delle espressioni della società civile
- Mine action umanitaria: informazione ed educazione, in particolare dei più giovani, sul pericolo rappresentato dalle mine e dagli altri ordigni esplosivi e sulle modalità per evitarne il rischio (azione che sarà integrata nelle attività umanitarie realizzate nei contesti a rischio); bonifica di aree infestate da mine, bombe cluster e altri ordigni esplosivi (quest'ultima attività sarà svolta in collaborazione con specifiche strutture professionali riconosciute, avendo INTERSOS ridotto la propria operatività diretta).

## 4. STRUTTURA OPERATIVA E ORGANIZZAZIONE INTERNA. INNOVAZIONI E RAFFORZAMENTO

Il prossimo triennio assume un particolare significato perché corrisponde ad **una nuova fase di INTERSOS: quella del passaggio generazionale**. Un momento importante e delicato al tempo stesso. Una nuova generazione si è formata negli anni, vivendo l'esperienza e i valori dell'organizzazione, esprimendo capacità e professionalità senza mai ridurle ai soli aspetti tecnici ma inquadrandoli nei principi umanitari che sono alla base della nostra azione, assumendo responsabilità rilevanti, ottenendo risultati riconosciuti. La valutazione del passato e le prospettive del futuro hanno portato ad assumere alcune decisioni riguardanti l'assetto politico-istituzionale e quello strutturale-gestionale, alcune delle quali già in fase di attuazione. Nel triennio esse dovranno essere pienamente attuate, monitorate e valutate.

### 4.1. – Organigramma

L'organigramma, che rappresenta l'assetto politico-istituzionale e gestionale di INTERSOS, è allegato (Allegato 1)

### 4.2. – Decentramento e regionalizzazione

All'inizio del 2007 è stata avviato il decentramento delle responsabilità di gestione, sulla base di una suddivisione per aree geografiche: **Africa, Asia e Medio Oriente, Europa orientale, Italia**, sotto la responsabilità dei **Direttori regionali** affiancati dai **Responsabili amministrativi regionali**. Le rispettive Sedi di riferimento sono attualmente: Nairobi in Kenya, Amman in Giordania, Belgrado in Serbia, oltre alla sede di Roma per la regione Italia; I Direttori di area geografica hanno la responsabilità dell'attuazione ed efficacia dei programmi e delle strategie e procedure definite dall'organizzazione, della coerenza con i principi espressi nella Carta dei valori e dell'osservanza del Codice etico. Rappresentano INTERSOS nella propria area e ne coordinano le attività in stretto rapporto con i **Capi Missione**. Questi ultimi sono delegati dal Segretario Generale a rappresentare INTERSOS nel paese di intervento sia nei confronti delle Amministrazioni nazionali e locali che dei Donors istituzionali.

Non tutte le regioni sono riuscite a dotarsi del personale necessario per coprire, in modo stabile, adeguato e qualificato, le varie esigenze settoriali di responsabilità e coordinamento. Nel prossimo triennio, e possibilmente entro il primo anno, saranno messe in atto tutte le possibili iniziative per riuscire a **coprire in modo ottimale le necessità di personale rimaste scoperte**. Per INTERSOS un'esigenza rimane "non pienamente coperta" quando gli operatori addetti non corrispondono pienamente al grado di professionalità, umanità e disponibilità necessario a garantire i migliori risultati e la migliore qualità.

Oltre a ciò, con l'inizio del 2010 saranno adottati alcuni cambiamenti tra i Direttori regionali, corrispondenti alle decisioni sul nuovo assetto istituzionale.

### 4.3. – Il Direttore generale

Spetta al Segretario Generale garantire l'unitarietà dell'approccio strategico nell'attuazione dei programmi definiti a livello istituzionale. Si riconferma però la necessità di una figura autorevole di direzione e coordinamento operativi, che garantisca che tale unitarietà si traduca nell'agire quotidiano, in un contesto strutturale e organizzativo decentrato e con importanti

deleghe di responsabilità a livello regionale. La figura del **Direttore generale**, nominata dal Segretario Generale e ratificata dal Consiglio, rimasta vacante dall'ottobre 2008 a causa del passaggio del DG ad altra istituzioni internazionale dovrà essere quanto prima ristabilita.

