



MEDICI PER I DIRITTI UMANI ETS

Sede in VIA DEI ZENO 10 - ROMA

Codice Fiscale 97328850587, Partita Iva 10248871005

Iscrizione al RUNTS n. 122355 dal 29/11/2023

Bilancio sociale al 31/12/2025

Premessa

Il **Bilancio Sociale 2025** di Medici per i Diritti Umani ETS nasce con l'obiettivo di rendere conto, in modo trasparente e rigoroso, delle attività realizzate, delle risorse impiegate, dei risultati raggiunti e delle principali criticità incontrate nel corso dell'anno.

Il 2025 è stato un anno complesso, segnato da una riduzione complessiva dei volumi economici e da una contrazione significativa delle risorse disponibili per i progetti nazionali rivolti a migranti, rifugiati, richiedenti asilo, persone senza dimora e gruppi socialmente vulnerabili. Tale scenario ha inciso sulla continuità di alcuni interventi storici e ha confermato la necessità di rafforzare la diversificazione delle fonti di finanziamento e il sostegno dei donatori privati.

Al tempo stesso, MEDU ha dimostrato una significativa capacità di tenuta e adattamento. Il dinamismo dei progetti internazionali ha consentito di mantenere un portafoglio progettuale ampio e diversificato, con **13 progetti realizzati nel 2025**, il numero più alto mai raggiunto dall'organizzazione in un singolo esercizio. Gli interventi in **Niger, Ucraina** e nei **Territori occupati palestinesi/Israele** hanno confermato la capacità di operare in contesti di crisi, conflitto e fragilità istituzionale.

In Italia, nonostante la riduzione delle risorse, MEDU ha continuato a garantire interventi di prossimità, assistenza medico-psicologica, salute mentale transculturale e orientamento ai servizi, rivolti alle persone più esposte a esclusione sociale e sanitaria.

Il Bilancio Sociale rappresenta per MEDU non solo un adempimento formale, ma uno strumento di **trasparenza, accountability e dialogo** con soci, volontari, operatori, beneficiari, donatori, partner e stakeholder. In questa prospettiva, l'indipendenza finanziaria e operativa resta un bene prezioso da preservare, perché consente all'organizzazione di mantenere piena autonomia nella propria azione di cura, testimonianza e advocacy.

Il presente documento intende dunque offrire una rappresentazione fedele del lavoro svolto nel 2025, nella convinzione che il diritto alla salute resti uno dei luoghi fondamentali in cui si misura la tutela concreta della dignità umana.

Nota metodologica

Il bilancio sociale, in conformità a quanto stabilito dall'art. 14, comma 1 del Codice del Terzo Settore D.Lgs. n. 117/2017 (di seguito "Cts") si propone di:

1. fornire a tutti i portatori di interesse un quadro complessivo delle attività;
2. fornire informazioni utili sulla qualità dell'attività anche sotto il profilo etico-sociale;
3. analizzare il ruolo svolto nella società civile, evidenziando e divulgando il sistema valoriale e culturale di riferimento dell'organizzazione;
4. dimostrare ed informare sul valore aggiunto che le attività rilasciano alla intera comunità di riferimento;
5. diventare uno strumento per rendicontare le ricadute sociali in termini di utilità, di legittimazione ed efficienza delle attività svolte;
6. essere uno strumento di riflessione per tutti gli attori impegnati nell'organizzazione per il miglioramento dei servizi, dei prodotti, del rapporto sia con utenti, soci, lavoratori, finanziatori, clienti e fornitori, sia nel rispetto della dignità e dei diritti umani. Con particolare attenzione alla sicurezza sul posto di lavoro ed al rispetto dell'ambiente.

Il bilancio sociale, al di là degli obblighi di legge, diventa un formidabile strumento di comunicazione, di informazione e permette di valutare le attività in termini di:

- vantaggio per i soci e gli stakeholder;
- rispetto dei principi mutualistici e degli scopi sociali;
- utilità sociale per la collettività, anche attraverso comportamenti socio-ambientali responsabili.

Modalità di comunicazione

Il presente bilancio sociale è stato diffuso attraverso i seguenti canali:
Assemblea dei soci.

Principi di redazione

Il bilancio sociale è redatto dall'Ente secondo le linee guida adottate con decreto del Ministro del Lavoro e delle Politiche sociali del 4 luglio 2019 "Adozione delle Linee guida per la redazione del bilancio sociale degli enti del terzo settore", pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale n. 186 del 9 agosto 2019. Tali linee guida definiscono i seguenti principi di redazione del bilancio sociale:

- completezza: vanno identificati tutti i principali stakeholders che influenzano o sono influenzati dall'organizzazione e quindi inserite le informazioni rilevanti di interesse di ciascuno al fine di consentire a tali stakeholders di valutare i risultati sociali, economici ed ambientali dell'Ente;
- rilevanza: vanno inserite, senza omissioni, tutte le informazioni utili ad una valutazione da parte degli stakeholders, relativamente alla comprensione della situazione, dell'andamento dell'Ente e degli impatti economici, sociali ed ambientali dell'attività, informazioni che, comunque, potrebbero influenzare in modo sostanziale le valutazioni e le decisioni degli stakeholders;
- trasparenza: vanno chiariti i criteri utilizzati per rilevare e classificare le informazioni;
- neutralità: le informazioni vanno rappresentate in modo imparziale, documentando quindi aspetti positivi e negativi senza interessi di parte e senza distorsioni che siano volte al soddisfacimento dell'interesse degli amministratori o di una categoria di portatori di interesse;
- competenza di periodo: vanno documentati attività e risultati dell'anno di riferimento;
- comparabilità: vanno inseriti per quanto possibile dati che consentano il confronto temporale (come un certo dato varia nel tempo) e spaziale (confrontando il dato con quello di altri territori/enti);
- chiarezza: è necessario utilizzare un linguaggio accessibile anche a lettori privi di specifica competenza tecnica;
- veridicità e verificabilità: va fatto riferimento alle fonti informative utilizzate;
- attendibilità: bisogna evitare sovrastime di dati positivi o sottostime di dati negativi e non presentare dati incerti come se fossero certi;
- autonomia delle terze parti: laddove sia richiesto a soggetti terzi di collaborare alla redazione del bilancio sociale, ad essi vanno garantite autonomia e indipendenza nell'esprimere giudizi.

Cambiamenti significativi di perimetro:

Non vi è stata la necessità di modificare in maniera significativa il perimetro o i metodi di misurazione rispetto all'esercizio precedente.

Altre informazioni utili per comprendere il processo e la metodologia di rendicontazione:

I valori economici-finanziari riportati nel presente documento derivano dal bilancio d'esercizio dell'Ente. Per garantirne l'attendibilità è stato limitato il più possibile il ricorso a stime, le quali, ove presenti, sono opportunamente segnalate e fondate sulle migliori metodologie disponibili.

Il bilancio sociale si compone di quattro sezioni:

1. il profilo, dove vengono illustrate la storia, l'identità e l'assetto organizzativo (la "governance");
2. la rendicontazione sociale, dove vengono individuati i portatori di interesse dell'impresa (soci, lavoratori, finanziatori, fornitori, clienti e tutti gli stakeholder) e, con un sistema di indicatori, per ognuno viene valutato l'impatto prodotto dall'azione dell'organizzazione sotto il profilo economico, sociale e ambientale;
3. i risultati ottenuti e le linee programmatiche: in questa sezione è importante confrontare gli obiettivi nei riguardi dei portatori di interesse ed i benefici effettivamente ottenuti;
4. le prospettive future: in quest'ultima sezione trovano spazio gli obiettivi di miglioramento che l'organizzazione si propone per il futuro, ovviamente indicandone anche l'orizzonte temporale di riferimento.

Profilo dell'Ente

Identità e storia

Medici per i Diritti Umani (MEDU), associazione costituita nella forma giuridica di Associazioni non riconosciute e comitati, è un'organizzazione umanitaria e di solidarietà internazionale senza fini di lucro, indipendente da affiliazioni politiche, sindacali, religiose ed etniche. Tutto il patrimonio, comprensivo di ricavi, rendite, proventi, entrate comunque denominate viene utilizzato per lo svolgimento dell'attività statutaria ai fini esclusivi del perseguimento di finalità umanitarie, solidaristiche e di utilità sociale.

La sede legale dell'Associazione è a Roma in Via dei Zeno,10 mentre l'attività viene svolta nelle sedi operative di Via dei Volsci 101 a Roma ed in Via Monsignor Leto Casini a Firenze oltre che in tutti i territori nazionali e internazionali dove MEDU sviluppa i suoi progetti medico-umanitari.

MEDU è iscritta all'anagrafe unica delle Onlus. La lista delle Onlus iscritte è stata pubblicata sul sito dell'Agenzia delle entrate il 28 marzo 2022, aggiornata alla data del 22 novembre 2021 e successivamente pubblicata sulla Gazzetta ufficiale del 1° aprile 2022. L'Ente è iscritto al Registro Unico Nazionale del Terzo Settore ("R.U.N.T.S."), in data 29/11/2023, al numero 122355, nella sezione Altri enti del Terzo settore.

I contatti web di riferimento dell'Ente sono i seguenti:

- Indirizzi e-mail:
posta@mediciperidirittiumani.org
info@mediciperidirittiumani.org
- Indirizzi Pec:
pecmedu@pec.mediciperidirittiumani.org
MEDU-tesoriere@legalmail.it
- Sito internet:
www.mediciperidirittiumani.org

Missione

MEDU si propone di portare assistenza sanitaria alle popolazioni più vulnerabili nelle situazioni di crisi nel mondo e in Italia, di promuovere l'impegno volontario di medici ed altri operatori professionali della salute, così come di cittadini e professionisti di altre discipline necessari alle sue azioni. L'obiettivo è altresì sviluppare all'interno della società civile spazi democratici e partecipativi per la promozione del diritto alla salute e degli altri diritti umani e sostenere iniziative di cooperazione che valorizzino il ruolo dei partner locali e che rendano le popolazioni protagoniste del proprio sviluppo. Partendo dalla pratica medica ed in totale indipendenza, MEDU denuncia con una azione di testimonianza le violazioni dei diritti umani ed in particolare l'esclusione dal diritto alla salute, si impegna a sviluppare nuovi approcci e nuove pratiche di salute pubblica, fondati sul rispetto della dignità umana e delle diverse culture dei popoli, impegnandosi

anche ad intrattenere una relazione di totale trasparenza con i suoi donatori.

La nostra storia

MEDU si costituisce formalmente nel 2004 a Roma. L'organizzazione nasce dall'iniziativa di un gruppo di medici, ostetriche e volontari impegnati in una missione sanitaria a favore delle comunità indigene Kichwa delle Ande ecuadoriane.

Nel corso degli anni, MEDU è progressivamente cresciuta, avviando i progetti di clinica mobile a Roma e Firenze e ampliando successivamente il proprio intervento ad altri territori italiani, tra cui Calabria, Sicilia, Puglia, Basilicata e Piemonte. Parallelamente, l'organizzazione ha sviluppato attività anche in diversi contesti internazionali: inizialmente in Sud America e nel Sud-est asiatico, in particolare in Indonesia, e successivamente in Africa e Medio Oriente, dove da oltre dieci anni è attivo un intervento nei Territori occupati palestinesi.

Negli anni più recenti, MEDU ha ulteriormente ampliato e qualificato il proprio intervento in scenari caratterizzati da crisi umanitarie, conflitti e fragilità istituzionale, in particolare in Niger e in Ucraina. In tali contesti, l'organizzazione ha consolidato un approccio integrato che combina assistenza sanitaria, salute mentale, supporto psicosociale, formazione del personale locale e rafforzamento dei servizi. Parallelamente, in Italia, MEDU ha sviluppato in modo crescente i propri interventi di salute mentale transculturale, rivolti in particolare a migranti, rifugiati, richiedenti asilo e persone sopravvissute a tortura e violenza estrema, rafforzando il legame tra cura, testimonianza, ricerca e formazione.

Valori e principi

Nel perseguimento della propria missione, MEDU ispira il proprio agire ai valori dell'atto medico e ai principi dell'azione umanitaria.

Etica

medica

Prestare assistenza medico-umanitaria senza alcuna discriminazione di natura razziale, religiosa, filosofica, politica, sociale o culturale. Rispettare la dignità, l'identità, l'autonomia, la riservatezza e il diritto al consenso informato di ciascuna persona assistita.

Indipendenza

Operare in piena indipendenza da affiliazioni politiche, sindacali, religiose ed etniche, preservando l'autonomia dell'organizzazione nelle scelte operative, nella selezione dei finanziatori e nelle attività di testimonianza e denuncia.

Imparzialità

Assistere le persone senza distinzione di nazionalità, origine, religione, classe sociale, genere, orientamento o opinione politica, orientando l'intervento esclusivamente sulla base dei bisogni e dando priorità alle situazioni più urgenti e vulnerabili.

Neutralità

Non schierarsi a favore di alcuna delle parti in caso di conflitto armato, mantenendo come priorità l'accesso indipendente e sicuro alle vittime del conflitto, nel rispetto dei principi del diritto umanitario internazionale.

Testimonianza

A partire dalla pratica medica e dall'esperienza maturata sul terreno, documentare, denunciare e testimoniare le violazioni dei diritti umani, con particolare attenzione all'esclusione dal diritto alla salute.

Trasparenza

Mantenere una relazione chiara, responsabile e trasparente con sostenitori, donatori, partner, beneficiari e stakeholder, rendendo conto dell'utilizzo delle risorse e dell'impatto delle attività realizzate.

Utilità sociale

Operare senza finalità di lucro e con l'obiettivo di promuovere salute, dignità, inclusione sociale, autonomia e miglioramento della qualità della vita delle persone e delle comunità coinvolte nelle attività dell'organizzazione.

Attività – cosa facciamo

ai sensi dell'art. 5 del Codice del Terzo Settore

MEDU ha lo scopo di svolgere e promuovere, in Italia e all'estero, esclusivamente per finalità civiche, solidaristiche e di utilità sociale, attività di carattere sanitario, psicologico, psicosociale, educativo e di tutela dei diritti rivolte alle popolazioni emarginate e vulnerabili, con l'obiettivo di contribuire al loro benessere fisico, mentale e sociale.

L'organizzazione presta assistenza alle persone colpite da eventi dannosi, individuali o collettivi, quali conflitti, migrazioni forzate, catastrofi naturali, tortura, violenza estrema, esclusione sociale e marginalità sanitaria. Accanto all'attività di cura, MEDU testimonia e denuncia le violazioni del diritto alla salute e, più in generale, dei diritti umani nei diversi contesti in cui opera.

Nel corso degli ultimi anni, MEDU ha sviluppato strategicamente quattro principali assi di intervento.

Cure mediche e psicologiche

MEDU tutela il diritto alla salute fornendo assistenza sanitaria, supporto psicologico e presa in carico medico-psicosociale alle persone più vulnerabili, sia in Italia sia all'estero. L'attività di cura è accompagnata da un'azione di informazione, orientamento e accompagnamento ai servizi territoriali, fondamentale per favorire l'accesso effettivo ai servizi sanitari e socio-sanitari.

Testimonianza

Oltre alla cura, MEDU documenta, denuncia e testimonia le violazioni dei diritti umani riscontrate nel corso delle proprie attività, attraverso comunicati, rapporti, dossier, attività di advocacy, incontri pubblici e momenti di confronto con istituzioni, società civile e opinione pubblica.

Ricerca

Parallelamente all'attività di assistenza medico-psicologica, MEDU promuove attività di ricerca operativa finalizzate a migliorare la qualità degli interventi rivolti alle popolazioni vulnerabili. Negli ultimi anni, la ricerca si è concentrata in particolare sulla psicotraumatologia e sulla salute mentale transculturale, con l'obiettivo di sviluppare percorsi di cura e riabilitazione sempre più efficaci per migranti, rifugiati e persone sopravvissute a tortura e ad altri trattamenti crudeli, inumani e degradanti.

Formazione

Alle attività di cura, testimonianza e ricerca si affianca un impegno costante nella formazione. In Italia, MEDU realizza percorsi formativi sulla salute mentale transculturale rivolti a operatori sanitari, sociali e dell'accoglienza, valorizzando l'esperienza maturata nei propri centri clinici. All'estero, le attività formative si concentrano sull'aggiornamento di medici, operatori sanitari e figure locali di riferimento, contribuendo al rafforzamento delle competenze e dei sistemi di tutela della salute nei territori di intervento.

Attività svolte

Il **bilancio 2025** evidenzia una contrazione dei volumi economici complessivi rispetto all'esercizio precedente, con entrate totali pari a **2.102.517,28** euro, in diminuzione di circa il **16%** rispetto al 2024. Tale riduzione è stata accompagnata da un corrispondente contenimento delle uscite ante imposte, pari a **2.119.732,70** euro, anch'esse in diminuzione di circa il **15%** rispetto all'anno precedente.

Il risultato economico ante imposte registra un lieve disavanzo di 17.215,42 euro, che, in rapporto al volume complessivo delle entrate, può essere considerato contenuto. Il dato conferma una sostanziale capacità dell'organizzazione di mantenere l'equilibrio gestionale anche in un anno caratterizzato da una riduzione delle risorse disponibili.

Particolarmente rilevante è la quota di spesa destinata ai progetti, pari a **1.870.253,58** euro, corrispondente a circa l'**88%** delle uscite totali. Tale dato conferma l'elevata capacità di MEDU di orientare le proprie risorse verso le attività istituzionali e operative, mantenendo limitata l'incidenza dei costi generali e di struttura.

- I **progetti nazionali** hanno registrato per il secondo anno consecutivo un decremento della spesa complessiva dovuto all'effetto della drastica diminuzione dei finanziatori internazionali impegnati a sostenere progetti in Italia rivolti a migranti e rifugiati fenomeno che non ha riguardato solo Medu ma è stata una tendenza generale. Nello specifico la spesa è stata di **253.624,41** con un decemento del **48%** rispetto al 2024.

Nel corso del 2025 MEDU ha gestito complessivamente sei progetti nazionali. Nessuno di essi ha registrato una spesa

complessiva superiore ai 100.000 euro, a differenza dell'anno precedente, quando due progetti — Centro Psychè/Roma e ON.TO/Sicilia — avevano superato tale soglia. Questo dato riflette la contrazione complessiva delle risorse disponibili per gli interventi nazionali, in particolare per quelli rivolti a migranti, rifugiati e richiedenti asilo.

Nonostante tale riduzione, i progetti destinati a migranti, rifugiati e richiedenti asilo continuano a mantenere una prevalenza significativa all'interno delle attività nazionali dell'organizzazione. Accanto agli interventi di salute di base, si conferma e si rafforza progressivamente l'attenzione alla salute mentale delle persone in condizioni di vulnerabilità sociale. In particolare, attraverso la clinica mobile, MEDU ha sviluppato interventi rivolti a popolazioni residenti in alcuni quartieri periferici di Roma, tra cui Bastogi e Idroscalo di Ostia, dove la marginalità sociale, la precarietà abitativa e le difficoltà di accesso ai servizi sanitari continuano a rappresentare fattori rilevanti di esclusione.

Nel dettaglio, i progetti implementati in Italia nel 2025 sono stati i seguenti.

1. Un camper per i diritti – Roma

L'unità mobile di MEDU a Roma raggiunge le periferie, gli insediamenti informali e le stazioni ferroviarie, al fine di garantire cure mediche di base e fornire informazioni sul diritto alla salute e sulle modalità di accesso ai servizi socio-sanitari territoriali. L'unità mobile costituisce un presidio di salute di prossimità, il cui fine non si esaurisce nella cura, ma mira al benessere complessivo della persona. Il camper, allestito come ambulatorio medico, opera con un'équipe multidisciplinare composta da medico, coordinatore, operatore, logista e, nelle uscite a Bastogi e Idroscalo di Ostia, anche da uno psicologo. Il team si avvale inoltre del supporto di mediatori culturali e di volontari, tra cui medici e operatori. Nel corso dell'anno, l'unità mobile ha operato prevalentemente presso le stazioni Tiburtina e Termini e nei quartieri di Bastogi e Idroscalo di Ostia.