#### **4.4. – La Segreteria Esecutiva**

La Segreteria Esecutiva, composta dal Direttore generale, dai Direttori regionali, dal Direttore amministrativo e dal Direttore delle risorse umane, è stata varata nel 2007 e si è dimostrata uno strumento di partecipazione, confronto e approfondimento molto utile. Convocata e presieduta dal Direttore generale, è divenuta uno strumento prezioso di partecipazione nella definizione operativa della programmazione, della gestione e della coerenza delle attività. Opera attraverso regolari comunicazioni e periodici incontri (fino a quattro l'anno) a cui vengono invitati, a seconda dei temi, altri operatori. Periodicamente l'agenda e l'esito dei lavori sono presentati al Segretario Generale. Un sistema di reportistica mensile, per singola missione ed aggregato per regione, garantisce il flusso di informazioni.

Viene dunque confermato anche per il futuro questo strumento di partecipazione e di confronto che, pur mantenendo un ampio livello di informalità, dovrà comunque dotarsi di alcune formali procedure di funzionamento.

#### **4.5. - Ufficio di INTERSOS a Ginevra**

E' stato aperto nel 2005 grazie alla disponibilità ed alla collaborazione di un ex funzionario delle Nazioni Unite. L'intensificarsi dei rapporti con le maggiori Agenzie umanitarie delle Nazioni Unite ha reso indispensabile questa presenza continuativa nel contesto ONU ginevrino che permette la partecipazione agli incontri sulle tematiche umanitarie generali o per paese e il rapporto con alcune delle Agenzie delle Nazioni Unite ivi presenti.

Il rapporto con l'Ufficio di Ginevra rimane alla Sede centrale per le questioni legate alla strategia di lungo e medio periodo, al fine di garantire la necessaria visione globale alle valutazioni e decisioni di interesse generale. Per le problematiche regionali e per le questioni più tecniche, il rapporto è mantenuto direttamente dai Direttori regionali.

Nel triennio dovrà essere valutata la possibilità di garantire continuità per il futuro a tale Ufficio, data la rilevanza acquisita e il crescente interesse per INTERSOS.

#### **4.6. - Manuale operativo**

Nel 2007, sulla base dell'esperienza accumulata, è stato rivisto il manuale operativo, strumento fondamentale di uniformità, standardizzazione e semplificazione delle procedure per le missioni all'estero, oltre che di garanzia dell'adozione degli standard previsti per le operazioni umanitarie. Tale manuale dovrà essere completato, a partire dai prossimi mesi, sulla base dell'adozione delle disposizioni contenute nella legge 231/2001 sulle responsabilità degli enti e sul controllo interno.

#### **4.7. – Controllo interno**

Da diversi anni l'organizzazione ha messo a punto un sistema di gestione per la qualità, valutabile e controllabile, che si è ispirato ai principi guida ISO 9001-2000.

Tale sistema riguarda:

- a) l'organizzazione in generale: organigrammi e definizione dei ruoli e delle funzioni
- b) l'area amministrativa, a livello centrale e periferico, e la definizione dei ruoli e delle

- responsabilità; la tenuta della contabilità; i controlli e le verifiche
- c) il processo di approvvigionamento e le relative procedure di gara
  - d) l'area risorse umane e i criteri di selezione e remunerazione degli operatori in Italia e all'estero
  - e) la definizione, con le rappresentanze sindacali, del rapporto di collaborazione a progetto; il regolamento interno e l'adozione dei provvedimenti relativi alla sicurezza sul lavoro
  - f) la riorganizzazione dell'area programmi con il decentramento per unità geografiche
  - g) la preparazione e adozione del manuale operativo e dei manuali per paese di intervento di particolare problematicità
  - h) la predisposizione di linee guida e di manuali per la sicurezza nei contesti particolarmente a rischio
  - i) la realizzazione del *data base* generale dell'Organizzazione
  - j) la definizione e l'avvio dell'auditing interno.

La funzione di ***internal audit*** in INTERSOS ha la duplice dimensione di:

A) sostenere e formare gli operatori nella corretta applicazione delle regole e delle procedure, favorendo una cultura di maggiore attenzione agli aspetti formali e procedurali che non sono meno importanti di quelli sostanziali

B) verificare l'applicazione delle regole e delle procedure in ambito gestionale e amministrativo, valutarne la validità e proporre eventuali modifiche, riferendo, in merito, al Consiglio.

La funzione si concretizza sinteticamente nei seguenti compiti:

- 1) informazione e formazione sul modello organizzativo e le sue regole e procedure,
- 2) assistenza e consulenza amministrativa finalizzata al miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza del sistema amministrativo,
- 3) controllo dell'applicazione delle procedure (protocolli), delle regole amministrative, del codice etico e delle deleghe di responsabilità.

Tale funzione è esercitata da personale esterno alla struttura di gestione, nominato dal Consiglio, a cui risponde direttamente. L'avvio dell'attività di *internal audit* è programmato per luglio 2009.

#### **4.8. – Qualità dell'aiuto**

Nelle loro attività umanitarie, gli operatori di INTERSOS seguono - per quanto possibile e motivandone l'eventuale impossibilità - gli standard di qualità SPHERE ed altri più specifici previsti dalle Agenzie ONU. Dovrà essere rafforzata, nel triennio, la formazione degli operatori, in particolare dei più giovani, sugli standard minimi di qualità, senza i quali difficilmente si può parlare di qualità dell'aiuto.

INTER SOS è parte del gruppo italiano per la valutazione e revisione migliorativa degli standard SPHERE.

## 5. AMMINISTRAZIONE E FINANZE

### 5.1. – Trasparenza, controlli, valutazioni

Per la realizzazione dei progetti INTERSOS utilizza per lo più fondi pubblici di varia provenienza, italiana, europea, internazionale. I fondi privati, provenienti da singole sostenitori, organizzazioni sindacali, associazioni, enti, fondazioni e dal 5 x 1000 delle imposte. Nell'ultimo decennio si sono mantenuti annualmente tra il 3 e il 12% delle entrate.

L'utilizzo di fondi pubblici obbliga ad accettare le verifiche contabili e i controlli delle attività da parte delle Istituzioni finanziatrici che avvengono in modo regolare e frequente, sia in Italia che nei paesi di intervento. Per INTERSOS tali controlli significano una costante attestazione di corretta gestione delle risorse e efficacia dei risultati e quindi di trasparenza.

Durante l'anno, la Società di revisione "Audit Strategy" di Roma verifica i conti relativi sia alla struttura che ai progetti, la correttezza della gestione e la solidità del sistema finanziario e amministrativo, al fine della certificazione del bilancio. Revisori di fiducia della stessa Società in alcuni paesi di intervento verificano le contabilità delle sedi locali. In altri paesi INTERSOS affida il compito di auditing amministrativo e di controllo della contabilità dei progetti a primarie società di revisione in loco riconosciute dalle Organizzazioni Internazionali e dalla Commissione europea.

Entro la metà di luglio 2009 si chiuderà il contenzioso con la Commissione europea (Aidco) a seguito dell'ispezione effettuata da Olaf nel 2006. INTERSOS ha scelto la via del confronto e del dialogo, al fine di presentare le proprie valutazioni e il proprio punto di vista nella disponibilità all'ascolto delle ragioni della Commissione. Ne è derivato un confronto approfondito, utile sia ad INTERSOS che ad Aidco, nel quale si è proceduto con reciproco rispetto cercando di tenere presenti le difficoltà dei contesti in cui si è operato, riconoscendo le ragioni di INTERSOS, insieme alla giusta severità delle procedure europee. Un esempio molto positivo di interlocuzione tra istituzioni e organizzazioni della società civile.

### 5.2. - Fondi di accantonamento

Il **Fondo di garanzia**, finalizzato al pronto intervento nelle crisi umanitarie ed alla copertura di imprevisti sopravvenuti durante l'esecuzione dei progetti, è alimentato prevalentemente dalle donazioni dei sostenitori e dalle chiusure attive della gestione; è quindi variabile di anno in anno. Nel prossimo triennio si intende potenziarlo attraverso attività di fund raising ed un'oculata gestione finanziaria.

Avendo ampliato in modo totale la copertura assicurativa del personale all'estero, nel 2004 si è ritenuto di potere abolire il **Fondo Responsabilità Civile** precedentemente attivato. Viene mantenuta la stessa scelta anche per il prossimo triennio.

Obbligatorio è il Fondo **TFR**, che viene incrementato regolarmente in conformità alla legge e ai contratti di lavoro, a cadenza mensile. Si tratta comunque di un debito verso i dipendenti.