2. Centro Psychè “Francesca Uneddu” per la salute mentale transculturale – Roma

Il Centro clinico Psychè fornisce assistenza medico-psicologica alle persone sopravvissute a tortura e a trattamenti crudeli, inumani e degradanti. Al tempo stesso, svolge attività di documentazione e ricerca sul tema, con l'obiettivo di contribuire alla prevenzione e al contrasto della tortura e degli altri trattamenti crudeli, inumani e degradanti. Il Centro Psychè adotta un approccio integrato alla persona, che unisce la dimensione specificamente clinica — attraverso terapia medica, psicoterapia cognitivo-comportamentale culturalmente adattata e tecniche specifiche di rielaborazione delle memorie traumatiche basate essenzialmente sulla narrazione e sulla testimonianza — alla dimensione psicosociale, mediante attività di informazione e orientamento e laboratori di musica e teatro, finalizzati alla piena integrazione del paziente nella società di accoglienza. Nel corso del 2025, accanto agli interventi individuali, sono stati avviati interventi di gruppo presso alcuni centri di accoglienza per rifugiati e richiedenti asilo, basati sulla psicoeducazione e su tecniche di imagery rescripting per la rielaborazione del trauma.

3. Un camper per i diritti – Firenze

L'unità mobile di MEDU a Firenze raggiunge insediamenti informali, baraccopoli, edifici occupati, insediamenti spontanei e stazioni, nella città di Firenze e nei comuni limitrofi, al fine di garantire cure mediche di base e fornire informazioni sul diritto alla salute e sulle modalità di accesso ai servizi socio-sanitari territoriali. L'équipe multidisciplinare della clinica mobile è composta da un coordinatore, un responsabile medico, un mediatore culturale e diverse figure professionali, sanitarie e non sanitarie, che operano a titolo volontario con un approccio multidisciplinare: medici, infermieri, ostetriche, psicologi, antropologi, sociologi, operatori sociali e legali. Nel corso dell'anno, l'unità mobile ha operato in diverse aree marginali nei comuni di Firenze, Prato e Pistoia.

4. Salute mentale Firenze

L'intervento di salute mentale a Firenze ha compreso il progetto “Persefone. Consultorio per donne straniere vittime di tratta e di tortura”² e il progetto di supporto medico-psicologico Centro Psychè ex Fila. **Persefone**, ambulatorio della USL Toscana Centro, si avvale di un'équipe multidisciplinare per favorire una presa in carico integrata di donne vittime di tratta e di tortura, richiedenti asilo e/o titolari di protezione internazionale. MEDU partecipa al progetto fornendo assistenza psicologica alle donne che vi si rivolgono. Il **Centro Psychè ex Fila** ha avuto come obiettivo principale il supporto a migranti senza fissa dimora e in condizioni di fragilità, favorendo l'individuazione precoce e la presa in carico medico-psicologica e psicosociale delle persone con disagio psichico, in particolare se derivante da torture e violenze

subite. A causa della limitata disponibilità di risorse finanziarie, le attività progettuali del Centro Psychè ex Fila si sono concluse nel mese di marzo.

5. Terragiusta / Campagne Aperte. Contrasto allo sfruttamento in agricoltura e sviluppo dei territori – Calabria

MEDU opera dal 2014 nella Piana di Gioia Tauro. La presenza di una clinica mobile permette di raggiungere i luoghi più marginali e i gruppi di popolazione più vulnerabili, spesso esclusi di fatto dall'accesso alle cure. Il progetto Campagne Aperte, della durata di 26 mesi, è iniziato a gennaio 2023 ed è proseguito fino a marzo 2025. L'obiettivo è stato contribuire all'avvio di interventi integrati e di sistema, volti a rafforzare i processi di affrancamento dallo sfruttamento lavorativo e dall'isolamento sociale dei lavoratori agricoli stranieri nel territorio della Città Metropolitana di Reggio Calabria. Il progetto si è concentrato sull'accompagnamento dei lavoratori verso una maggiore consapevolezza dei propri diritti, l'inserimento lavorativo, il diritto all'abitare e il diritto alla salute. Ha inoltre promosso l'attivazione di un circuito economico virtuoso, con il coinvolgimento di attori pubblici e privati e la partecipazione dell'intera comunità.

6. ON.TO. Stop alla tortura dei rifugiati lungo le rotte migratorie dai paesi sub-sahariani al Nord Africa – Sicilia

Il progetto ON.TO, attivo a Ragusa dal 2014, è stato finalizzato a fornire assistenza psicologica e psichiatrica a persone sopravvissute a tortura e a trattamenti crudeli, inumani e degradanti. L'intervento si è sviluppato a partire dall'identificazione precoce dei soggetti più vulnerabili e dalla successiva attivazione di percorsi riabilitativi strutturati, basati su sessioni individuali di psicoterapia. Il progetto ha contribuito a colmare una lacuna del Servizio Sanitario Nazionale nella presa in carico di migranti con gravi psicopatologie dovute a violenza estrema, garantendo anche un accompagnamento nel processo di richiesta di protezione internazionale presso le Commissioni Territoriali competenti e durante eventuali procedure di appello. A causa della limitata disponibilità di risorse finanziarie, le attività progettuali si sono concluse nel mese di ottobre.

Nel 2025 non è stato invece possibile proseguire il progetto Oulx – Frontiera Solidale in Piemonte. Tale interruzione è stata determinata esclusivamente dalla mancanza di fondi dedicati, nonostante permanesse da parte di MEDU una chiara volontà strategica di continuità dell'intervento.

- **I progetti internazionali** hanno registrato una spesa complessiva di **1.616.629,17 euro**, ossia con un decremento del 5% rispetto all'anno precedente (1.698.775,59 euro). Bisogna comunque considerare che il 2024 aveva fatto registrare un incremento dell'80% rispetto al 2023. Nel dettaglio i progetti internazionali implementati nel 2025 sono i seguenti:

1. Sviluppo del Programma nazionale di salute mentale in Niger

Nel 2025 si è svolto il terzo e conclusivo anno del progetto triennale "Sviluppo del Programma nazionale di salute mentale in Niger", finanziato da AICS e Tavola Valdese. L'intervento ha avuto l'obiettivo di contribuire al miglioramento del benessere e della salute mentale della popolazione e alla riduzione della mortalità prematura da malattie non trasmissibili in Niger, attraverso il potenziamento delle infrastrutture, la formazione del personale sanitario e azioni di informazione e sensibilizzazione rivolte alla popolazione. Uno dei risultati più significativi del progetto è stata la realizzazione del primo reparto di neuropsichiatria infantile del Niger, sia in termini infrastrutturali sia attraverso la formazione del personale e il supporto all'operatività del servizio.

2. Promozione della convivenza pacifica, della protezione e del dialogo interreligioso in Niger

È proseguito il progetto "Promozione della convivenza pacifica, della protezione e del dialogo interreligioso in Niger", della durata di 24 mesi, anch'esso finanziato da AICS, la cui conclusione è prevista per aprile 2026. Il progetto mira a rafforzare la protezione socio-sanitaria e l'inclusione socio-economica della popolazione residente e migrante, nonché a favorire la convivenza pacifica nella regione di Niamey.

3. Ensemble: formazione e lavoro per i progetti di vita e la presa in carico delle persone con disabilità neuropsichiatrica in Niger

Nel mese di giugno 2025 ha preso avvio il progetto "Ensemble: formazione e lavoro per i progetti di vita e la presa in carico delle persone con disabilità neuropsichiatrica in Niger", della durata di 36 mesi. L'obiettivo specifico dell'intervento è migliorare l'accesso all'occupazione per i professionisti della salute mentale, fornendo competenze avanzate per la presa in carico delle persone con disabilità psicofisica, e favorire l'inserimento socio-lavorativo di giovani

e donne con disabilità. Il progetto si pone in naturale continuità con il precedente programma di sviluppo del Programma nazionale di salute mentale e mira a rafforzarne la sostenibilità. Tra le azioni più significative sono previste la realizzazione di tirocini internazionali per giovani professionisti nigerini presso le Università di Roma Tor Vergata e Losanna, nonché la creazione di un centro pilota per la presa in carico di bambini e adolescenti con disabilità neuropsichiatriche in uno dei quartieri più popolosi di Niamey. L'intervento consentirà inoltre di avviare una prima collaborazione strutturata tra le due università europee e l'Università di Niamey, anch'essa partner del progetto insieme al Ministero della Salute del Niger.

4. Assistenza sanitaria e supporto psicologico e psicosociale in favore della popolazione colpita dal conflitto nella regione di Chernivtsi – Ucraina

Nel mese di maggio 2025 si è conclusa la seconda fase del progetto “Assistenza sanitaria e supporto psicologico e psicosociale in favore della popolazione colpita dal conflitto nella regione di Chernivtsi”, in Ucraina, della durata di 15 mesi e finanziato da AICS e LDSC. Il progetto ha avuto l'obiettivo di migliorare le condizioni di salute psicofisica della popolazione sfollata dell'Oblast di Chernivtsi, attraverso l'erogazione di assistenza medica di base, supporto psicologico e sostegno psicosociale; la formazione del personale delle organizzazioni della società civile locali sul primo soccorso psicologico; e il rifornimento delle strutture sanitarie con attrezzature, farmaci e materiale sanitario.

5. PROSPECT: Programma di Risposta Olistica: Salute, Protezione, Educazione nei Centri Territoriali – Ucraina

Nel 2025 si è concluso anche il progetto “PROSPECT: Programma di Risposta Olistica: Salute, Protezione, Educazione nei Centri Territoriali”, realizzato in Ucraina in partenariato con la OSC ASVI, capofila dell'intervento, e finanziato da AICS e LDSC. Il progetto, della durata di 12 mesi, ha avuto l'obiettivo di fornire assistenza umanitaria multisettoriale e accesso ai servizi di base a persone sfollate, residenti e rientrate, attraverso Centri Comunitari e Unità Mobili nelle aree prossime al conflitto nell'est e nel sud dell'Ucraina. Gli oblast di intervento di MEDU sono stati Kharkiv, Mykolaiv e Zaporizhzhia.