### 5.3. – Organizzazione amministrativa

Nel corso del 2008 vi è stato l'avvicinamento della figura di **Direttore amministrativo**, nel quadro del ricambio generazionale di cui si è già parlato.

E' stata inoltre rafforzata la **struttura amministrativa decentrata** con le figure

dell'Amministratore regionale oltre a quella dell'Amministratore paese. L'Amministratore regionale è responsabile della gestione amministrativa dell'area di sua competenza e risponde della gestione dei fondi sulla base delle procedure stabilite dall'organizzazione e dai contratti stipulati; supporta il Direttore regionale nella pianificazione e nel monitoraggio economico-finanziario dell'area; garantisce il rispetto dei tempi contrattualmente previsti, predisponendo le necessarie verifiche per le puntuali rendicontazioni periodiche e finali.

All'inizio del 2009 sono state riformulate le procedure amministrative definendo nuovi protocolli per la gestione dei progetti, relativi a:

- aspetti amministrativi e finanziari
- approvvigionamento di beni, lavori e servizi
- contabilità e documenti contabili
- gestione della cassa
- gestioni dei conti bancari
- gestione di case, uffici, veicoli, magazzini, beni ed attrezzature

Nel triennio prossimo, iniziando dal secondo semestre 2009, sarà necessario:

- incrementare la formazione, in modo costante, del personale amministrativo
- rafforzare il controllo interno
- provvedere alla revisione del sistema software per le missioni e i progetti all'estero.

La Direzione amministrativa presterà particolare attenzione alla selezione e formazione degli amministratori destinati all'estero, giudicata ancora non del tutto idonea per rispondere alle crescenti e complesse necessità.

#### **5.4. - La Direzione amministrativa**

Pur conciliando stabilità e flessibilità la Direzione si è dotata di strumenti che garantiscano il controllo delle fasi del percorso amministrativo di tutti i progetti e attività. Esso fa riferimento a procedure chiare, conosciute ed identificabili.

Il modello adottato prevede tre componenti principali, la squadra di sede, gli operatori amministrativi basati all'estero, gli strumenti informatici.

**Nella sede centrale** è presente una squadra stabile di persone professionalmente competenti ad assicurare il governo complessivo della gestione economico-finanziaria (Direttore amministrativo, responsabile anche dei flussi finanziari, ed operatori per la gestione amministrativa e la contabilità, la formazione e la verifica dell'applicazione delle linee guida e procedure dei Donatori).

Si intende proseguire nel percorso avviato, teso ad una maggior coesione tra l'unità amministrativa ed i programmi. Pur garantendo la necessaria rigidità ed autonomia all'amministrazione, sono infatti evidenti i vantaggi, per l'amministrazione centrale, del continuo aggiornamento sulle dinamiche delle missioni e dei progetti e viceversa.

**Nelle sedi estere** si conferma la presenza di un operatore amministrativo di missione, per ogni paese che giustifichi tale presenza in relazione alla quantità e/o complessità dei progetti. Sulla base degli stessi criteri, è definita la presenza di operatori amministrativi nelle sedi locali all'interno del paese.

Nel corso dell'ultimo biennio è stata data molta attenzione alla formazione e progressiva responsabilizzazione degli amministratori autoctoni. Si intende sviluppare maggiormente la formazione degli operatori locali, puntando sul loro progressivo inserimento ai livelli di

responsabilità dell'organizzazione.

**Sistema informatico.** Si è mantenuto a lungo l'utilizzo del sistema informatico elaborato ed adottato negli anni precedenti. Nel prossimo triennio, ed in parte già entro il 2009, saranno adottati nuovi software di gestione contabile in ogni missione, più rispondenti alle necessità dell'organizzazione e alle esigenze dei Donors.

## 9. POLITICHE DEL PERSONALE

### 9.1. - La Direzione Risorse Umane

La selezione e la formazione del personale rimane uno dei compiti più difficili, soprattutto per gli operatori dedicati alle attività all'estero, a causa della rapidità e la quantità delle esigenze rispetto alle disponibilità di persone professionalmente preparate, con previa esperienza e che condividano i valori dell'organizzazione. INTERSOS considera infatti motivazione e professionalità come due componenti indispensabili e inscindibili nelle proprie attività umanitarie. Le operatrici e gli operatori devono infatti agire con professionalità ma guidati sempre dai principi umanitari e dai valori di solidarietà che INTERSOS intende comunicare e comportandosi in coerenza ad essi.