6. Risposta multisettoriale integrata ai bisogni urgenti di salute, protezione e igiene della popolazione colpita dal conflitto a Kharkiv e Donetsk – Ucraina

Nel mese di ottobre 2025 ha preso avvio il progetto “Risposta multisettoriale integrata ai bisogni urgenti di salute, protezione e igiene della popolazione colpita dal conflitto a Kharkiv e Donetsk”, in Ucraina, della durata di 15 mesi. Il progetto mira a garantire l'accesso a servizi integrati di salute, protezione, salute mentale e WASH per le popolazioni vulnerabili colpite dal conflitto negli oblast di Kharkiv e Donetsk. Le attività integrano salute, protezione e MHPSS attraverso counseling individuale, attività di gruppo, psicoeducazione, contrasto allo stigma, monitoraggio della protezione e referral verso servizi essenziali e specialistici. Sono inoltre previsti supporto a persone con disabilità, assistenza individuale di protezione, distribuzione di farmaci e attrezzature mediche, dispiegamento di unità mobili in aree remote o emergenziali, nonché attività di formazione e supervisione del personale sanitario secondo un approccio sensibile al trauma.

7. Territori occupati palestinesi e Israele

Nel 2025 sono riprese alcune attività dei progetti attivi ininterrottamente dal 2009 nei Territori occupati palestinesi — Cisgiordania e Striscia di Gaza — e in Israele, realizzati in partenariato con Physicians for Human Rights Israel, dopo l'interruzione avvenuta nel 2024 a seguito degli eventi dell'ottobre 2023. In particolare, sono riprese le attività delle cliniche mobili in Cisgiordania e le attività della Open Clinic di Jaffa, rivolte a rifugiati e persone in condizioni di particolare vulnerabilità.

Nel complesso, il 2025 ha confermato una significativa capacità di tenuta e adattamento delle attività progettuali di MEDU. Pur in presenza di una marcata riduzione delle risorse disponibili per i progetti nazionali, che ha comportato la conclusione anticipata o la mancata prosecuzione di alcuni interventi, l'organizzazione ha mantenuto un portafoglio progettuale ampio e diversificato.

Il dinamismo dei progetti internazionali ha compensato in parte la contrazione registrata a livello nazionale, consentendo a MEDU di realizzare complessivamente 13 progetti nel corso dell'anno, il numero più alto mai raggiunto dall'organizzazione in un singolo esercizio. Le progettualità implementate hanno confermato la centralità degli interventi rivolti a migranti, rifugiati, richiedenti asilo, sopravvissuti a tortura, persone senza dimora, persone con disabilità e popolazioni colpite da conflitti o fragilità istituzionale.

Il quadro delle attività 2025 evidenzia inoltre il progressivo rafforzamento di un approccio progettuale integrato, in cui salute di base, salute mentale, protezione, supporto psicosociale, formazione del personale locale e rafforzamento dei servizi si combinano in interventi multidisciplinari e orientati ai diritti. In questo senso, pur dentro un contesto finanziario più difficile, il 2025 ha rappresentato un anno di forte attivazione progettuale e di consolidamento della capacità di MEDU di operare in contesti complessi, sia in Italia sia all'estero.

Il sistema di governance

La "governance" riguarda le modalità e i processi aziendali da porre in essere allo scopo di aggiungere valore alle attività e di consolidare la buona reputazione aziendale presso gli stakeholder, in un'ottica di continuità e successo nel medio-lungo termine. Un'adeguata governance è strumento per aumentare la competitività dell'impresa e la sua capacità di attrarre risorse di qualità e capitale di debito e di rischio.

Viene, ora, definito il ruolo ed il funzionamento degli organi sociali, l'organizzazione delle risorse umane, con riferimento a funzioni, responsabilità e processi a livello decisionale ed a livello operativo, infine le modalità di gestione dei conflitti di interesse e delle competenze.

Dati sugli associati

Nel corso dell'esercizio 2025, gli associati ordinari sono stati 20 (di cui 12 in regola con il pagamento della quota annuale) mentre il Consiglio Direttivo è stato composto da otto persone. Il Consiglio si è riunito nove volte nel corso dell'esercizio appena passato. Il Consiglio Direttivo ha, tra le altre attività, quella di ideare i programmi dell'Ente e attuare quelli approvati dall'Assemblea; trovare le risorse finanziarie destinate al raggiungimento degli scopi sociali; predisporre il bilancio preventivo e consuntivo; vigilare sull'osservanza dello statuto, sulla completa e regolare gestione morale, contabile, finanziaria e su quanto può interessare l'andamento dell'Ente; stabilire e mantenere contatti con gli stakeholder per perseguire gli scopi istituzionali; organizzare e coordinare i diversi comitati e gruppi di lavoro e, ai fini di un migliore svolgimento delle attività, può nominare tutte le cariche che ritenga necessarie, determinandone funzioni e poteri.

Struttura Organizzativa

La struttura organizzativa di MEDU è dimensionata su due macrostrutture principali interagenti fra loro:

Struttura associativa composta dall'Assemblea dei soci e dal CD con il compito di definire gli orientamenti e le linee strategiche di fondo dell'associazione. Il CD può designare le Sedi territoriali. Le Sedi territoriali sono costituite da gruppi di soci e/o volontari e da uno staff che concorrono al raggiungimento degli obiettivi dell'Associazione in coordinamento con la Sede nazionale. Attualmente, oltre alla Sede nazionale di Roma, sono attive le Sedi territoriali della Toscana e del Piemonte.

Struttura operativa a cui è affidata la gestione esecutiva dei progetti e dei servizi di MEDU. Complessivamente fanno parte della struttura circa 39 persone, tra gli staff della Sede nazionale, delle Sedi territoriali e i team dei progetti presenti sul terreno. Presso la sede nazionale sono operativi i seguenti Desk: progetti nazionali, progetti internazionali, amministrazione, risorse umane, comunicazione e raccolta fondi. Il Coordinatore Generale ha la responsabilità, in esecuzione delle delibere dell'Assemblea e del CD, della gestione e del coordinamento della struttura operativa.

Il sistema di governance

L'Assemblea Generale è composta da tutti i membri di MEDU. All'interno dell'Assemblea il diritto di voto è assegnato a tutti i membri attivi che hanno adempiuto ai loro obblighi annuali di associazione. L'Assemblea stabilisce le linee guida generali per il raggiungimento degli scopi dell'Associazione ed agisce nei limiti e con i poteri concessi ai sensi dell'art. 25 del Cts.

Il Consiglio Direttivo (CD) è composto da un minimo di 5 (cinque) ad un massimo di 9 (nove) membri eletti tra tutti i soci votanti. Nel 2025 i membri del CD sono stati 8. All'organo amministrativo si applicano le norme previste al Capo III del Cts, all'art. 26 e successivi. I membri che fanno parte degli organi direttivi di partiti politici, organizzazioni sindacali o di altre organizzazioni umanitarie non sono eleggibili. Il CD può richiedere il supporto di tecnici o esperti, invitandoli espressamente a partecipare alle riunioni del CD come consulenti. Il Coordinatore Generale partecipa alle riunioni del Consiglio con un ruolo strettamente consultivo.

Il CD è eletto dall'Assemblea Generale dei soci. Ogni membro del Consiglio dura 3 (tre) anni e può essere rieletto. Nel caso in cui un membro del CD venga rimosso durante l'anno finanziario, il CD può a sua discrezione cooptare un sostituto nel CD che rimarrà in carica fino alla successiva riunione dell'Assemblea.

Il CD elegge tra i suoi membri un presidente, un vicepresidente, un tesoriere e un segretario. Tutte le cariche sono

elettive e i membri esercitano le loro attività all'interno dell'Associazione gratuitamente. Il CD tiene almeno una riunione regolare ogni tre mesi su convocazione del Presidente o, se richiesto da un minimo di un terzo (1/3) dei membri del Consiglio. Seguendo le linee guida stabilite dall'Assemblea Generale, al CD sono assegnati pieni poteri per la gestione ordinaria e straordinaria dell'Associazione, la promozione e la pianificazione di tutte le attività così come l'erogazione e la distribuzione delle risorse dell'Associazione per il raggiungimento degli obiettivi descritti nello Statuto.

Leadership e gestione

In accordo con le risoluzioni dell'Assemblea Generale e del CD, il Coordinatore Generale ha il compito di coordinare le attività, supervisionare l'Amministrazione e gestire le risorse umane dell'Associazione. Il Coordinatore Generale - insieme al Tesoriere quando si tratta di spese - elabora e presenta al CD proposte di attività, progetti e altre iniziative e si occupa dell'assunzione di personale e consulenti. Il Coordinatore Generale è responsabile della cassa e gestisce le spese di funzionamento, secondo quanto stabilito dal bilancio annuale di previsione e dalle delibere adottate dal CD. Il Coordinatore Generale assiste il Presidente, il Consiglio Direttivo e il Tesoriere nell'esecuzione delle delibere dell'Associazione. Coordina inoltre, insieme al Presidente e ad altri membri designati del CD, l'elaborazione del rapporto annuale delle attività e del bilancio sociale dell'associazione. Il Coordinatore Generale, insieme al Presidente e al Tesoriere, può prendere misure di emergenza e informare il Consiglio Direttivo alla prima riunione.

Il Coordinatore Generale è nominato dal CD ed è il direttore della Struttura Operativa. Durante il 2025 la struttura operativa si è avvalsa di 32 dipendenti e 7 consulenti con partita iva.

Si evidenzia il processo di gestione democratico e di partecipazione all'attività di MEDU, in quanto il CD, nel corso dell'esercizio sociale si è riunito 9 volte e la partecipazione media è stata del 70% mentre l'Assemblea dei soci si è riunita una volta con una media di 40 partecipanti.

La tabella sottostante riporta le informazioni sulla composizione della base sociale:

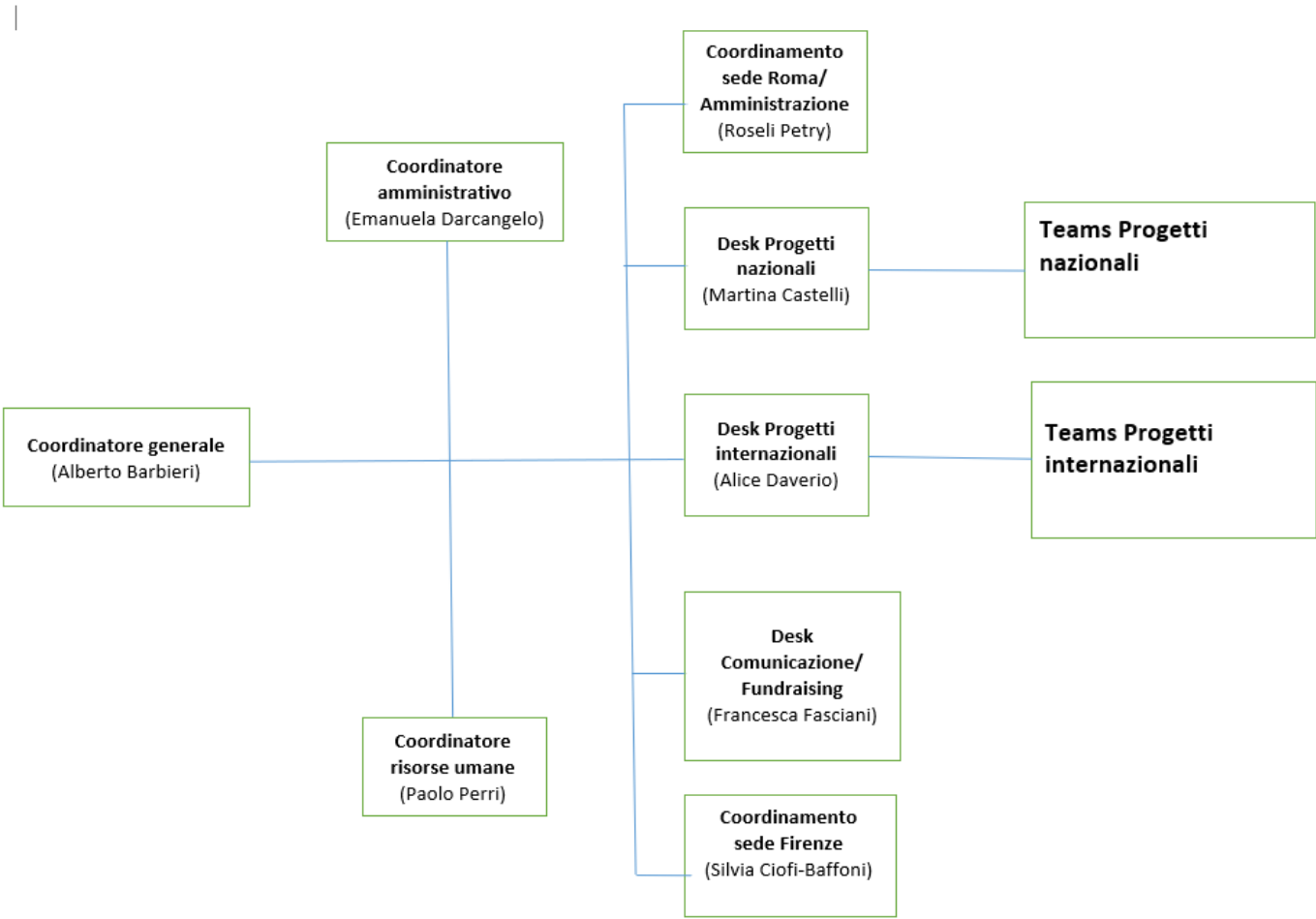
Volontari complessivi	n. 108
Volontari medici	n.59
Altri volontari sanitari	n.10
Volontari socio-sanitari	n.19
Soci	n.20

Di seguito la composizione del Consiglio Direttivo (al 31 dicembre 2025):

Marzo Zanchetta – Presidente
 Cristina Marchetti – Vice-Presidente
 Giuseppe Barbieri – Tesoriere
 Marco Alesini – Segretario
 Francesco Albertoni

Massimo Fantoni
Rita Murri
Cristiano Pulcinelli

Di seguito la composizione della Struttura Operativa (al 31 dicembre 2025):



Organo di controllo e soggetto incaricato della revisione legale

Ai sensi degli artt. 30 e 31 del Cts, di seguito vengono esposti i dati relativi al soggetto incaricato della revisione legale: Dottoressa Anna Clara Salvatore, iscritta al Registro revisori al n. 146226.

Politiche sociali

a) Risorse umane

Assumendo la centralità della persona — beneficiari, operatori, volontari, collaboratori e soci — come riferimento costante del proprio operare, MEDU pone particolare attenzione alle persone che costituiscono la base sociale e il tessuto relazionale dell’organizzazione. Esse vengono valorizzate e coinvolte come parte attiva della vita associativa e come elemento essenziale per la realizzazione della missione.

Nel corso del 2025, MEDU ha continuato ad avvalersi di una rete ampia e multidisciplinare di persone impegnate nelle attività in Italia e all’estero. La struttura operativa si è avvalsa di **32 dipendenti** e **7 consulenti con partita IVA**. Accanto a tali figure, l’organizzazione ha potuto contare su **108 volontari complessivi**, di cui **59 medici**, **10 altri volontari sanitari**, **19 volontari socio-sanitari** e **20 soci**.

MEDU attribuisce particolare importanza alla fidelizzazione dei membri permanenti della struttura operativa, in particolare dei desk e delle funzioni di coordinamento, amministrazione, progettazione e supporto alle attività sul terreno. La permanenza media di tali figure all'interno dell'organizzazione, pari a circa **5,3 anni**, rappresenta un indicatore significativo di continuità, consolidamento delle competenze e mantenimento della memoria organizzativa.

L'Ente favorisce inoltre, per quanto possibile, modalità di lavoro flessibili, incluso il ricorso allo **smart working**, compatibilmente con le esigenze operative e progettuali. Particolare attenzione viene dedicata alla sicurezza e al benessere degli operatori, collaboratori e volontari impegnati in contesti complessi, sia in Italia — quartieri marginali, insediamenti informali, grandi stazioni metropolitane — sia all'estero, in aree di crisi, conflitto o instabilità politico-istituzionale. In tali contesti, MEDU promuove pianificazione attenta delle attività, procedure di comunicazione e monitoraggio, supervisione e, ove possibile, misure volte a prevenire sovraccarico, stress lavoro-correlato e burnout.

La formazione del personale, dei collaboratori e dei volontari rappresenta un ambito che MEDU intende rafforzare ulteriormente, al fine di consolidare competenze tecniche, cliniche, amministrative, progettuali e di sicurezza, migliorando la qualità degli interventi e valorizzando il capitale umano dell'organizzazione.

b) Ambito territoriale

Medici per i Diritti Umani opera sia in Italia sia all'estero a favore delle popolazioni più vulnerabili, in contesti di crisi, marginalità sociale, esclusione sanitaria, conflitto o fragilità istituzionale.

Nel corso del 2025, MEDU ha operato in Italia in diversi territori del **Lazio**, della **Toscana**, della **Calabria** e della **Sicilia**, attraverso interventi di prossimità, cliniche mobili, centri clinici, attività di salute mentale transculturale, supporto medico-psicologico, orientamento ai servizi e presa in carico di persone in condizioni di vulnerabilità. Non è stato invece possibile proseguire il progetto **Oulx – Frontiera Solidale** in Piemonte, a causa della mancata disponibilità di fondi dedicati, nonostante permanesse una chiara volontà strategica di continuità dell'intervento.

A livello internazionale, MEDU ha realizzato progetti in **Niger**, **Ucraina** e nei **Territori occupati palestinesi/Israele**. In Niger, l'organizzazione ha consolidato il proprio impegno nel rafforzamento del sistema nazionale di salute mentale, in collaborazione con il Ministero della Salute e il Programma Nazionale di Salute Mentale. In Ucraina, MEDU ha proseguito e ampliato interventi integrati di salute, salute mentale, protezione e supporto psicosociale rivolti alla popolazione colpita dal conflitto. Nei Territori occupati palestinesi e in Israele, sono riprese alcune attività realizzate in partenariato con Physicians for Human Rights Israel, dopo l'interruzione avvenuta nel 2024 a seguito degli eventi dell'ottobre 2023.

Nel complesso, il 2025 ha confermato la capacità di MEDU di mantenere un portafoglio progettuale ampio e diversificato. Pur in presenza di una significativa contrazione delle risorse disponibili per i progetti nazionali, il dinamismo dei progetti internazionali ha consentito di realizzare complessivamente **13 progetti**, il numero più alto mai raggiunto dall'organizzazione in un singolo esercizio.

c) Gestione dei servizi

La realizzazione di interventi e servizi di qualità dipende in larga misura dalle competenze, dalla motivazione e dalla continuità del personale, dei collaboratori e dei volontari. Ogni operatore contribuisce in modo diretto alla qualità dell'azione di MEDU e alla capacità dell'organizzazione di rispondere ai bisogni delle persone assistite.

Per questo motivo, MEDU pone attenzione alle diverse fasi che sostengono la vita lavorativa e operativa delle persone coinvolte: selezione, inserimento, formazione, specializzazione, sicurezza, supervisione, valorizzazione del lavoro svolto e confronto costante con i desk e la direzione. La cura della risorsa umana si realizza attraverso il sostegno all'operatività quotidiana, la valorizzazione delle competenze individuali, la capacità di mettere in rete esperienze diverse e la disponibilità a un confronto continuo tra struttura operativa, coordinamenti territoriali, équipe di progetto e organi associativi.

Nel 2025, la gestione dei servizi ha dovuto confrontarsi con un contesto finanziario più complesso, in particolare per quanto riguarda i progetti nazionali. La contrazione dei finanziamenti destinati agli interventi in Italia ha richiesto una particolare attenzione alla sostenibilità, alla continuità delle attività prioritarie e alla razionalizzazione delle risorse disponibili. Al tempo stesso, la crescita e l'articolazione dei progetti internazionali hanno richiesto il rafforzamento delle capacità di coordinamento, monitoraggio, rendicontazione, sicurezza e accompagnamento dei partner.

L'approccio di MEDU alla gestione dei servizi resta fondato sull'integrazione tra salute, salute mentale, supporto psicosociale, protezione, orientamento ai servizi, formazione e testimonianza, con l'obiettivo di garantire interventi appropriati, sostenibili e coerenti con i bisogni delle persone più vulnerabili.

d) Progettazione

Fin dalla sua costituzione, la metodologia operativa di MEDU ha fatto riferimento ad approcci che nel tempo sono divenuti elementi caratterizzanti del proprio stile di lavoro: ricerca-azione, lavoro per progetti, assessment dei bisogni, pianificazione, implementazione, monitoraggio, supervisione, rendicontazione e valutazione dell'impatto.