Il Direttore, che coordina l'unità e presidia particolarmente la selezione e la valutazione degli operatori all'estero, è coadiuvato da altre due persone che seguono l'amministrazione del personale e gli adempimenti contrattuali, il personale di sede e la formazione.

All'estero operano costantemente **tra i 60 e i 90 operatori**, suddivisi nei ruoli principali di Capi Missione, Capi Programma, Capi Progetto, Amministratori, Esperti settoriali e Logisti.

Per il personale con contratto di collaborazione (sia in Italia che all'estero) INTERSOS ha adottato l'**Accordo Quadro** stipulato tra l'Associazione delle Ong Italiane e le Organizzazioni di settore di Cgil, Cisl e Uil, sulla base delle disposizioni legislative in materia di collaborazioni coordinate e continuative. A questo Accordo Quadro, di cui INTERSOS è stato uno dei più attivi promotori, si fa quindi riferimento per tutti i contratti individuali.

Nel prossimo triennio si continuerà a dare attenzione, ovunque possibile, alla valorizzazione del **personale locale** fino ai più alti livelli di responsabilità, in particolare laddove la presenza di INTERSOS è rimasta costante e ha quindi potuto permettere formazione e valutazione degli operatori autoctoni. Ciò in coerenza con la visione di INTERSOS che vede nell'emergenza un'interruzione di un processo di sviluppo o comunque di evoluzione di un paese, che va quanto prima ripreso e favorito puntando sulle migliori risorse locali.

### 9.2. – Strumenti e procedure

L'unità Risorse Umane ha provveduto alla sistematizzazione di strumenti e procedure per la gestione del personale. In particolare si tratta dei seguenti strumenti:

- **Manuale delle risorse umane.** E' una guida che contiene la policy dell'organizzazione sul personale e raccoglie le informazioni relative alla gestione del personale (contratti, regolamento per lo staff internazionale, polizze assicurative, *job description* e termini di riferimento, ecc...)
- **Procedura di briefing e orientamento pre-partenza.** E' stato sistematizzato e standardizzato il percorso che ogni operatore deve seguire prima della sua partenza e i documenti che deve ricevere, conoscere e sottoscrivere. Il percorso informativo e formativo andrà potenziato e migliorato nel prossimo triennio, anche con momenti preparatori indipendenti dalla partenza immediata, al fine di giungere ad avere operatori meglio preparati e facilmente impiegabili nelle missioni all'estro.
- **Country Manuals.** Sono manuali di presentazione di ogni missione, con le informazioni basilari sul paese, sulle partnership, sui progetti e sulle finalità e obiettivi dell'organizzazione.

Questi manuali vengono illustrati e consegnati ad ogni operatore prima della partenza durante le fasi di orientamento e briefing in sede.

- **Processo interno di valutazione.** Si tratta di un sistema di valutazione delle performance degli operatori impiegati all'estero, basato su criteri standardizzati. Sulla base della valutazione sono decise le progressioni di ruolo.
- **Tabelle di remunerazione per gli operatori all'estero** E' stato rielaborato, nell'aprile 2009, il sistema di calcolo del compenso degli operatori umanitari impiegati all'estero, basato su una serie di punteggi relativi ad indicatori di professionalità, anzianità di servizio in INTERSOS o nelle emergenze e cooperazione internazionale, conoscenza del contesto operativo, delle lingue, ecc. Oltre al compenso lordo, definito per fasce e livelli, il sistema determina contemporaneamente il compenso netto ed il costo complessivo per l'organizzazione. I compensi degli operatori di Sede che si recano all'estero sono invece regolati con l'aggiunta di una limitata indennità estero alla normale remunerazione italiana.

### 9.3. – Lavoro di rete

Nel febbraio 2009, in occasione dell'incontro degli operatori di LINK 2007, è stato attivato un gruppo di lavoro sulle risorse umane a cui partecipano i referenti settoriali delle dieci Ong. E' stato avviato un confronto sulle diverse procedure, modalità e strumenti organizzativi adottati nella la gestione del personale, dalle fasi di reclutamento e selezione in poi. Sulla base delle problematiche comuni, è stato deciso di intensificare lo scambio e la permanente collaborazione tra le Ong di LINK 2007. Per INTERSOS, a cui è stato affidato il coordinamento di tale gruppo di lavoro, sarà una priorità per il prossimo triennio.