La progettazione di MEDU si fonda su un ciclo di gestione rigoroso, che parte dall'analisi dei bisogni e del contesto e si sviluppa attraverso la definizione di obiettivi, attività, indicatori, budget, partenariati, strumenti di monitoraggio e modalità di rendicontazione. In tale processo, particolare rilievo assumono la partecipazione delle popolazioni supportate, il coinvolgimento dei partner locali e il rafforzamento delle capacità dei servizi territoriali e istituzionali.

MEDU promuove il passaggio da interventi basati esclusivamente sui bisogni delle persone, considerate come soggetti passivi, ad azioni che riconoscono a ogni persona il diritto e la possibilità di assumere un ruolo attivo e partecipativo nel proprio percorso di cura, protezione e inclusione. Tale prospettiva è particolarmente rilevante nei progetti di salute mentale transculturale, negli interventi rivolti a sopravvissuti a tortura e violenza estrema, nei programmi di supporto psicosociale e nei progetti internazionali di rafforzamento dei servizi locali.

Nel 2025, la progettazione ha dovuto rispondere a una duplice esigenza: da un lato, preservare la continuità degli interventi nazionali in un contesto di riduzione dei finanziamenti; dall'altro, consolidare e sviluppare progetti internazionali complessi, in particolare in Niger e Ucraina. In questo quadro, si conferma strategica la capacità di MEDU di costruire partenariati solidi, valorizzare competenze locali, diversificare le fonti di finanziamento e mantenere un equilibrio tra risposta ai bisogni immediati, sostenibilità degli interventi e indipendenza dell'organizzazione.

e) Organizzazione

Lo sviluppo di MEDU come organizzazione continua a essere ispirato da alcune direttrici fondamentali: mantenere alta, con i soci, l'attenzione ai valori umanitari e sociali che costituiscono l'identità stessa dell'associazione; favorire la comunicazione e il confronto tra base associativa, Consiglio Direttivo e struttura operativa; promuovere una partecipazione consapevole dei soci alle scelte strategiche dell'organizzazione; adottare modelli organizzativi orientati a efficacia, efficienza, trasparenza e sostenibilità.

Nel corso del 2025, MEDU ha proseguito il proprio percorso di consolidamento organizzativo, anche alla luce della crescente complessità dei progetti nazionali e internazionali. L'organizzazione ha continuato a investire nel rafforzamento delle competenze interne, nel coordinamento tra sede e territori, nella gestione amministrativa e finanziaria dei progetti, nel monitoraggio dei flussi di cassa e nella corretta rendicontazione verso donatori e partner.

Particolare attenzione è stata posta alla regolarità degli impegni contrattuali assunti con lavoratori e collaboratori, alla corretta gestione amministrativa, alla sicurezza del personale, alla trasparenza verso donatori e stakeholder e alla progressiva digitalizzazione dei processi organizzativi. Lo sviluppo di strumenti e tecnologie in grado di migliorare l'efficienza e la qualità del lavoro resta un obiettivo rilevante, soprattutto in un'organizzazione che opera simultaneamente in più territori e contesti complessi.

Resta infine centrale la necessità di preservare l'indipendenza finanziaria e politica dell'organizzazione, quale condizione essenziale per mantenere piena autonomia nelle attività di testimonianza, denuncia e advocacy. In questo senso, l'organizzazione intende proseguire nel rafforzamento della diversificazione delle fonti di finanziamento, nella costruzione di partenariati strategici coerenti con la propria missione e nella promozione di una cultura interna fondata su diritti umani, salute, dignità, partecipazione e responsabilità condivisa.

Stakeholders - Portatori di interessi

I portatori di interessi, o stakeholder, sono le persone, i gruppi, le organizzazioni e le istituzioni che, a diverso titolo, partecipano alle attività di MEDU, ne sono destinatari o sono interessati dai loro effetti. MEDU riconosce il valore di ciascuno di essi e considera il rapporto con gli stakeholder un elemento essenziale per garantire trasparenza,

responsabilità, partecipazione e qualità degli interventi.

Nella tabella seguente viene riportata la natura della relazione con i principali portatori di interessi individuati.

Portatori di interesse interni	Tipologia di relazione
Assemblea dei soci	Relazione fondamentale, regolata dallo Statuto e garantita attraverso momenti periodici di convocazione, confronto, informazione e partecipazione alla vita associativa.
Staff	Relazione fondamentale e continuativa, con interazione quotidiana. MEDU promuove la valorizzazione delle risorse umane, il consolidamento delle competenze, la crescita professionale e il coinvolgimento nelle attività dell'organizzazione.
Volontari	Relazione rilevante e periodica. I volontari sono riconosciuti come una risorsa essenziale dell'organizzazione e vengono coinvolti, secondo competenze e disponibilità, nelle attività rivolte ai beneficiari e nella vita associativa.

Portatori di interesse esterni	Tipologia di relazione
Enti pubblici sanitari e sociali	Relazione rilevante per il perseguimento delle finalità istituzionali, in un'ottica di collaborazione, integrazione degli interventi e sussidiarietà tra pubblico e privato sociale.
Enti privati, ONG e organizzazioni impegnate in salute e diritti umani	Relazione importante per la realizzazione delle finalità istituzionali, attraverso il lavoro di rete, il partenariato operativo, lo scambio di competenze e l'advocacy condivisa.
Istituzioni locali	Relazione fondamentale per la realizzazione degli interventi, l'accesso ai territori, il raccordo con i servizi e la promozione di risposte istituzionali adeguate ai bisogni rilevati.
Beneficiari	Relazione centrale e prioritaria. I beneficiari rappresentano il riferimento principale dell'azione di MEDU e sono coinvolti, per quanto possibile, nei percorsi di cura, orientamento, protezione e inclusione.
Fornitori	Relazione funzionale alla realizzazione delle attività, basata su criteri di affidabilità, qualità, correttezza, sostenibilità e adeguato rapporto costi/benefici.
Finanziatori e donatori	Relazione essenziale per la sostenibilità economica dei progetti e dell'organizzazione, fondata su trasparenza, rendicontazione, affidabilità e coerenza con l'indipendenza di MEDU.
Mass media e canali di comunicazione	Relazione fondamentale per le attività di testimonianza, sensibilizzazione e advocacy, nonché per la diffusione pubblica delle violazioni dei diritti umani osservate sul terreno.
Decisori politici	Relazione rilevante per le attività di testimonianza e advocacy, finalizzata a promuovere cambiamenti normativi, amministrativi e istituzionali a tutela del diritto alla salute e dei diritti umani.
Società civile	Relazione fondamentale per rafforzare partecipazione, sensibilizzazione, sostegno alla missione dell'organizzazione e promozione di una cultura dei diritti umani.

Strategie ed obiettivi

Di seguito viene esposta, in forma tabellare, l'informativa relativa alle principali strategie perseguite dall'organizzazione

e ai corrispondenti obiettivi operativi. Le linee strategiche individuate riflettono l'evoluzione del contesto operativo di MEDU, la necessità di rafforzare la sostenibilità economico-finanziaria, la crescita dei progetti internazionali, la contrazione dei finanziamenti nazionali e l'esigenza di consolidare partecipazione associativa, qualità degli interventi, trasparenza e capacità di testimonianza.

Area strategica	Strategia	Obiettivi operativi
Partecipazione associativa	Rafforzare e ampliare la struttura associativa nei territori in cui MEDU è già presente e valutare lo sviluppo di nuove sedi territoriali. Favorire il passaggio da volontari a soci e il loro coinvolgimento attivo nella vita associativa.	Accrescere il numero di volontari che scelgono di diventare soci attraverso campagne dedicate. Fidelizzare i soci promuovendone la partecipazione attiva, anche attraverso gruppi di lavoro sui progetti, sulle attività di advocacy e sulle azioni di testimonianza. Valutare l'apertura di nuove sedi territoriali in funzione delle opportunità progettuali e della presenza di una base volontaria stabile.
Struttura operativa	Rafforzare i desk dal punto di vista delle risorse umane, delle competenze tecniche e della capacità di coordinamento. Migliorare la gestione professionale e sicura dei dati tra sede, progetti nazionali e progetti internazionali.	Inserire nuove figure a supporto dei coordinatori dei desk, anche attraverso assistenti di desk e percorsi di tirocinio. Valutare la creazione di sub-unità con competenze specifiche all'interno dei desk. Sviluppare un sistema più strutturato e sicuro per la gestione dei dati clinici, progettuali, amministrativi e di monitoraggio.
Linee di intervento nazionali	Rafforzare gli interventi sanitari e psicosociali di prossimità rivolti alle popolazioni più fragili nei grandi centri urbani, sia italiane sia migranti. Monitorare gli ostacoli nell'accesso al Servizio Sanitario Nazionale per i gruppi più vulnerabili.	Attivare e consolidare progetti di medicina di prossimità e supporto psicosociale sul modello degli interventi realizzati nei quartieri marginali di Roma, in particolare Bastogi e Idroscalo di Ostia. Realizzare attività di monitoraggio periodico sulle condizioni di accesso alle cure e sugli ostacoli incontrati dai gruppi vulnerabili nel rapporto con il Servizio Sanitario Nazionale. Produrre report e strumenti di advocacy a partire dai dati raccolti sul terreno.
Linee di intervento internazionali	Potenziare gli interventi lungo le principali rotte migratorie dall'Africa sub-sahariana. Consolidare i progetti in paesi strategici come il Niger. Rafforzare gli interventi sanitari e psicosociali a favore della popolazione palestinese nei Territori occupati. Proseguire gli interventi in favore della popolazione ucraina maggiormente colpita dal conflitto. Sviluppare partenariati strategici con organizzazioni umanitarie internazionali.	Realizzare missioni esplorative volte all'attivazione di nuovi progetti rivolti a migranti, rifugiati e popolazioni locali in paesi strategici lungo le rotte migratorie. Proseguire i progetti di supporto al Programma Nazionale di Salute Mentale in Niger e gli interventi rivolti alla popolazione migrante attraverso modelli di prossimità, anche sul modello della clinica mobile a Niamey. Avviare centri pilota territoriali per la presa in carico di bambini, adolescenti e persone con disabilità neuropsichiatriche in Niger. Pianificare nuovi interventi medici, psicotraumatologici e riabilitativi in Cisgiordania. Proseguire gli interventi nelle regioni orientali dell'Ucraina in prossimità del fronte, con attenzione anche alla fase post-conflitto e alla formazione del personale ucraino in psicotraumatologia. Attivare accordi quadro e partenariati strategici con ONG internazionali per l'implementazione di progetti in aree di conflitto, in particolare in Palestina e Ucraina.
Testimonianza e advocacy	Promuovere azioni di testimonianza e advocacy su temi chiave: rotte migratorie contemporanee, salute mentale dei gruppi vulnerabili in Italia e nelle aree di conflitto, modelli di accoglienza e	Pubblicare rapporti, comunicati e documenti rivolti all'opinione pubblica, ai decisori politici e alle istituzioni competenti. Realizzare attività di ricerca operativa in grado di sostenere con evidenze