### 9.4. - Conciliare professionalità e solidarietà.

La gratuità è un valore a cui INTERSOS crede molto, ma che assume un significato particolare, data la specificità di un'organizzazione umanitaria che deve dare risposte di **qualità**, con **efficacia** ed in **tempi rapidi**. La gratuità di INTERSOS sta nell'assenza di lucro, nella gratuità del superlavoro, nella generosità, nel non tirarsi indietro di fronte alle difficoltà, nell'accettazione del disagio e del pericolo, nella prontezza della disponibilità ecc. Siamo convinti della non necessaria coincidenza tra "gratuità" e "gratis" come si tende invece normalmente ad affermare: nella solidarietà, i due termini non sono identici e possono esprimere concetti diversi e separabili. Gli operatori e le operatrici di INTERSOS sono professionisti, tecnici, operatori sociali, che vivono, con la loro famiglia, della propria remunerazione. Ecco perché non può esserci, nel caso dei nostri operatori, identità tra "gratuità" (cioè disponibilità, generosità, sacrificio) e "gratis" (cioè senza remunerazione). Essi ricevono un compenso che riconosce la professionalità e l'anzianità di lavoro, equivalente o poco superiore a quanto ricevono normalmente in Italia, al fine comunque di permettere una vita dignitosa, coprendo i normali costi famigliari in Italia e quelli per vivere nel paese in cui vanno ad operare. Si tratta comunque di cifre di gran lunga inferiori rispetto ai funzionari delle Agenzie Onu o delle Cooperazioni pubbliche, a nostro avviso talvolta esagerate e ingiustificabili. I criteri adottati da INTERSOS permettono di **coniugare, senza contraddizioni, professionalità, solidarietà e gratuità nella pienezza della disponibilità**.

## 8. POLITICHE VERSO I DONATORI E LE ISTITUZIONI

### 8.1. - Interlocazione istituzionale, fondi pubblici e privati e garanzia di indipendenza

INTER SOS rimane saldamente legata al concetto che le scelte delle Ong umanitarie debbano sempre essere definite in funzione dei bisogni delle popolazioni in pericolo. È **“l'imperativo umanitario”** a cui esse devono prioritariamente rispondere. Questo principio fondamentale viene tenuto presente nella richiesta e nell'uso dei finanziamenti pubblici o di enti privati, che non devono in alcun modo condizionare le priorità umanitarie dell'organizzazione. Attenzione particolare viene quindi posta a **non subire condizionamenti** da parte dei finanziatori rimanendo fedeli ai principi espressi nella Carta dei valori e nei codici di condotta ai quali abbiamo aderito.

Nella quasi totalità dei casi, INTER SOS realizza interventi scelti sulla base delle **proprie analisi e valutazioni, in stretto coordinamento** con i sistemi di risposta alle crisi umanitarie, in particolare delle Nazioni Unite, con i quali dialoga costantemente. Su queste basi esamina eventuali proposte di intervento da parte di governi o istituzioni pubbliche, rifiutando quelle che sono incompatibili con le proprie priorità e scelte.

Non è in contrasto con quanto sopra il mantenere una **costante interlocuzione politica**, in un confronto dialettico profondo e costruttivo, con le istituzioni governative e pubbliche. L'organizzazione mantiene un alto senso delle istituzioni anche di fronte a contrapposizioni politiche e a scelte non condivisibili. In particolare con il Ministero Affari Esteri e le sue Direzioni Generali - in primis la DG Cooperazione allo Sviluppo - INTER SOS ritiene utile mantenere una continua interlocuzione e collaborazione tenendo conto dei contesti di crisi in cui opera, che richiedono attente valutazioni anche attraverso confronti istituzionali.

Il limite alla collaborazione può venire solo da tentativi di delimitare l'autonomia della nostra organizzazione nei principi e nelle scelte strategiche ed operative in alcuni paesi o interventi.

Anche l'esperienza degli ultimi anni conferma che l'autonomia e l'indipendenza di INTER SOS permettono la massima libertà di interlocuzione e confronto con qualsiasi istituzione, comprese quelle militari, e qualsiasi partito o movimento politico, rimanendo chiaro e fermo il **riferimento ai propri principi, valori e scelte**, come espressi nel precedente capitolo primo.