Area strategica	Strategia	Obiettivi operativi
	impatto sulla salute psicofisica di migranti e rifugiati, ostacoli nell'accesso al Servizio Sanitario Nazionale, condizioni nei CPR e tutela dei diritti fondamentali.	empiriche le azioni di advocacy e testimonianza. Promuovere pubblicazioni scientifiche a partire dalle attività di ricerca operativa sviluppate nei progetti.
Trasparenza e accountability	Rafforzare un processo rigoroso di rendicontazione e trasparenza rivolto a soci, volontari, sostenitori, donatori, partner e stakeholder.	Realizzare il Bilancio Sociale e la Relazione di missione dell'associazione. Rafforzare gli strumenti di comunicazione, rendicontazione e aggiornamento pubblico sulle attività realizzate, sulle risorse impiegate e sui risultati raggiunti.
Pianificazione economico-finanziaria	Sviluppare partnership con donatori in grado di assicurare finanziamenti pluriennali sui progetti. Ampliare e fidelizzare la base dei donatori privati. Diversificare le fonti di finanziamento per ridurre la dipendenza da singoli donatori o bandi.	Accedere a bandi con finanziamenti pluriennali, in particolare AICS, Unione Europea e altri donatori istituzionali. Rafforzare il settore di raccolta fondi all'interno del Desk Comunicazione & Fundraising. Sviluppare campagne dedicate a sostegno dei progetti nazionali e internazionali. Consolidare strumenti di monitoraggio economico-finanziario e programmazione dei flussi di cassa.
Risorse umane	Rafforzare la capacità di reclutamento di personale qualificato e promuovere la formazione continua di operatori, collaboratori e volontari.	Potenziare il Desk Risorse Umane e i desk dei progetti nazionali e internazionali. Attivare un programma strutturato di formazione rivolto a operatori e volontari. Rafforzare competenze tecniche, cliniche, amministrative, progettuali, di sicurezza e gestione dei dati. Favorire percorsi di crescita professionale, supervisione e prevenzione dello stress lavoro-correlato.

Relazione sociale

Numero di dipendenti e volontari

Si evidenzia di seguito, ai sensi del punto 13 del modello C Relazione di missione, l'informativa che riepiloga il numero medio dei dipendenti ripartito per categoria e dei volontari iscritti nel registro di cui all'art. 17, comma 1 del Cts:

Informazioni sui volontari

L'Ente, nel corso dell'esercizio che si è appena concluso, si è avvalso della collaborazione di volontari.

I volontari prestano la loro attività a titolo completamente gratuito e senza alcun rimborso spese nell'esercizio 2024 il numero dei volontari è stato complessivamente di 108 unità.

Numero di dipendenti e volontari

Si evidenzia di seguito, ai sensi del punto 13 del modello C Relazione di missione, l'informativa che riepiloga il numero medio dei dipendenti e dei volontari iscritti nel registro di cui all'art. 17, comma 1 del Cts:

Lavoratori soci e non soci

Il numero medio dei dipendenti per l'esercizio oggetto di analisi è stato pari a: **20,1 (diminuzione di 4,6 unità ovvero del 18,5% rispetto al 2024)**

Il numero dei soci di MEDU durante l'esercizio oggetto di analisi è pari a: 20.

Retribuzione dipendenti: rapporto uno a otto

MEDU rispetta il parametro della differenza retributiva così come stabilito dall'Art.16 del Cts. Il rapporto tra la retribuzione più alta e quella più bassa dei dipendenti dell'Ente è di 1,41.

Retribuzione annua lorda più alta - livello Q: 37.464 €

Fruitori dei servizi

La seguente tabella riporta il numero stimato dei beneficiari diretti raggiunti dai servizi e dalle attività progettuali di MEDU nel corso del 2025. Per beneficiari diretti si intendono le persone che hanno usufruito direttamente delle prestazioni sanitarie, psicologiche, psicosociali, formative, di orientamento, protezione o supporto realizzate nell'ambito dei diversi progetti.

Progetto / Servizio	Beneficiari diretti 2025
Clinica mobile Roma	547
Centro Psychè Roma	42
Clinica mobile Firenze	529
Persefone / Psychè Firenze	62
Terragiusta – Calabria	175
ON.TO Sicilia	129
Niger 1	12.504
Niger 2	8.427
Niger 3	610
Ucraina 1	3.600
Ucraina 2	9.179
Ucraina 3	200
Territori occupati palestinesi	5.000
Totale beneficiari diretti	41.004

Nel complesso, nel corso del 2025 MEDU ha raggiunto 16.210 beneficiari diretti attraverso i propri interventi in Italia e all'estero. Il dato evidenzia la significativa ampiezza delle attività realizzate, con una prevalenza numerica dei beneficiari raggiunti nei progetti internazionali, in particolare in Niger, Ucraina e Territori occupati palestinesi, accanto alla continuità degli interventi nazionali rivolti a migranti, rifugiati, richiedenti asilo, persone senza dimora, sopravvissuti a tortura e persone in condizioni di vulnerabilità sociale e sanitaria.

È tuttavia importante precisare che il numero dei beneficiari deve essere letto anche alla luce della diversa natura degli interventi. Nei progetti di secondo livello realizzati in Italia — quali il Centro Psychè Roma, Persefone/Psychè Firenze e ON.TO Sicilia — a un numero più contenuto di persone raggiunte corrisponde una presa in carico significativamente più lunga, intensiva e complessa. Tali interventi riguardano infatti persone sopravvissute a tortura, tratta, violenza estrema o grave marginalità, e prevedono percorsi medico-psicologici, psicoterapeutici, psicosociali e di accompagnamento che si sviluppano spesso su periodi prolungati.

Reti territoriali

Il lavoro di rete rappresenta da sempre una componente essenziale dell'identità e del metodo operativo di MEDU. Fin dalla sua nascita, e lungo il percorso sviluppato in oltre vent'anni di attività, l'organizzazione ha costruito la propria azione nella convinzione che la tutela del diritto alla salute e degli altri diritti umani richieda necessariamente il coinvolgimento di una pluralità di soggetti: servizi pubblici, organizzazioni della società civile, enti del privato sociale, istituzioni locali, partner sanitari, reti di advocacy e comunità territoriali.

Questa dimensione collaborativa fa parte del DNA di MEDU e risponde a una duplice finalità. Da un lato, consente di migliorare la qualità dell'aiuto offerto alle persone più vulnerabili, favorendo l'identificazione dei bisogni, l'orientamento ai servizi, i referral, la presa in carico integrata e la continuità assistenziale. Dall'altro lato, rafforza l'azione di testimonianza, denuncia e advocacy, permettendo di dare maggiore forza collettiva alla documentazione delle violazioni dei diritti umani e alla promozione di risposte istituzionali più adeguate.

Nel corso del 2025, il lavoro di rete ha continuato a rappresentare una componente fondamentale dell'approccio operativo di MEDU, sia in Italia sia nei contesti internazionali di intervento. La collaborazione con organizzazioni della società civile, enti pubblici, servizi sanitari, istituzioni locali, reti di advocacy e partner internazionali ha consentito di rafforzare la capacità di intervento dell'organizzazione e di promuovere risposte integrate ai bisogni sanitari, psicologici, sociali e di protezione delle persone più vulnerabili.

Collaborazioni in Italia

Nel corso del 2025, MEDU ha collaborato in Italia con numerose organizzazioni ed enti della società civile, del privato sociale, dell'accoglienza, della tutela legale, dell'assistenza sociale, della formazione e dell'advocacy.

Tra questi: Caritas, Intersos, Medici Senza Frontiere, International Rescue Committee, A Buon Diritto, Consiglio Italiano per i Rifugiati, Associazione per gli Studi Giuridici sull'Immigrazione, Nonna Roma, SOS Roma, Aurelio in Comune, Baobab Experience, Asinitas, Sportello Unico per l'Immigrazione di Roma, Assistenza e Territorio, Centro Astalli, ARCI Solidarietà, CIES Matemù, Penny Wirton, Joel Nafuma Refugee Center, Fraternità dell'Incarnazione, Amici dei Bimbi, ENGIM, CAT Cooperativa Sociale, Pane&Rose Cooperativa Sociale, Caritas Firenze, Diaconia Valdese Fiorentina, ARCI Firenze, Croce Rossa Italiana – Comitato di Bagno a Ripoli, Università degli Studi di Firenze, Casa Rider, Psicologia Interculturale, Comune di Prato, Croce d'Oro di Prato, Società della Salute di Pistoia, Commissione Territoriale di Firenze, Prefettura di Ragusa, Servizi Sociali di Ragusa, Terre des Hommes, Commissione Territoriale di Siracusa, Caritas di Ragusa, Tetti Colorati, Save the Children, Casa Circondariale di Ragusa, Casa Circondariale "Cavadonna" di Siracusa, ARCI Porco Rosso, ASGI, Associazione LHIVE, CPIA e scuole superiori coinvolti in momenti formativi e di sensibilizzazione, Amnesty International, Associazione Ci Ridiamo Su', CRIC, Mediterranean Hope, Comune di Rosarno, Prefettura di Reggio Calabria, ReCoSol, Università della Calabria, CSC Nuvola Rossa, Emergency e Cooperativa Sociale Proxima Onlus.