### 8.2. - Collaborazioni istituzionali internazionali

La firma di alcuni **accordi di partenariato con agenzie ed organizzazioni internazionali** ha permesso il raggiungimento di risultati molto positivi. In particolare la strettissima relazione con le maggiori agenzie umanitarie del sistema delle Nazioni unite, ha posizionato l'organizzazione in diversi paesi di intervento tra gli attori non governativi di pari dimensione più presenti ed attivi nei lavori dei *'clusters'* settoriali e dei tavoli di coordinamento umanitario. La collaborazione è sfociata in un confronto e condivisione di strategie e scelte consolidate, perseguendo l'obiettivo di migliorare l'efficacia dell'azione in favore delle popolazioni più bisognose o in fuga da guerre, persecuzioni o calamità naturali.

Si è mantenuta ed ottimizzata una presenza permanente di INTER SOS a Ginevra promuovendo canali di comunicazione e collaborazione con le Agenzie umanitarie delle Nazioni Unite, in modo particolare **UNHCR e OCHA**, e con il network delle Ong ICVA.

Dal 2001 INTERSOS gode dello status consultivo presso **ECOSOC**, il Comitato Economico e Sociale delle Nazioni Unite. Si tratta di un luogo privilegiato di incontri e di scambi sulle politiche a cui contribuiamo, in particolare a Ginevra, sulle materie di nostra competenza.

Nel triennio, sarà data **continuità a queste collaborazioni istituzionali**, intensificandole in un confronto alla pari, sia a livello italiano che internazionale.

## 9. VISIBILITÀ, COMUNICAZIONE E RACCOLTA FONDI

### 9.1. – Comunicazione e Visibilità

La centralità delle attività sul campo e la focalizzazione delle risorse ed energie verso le attività, hanno fatto sì che sia stata nel tempo alquanto trascurata l'esigenza di visibilità dell'organizzazione, che rimane ancora poco conosciuta presso il grande pubblico. La stessa comunicazione di quanto si è fatto negli anni, con risultati talvolta straordinari, è stata sviluppata solo in maniera frammentata. Anche la tendenza di INTERSOS alla visibilità collettiva, con l'Associazione delle Ong italiane, con LINK 2007, con AGImondoONG, con AGIRE ecc. ha favorito questo processo.

Non sono bastati i pronunciamenti pubblici, i documenti di analisi e confronto con la politica, le interviste televisive e radiofoniche, i comunicati, gli articoli sulla carta stampata ecc. Se sono serviti a far riconoscere INTERSOS come interlocutore politico sulle tematiche umanitarie, della lotta alla povertà e della cooperazione con i paesi in sviluppo, non hanno contribuito alla sua visibilità più ampia presso la società italiana.

Il sito [www.intersos.org](http://www.intersos.org) ha visto una progressiva espansione dei contatti, mentre nel 2006, dopo dieci anni di vita, è stata interrotta la pubblicazione del quadrimestrale "INTER SOS". Nel triennio, a partire dal 2009, sarà rinnovato il sito istituzionale [www.intersos.org](http://www.intersos.org) e sarà lanciata una breve newsletter telematica che fornisca le informazioni sulle attività e le iniziative dell'organizzazione. Altre iniziative di comunicazione saranno studiate e valutate dall'Assemblea dei soci di anno in anno.

### 9.2. – Raccolta fondi

Nel prossimo triennio dovrà essere dedicata al tema una grande attenzione. La percentuale di fondi privati rimane ancora bassa, tra il 3 e il 12 % delle entrate, a seconda degli anni. Oltre ai sostenitori privati e al 5 per mille, si tratta soprattutto di istituzioni private (sindacali o enti vicini al sindacato, associazioni, fondazioni...).

Una verifica dell'impegno e delle iniziative messe in atto sarà fatta di anno in anno in sede assembleare.

Sarà costituita, con la collaborazione di persone precedentemente impegnate come operatori nei progetti, i "Comitati INTERSOS" a livello territoriale, previsti dallo Statuto per sostenere l'organizzazione attraverso campagne locali di comunicazione e di raccolta fondi e per aprirla alla partecipazione della società civile..