MEDU ha inoltre collaborato con numerosi CAS e SAI dislocati sul territorio nazionale, nell'ambito delle attività di orientamento, presa in carico, supporto medico-psicologico, formazione e sensibilizzazione.

Collaborazioni con i servizi sanitari e socio-sanitari

Il continuo e meticoloso lavoro di networking con i servizi e le istituzioni sanitarie continua ad avere un ruolo di primaria importanza, nell'ottica di un intervento integrato e di un sistema fondato sulla sussidiarietà tra pubblico e privato sociale. Tale collaborazione è essenziale per facilitare l'accesso effettivo ai servizi sanitari, costruire percorsi di presa in carico appropriati e garantire continuità assistenziale alle persone in condizioni di maggiore vulnerabilità.

Nel corso del 2025, MEDU ha collaborato con i seguenti enti e servizi sanitari locali: DSM – Dipartimento di Salute Mentale di Ragusa, Dipartimento di Malattie Infettive dell'ASL Toscana Centro, Ambulatorio Stenone ETS, Ambulatorio Solidale Art. 32 di Pistoia, USL Toscana Centro Firenze, Malattie Infettive dell'Ospedale San Jacopo di Pistoia – USL Toscana Centro, Ambulatorio STP USL Toscana Centro Firenze, ASP di Reggio Calabria, CSM di Roma, ASL Roma 1, ASL Roma 2, ASL Roma 3, INMP, Policlinico Umberto I, Policlinico Gemelli e Ambulatori STP della ASL Roma 2.

Reti di advocacy e testimonianza

MEDU continua inoltre a essere parte attiva di numerosi network di advocacy, attraverso i quali contribuisce alla promozione del diritto alla salute, alla tutela delle persone migranti e rifugiate, alla denuncia delle violazioni dei diritti umani e al rafforzamento delle politiche di protezione e inclusione.

Nel 2025 l'organizzazione ha partecipato, tra gli altri, al Tavolo Asilo, al TIS – Tavolo Immigrazione e Salute e al GRIS – Gruppo Immigrazione e Salute, con i quali vengono realizzate importanti azioni di advocacy a livello nazionale e regionale.

MEDU partecipa inoltre alla rete internazionale Fast Track City, contribuendo all'organizzazione di giornate di test e screening per HIV, HBV e HCV.

L'organizzazione fa parte anche della Rete italiana per il Supporto alle Persone Sopravvissute a Tortura – ReSST, che riunisce enti pubblici, privati e organizzazioni non governative impegnati in Italia in programmi o servizi specializzati per la presa in carico di persone sopravvissute a tortura e ad altre forme gravi di violenza intenzionale. La ReSST promuove iniziative di informazione e sensibilizzazione sui temi della tortura, delle sue conseguenze di breve e lungo periodo sulle persone sopravvissute e sulle comunità, ribadendo al contempo la necessità di rafforzare l'attuazione delle norme e degli standard internazionali contro la tortura e dei relativi strumenti di prevenzione, monitoraggio e repressione.

Collaborazioni nei progetti internazionali

Nei progetti internazionali, MEDU ha collaborato con partner istituzionali, sanitari, universitari, umanitari e della società civile, valorizzando le competenze locali e promuovendo modelli di intervento sostenibili. Tali collaborazioni hanno riguardato in particolare i contesti di intervento in Ucraina, Niger e Territori occupati palestinesi/Israele.

Nel corso del 2025, MEDU ha collaborato con: Fondazione AVSI, Potribni Tut, Rescue Now, Regional Health Department of Kharkiv, Caritas Chernivtsi, Municipality of Chernivtsi, Regional Health Department of Chernivtsi, Première Urgence Internationale, Peaceful Heaven of Kharkiv, Physicians for Human Rights Israel, USL Toscana Centro, COSPE, Palestinian Children Relief Fund Italia, Alternative Espaces Citoyens, Programme National de Santé Mentale / Ministère de la Santé Publique du Niger, CADEV Niger, Nexus Emilia-Romagna, Apurimac ETS, Organisation pour le Développement Inclusif au Niger, Azienda Ospedaliera Universitaria Policlinico Tor Vergata – UOSD Neuropsichiatria Infantile, Service Universitaire de Psychiatrie de l'Enfance et de l'Adolescence du Département de Psychiatrie du CHUV, Université Abdou Moumouni de Niamey e Direction Régionale de la Santé Publique de Niamey.

Queste collaborazioni hanno permesso di realizzare interventi complessi in contesti segnati da conflitto, fragilità istituzionale, vulnerabilità sociale e carenze nell'accesso ai servizi sanitari e psicosociali. In particolare, nei progetti internazionali, il lavoro di partenariato ha consentito di integrare assistenza sanitaria, salute mentale, supporto psicosociale, protezione, formazione, rafforzamento dei servizi locali e advocacy.

Nel complesso, la rete di relazioni costruita e consolidata da MEDU rappresenta un elemento qualificante della capacità dell'organizzazione di operare in contesti complessi. La collaborazione con partner pubblici e privati, locali e internazionali, consente infatti di rafforzare l'impatto degli interventi, evitare duplicazioni, facilitare l'accesso ai servizi e promuovere risposte integrate ai bisogni sanitari, psicologici, sociali e di protezione delle persone più vulnerabili.

Informativa tempi di pagamento tra imprese ex art. 22 del D.L. 34/2019 ("Decreto crescita")

L'informativa prevista dall'art. 7-ter del D.Lgs. n. 231/2002 (recante "Attuazione della direttiva 2000/35/CE e relativa alla lotta contro i ritardi di pagamento nelle transazioni commerciali), aggiunta dall'art. 22 del D.L. 34/2019 ("Decreto crescita") non viene fornita in quanto l'organo amministrativo ritiene non significativi i tempi medi di pagamento delle transazioni.

Dimensione economica e patrimoniale

Ogni dato quantitativo nel presente bilancio sociale, salvo quanto diversamente specificato, è espresso in unità di euro.

Principali dati economici

Per la riclassificazione degli schemi di bilancio si fa riferimento agli standard elaborati dalla Centrale dei Bilanci (Gruppo Cerved), partner più che affidabile per il sistema bancario italiano ai fini dell'analisi economico - finanziaria, per la valutazione del rischio di credito e per la consulenza allo sviluppo dei sistemi di rating.

I valori economici riportati nella tabella sottostante sono riclassificati secondo il criterio del "valore aggiunto" proposto dalla Centrale Bilanci e confrontati con l'esercizio precedente.

Riclassificazione Rendiconto gestionale Centrale Bilanci (ETS)

	Valore esercizio corrente	Valore esercizio precedente	Variazione
GESTIONE OPERATIVA			
Ricavi e proventi caratteristici da attività di interesse generale e attività diverse (A, B)	73.167	65.969	7.198
Altri ricavi e proventi	2.017.320	2.424.075	-406.755
Totale ricavi e proventi caratteristici	2.090.487	2.490.044	-399.557
Costi per servizi e godimento beni di terzi	1.533.128	1.765.532	-232.404
Valore Aggiunto Operativo	557.359	724.512	-167.153
Costo del lavoro	527.276	654.280	-127.004
Margine Operativo Lordo (M.O.L. - EBITDA)	30.083	70.232	-40.149
Ammortamenti e svalutazioni	7.340	14.680	-7.340
Oneri diversi di gestione	43.378	53.940	-10.562
Margine Operativo Netto (M.O.N.)	-20.635	1.612	-22.247
GESTIONE ACCESSORIA			
Altri proventi accessori	12.024	5.219	6.805
Altri oneri accessori	4.002	3.655	347
Risultato Ante Gestione Finanziaria e Patrimoniale	-12.613	3.176	-15.789
GESTIONE FINANZIARIA			
Proventi finanziari	7	0	7
Totale Proventi finanziari e patrimoniali	7	0	7
Risultato Ante Oneri finanziari (EBIT)	-12.606	3.176	-15.782
Oneri finanziari	4.609	0	4.609
Risultato Ordinario Ante Imposte	-17.215	3.176	-20.391
GESTIONE TRIBUTARIA			
Imposte	10.491	13.005	-2.514
Risultato netto d'esercizio	-27.706	-9.829	-17.877

Con il bilancio sociale si intende "render conto" (accountability) di come l'organizzazione, che vive ed opera in un contesto di Relazione Sociale, "redistribuisce" appunto al micro-cosmo che la circonda, il valore aggiunto economico (differenza tra ricavi e costi), che diventa "ricchezza prodotta e distribuita" ad una serie di portatori di interesse.

Si parte quindi dai Lavoratori, soci e non, dipendenti ed occasionali e volontari, che da attori di produzione di ricchezza, ne diventano in seguito anche destinatari elettivi, attraverso la corresponsione degli emolumenti (stipendi, trattamenti economici previdenziali, liquidazione del TFR, rimborsi spese etc.).

La banca e le spese a lei riconosciute per rapporti di conto corrente, mutuo, fido, ecc. affluiscono alla categoria Finanziatori.

Fino ad arrivare, alla fine, dopo questa distribuzione, ad un risultato che se positivo, rappresenta un utile e quindi un

aumento di riserve patrimoniali in capo all'Ente, se negativo, non si realizza una ricchezza economica, che invece deve attingere a quelle accumulate negli anni precedenti ed immagazzinate nelle riserve.

Commento al rendiconto gestionale riclassificato

Il rendiconto gestionale riclassificato evidenzia, per l'esercizio 2025, una contrazione dei ricavi e proventi caratteristici, pari a **2.090.487 euro**, rispetto ai **2.490.044 euro** dell'esercizio precedente, con una diminuzione complessiva di **399.557 euro**. Tale variazione è riconducibile principalmente alla riduzione degli **altri ricavi e proventi**, che passano da **2.424.075 euro** a **2.017.320 euro**, riflettendo la diminuzione delle risorse disponibili per alcune linee progettuali, in particolare nell'ambito nazionale.

Parallelamente, si registra una riduzione dei principali costi operativi. I **costi per servizi e godimento beni di terzi** diminuiscono da **1.765.532 euro** a **1.533.128 euro**, mentre il **costo del lavoro** passa da **654.280 euro** a **527.276 euro**. Tale andamento conferma la capacità dell'Ente di adeguare la struttura dei costi alla riduzione dei volumi economici complessivi, mantenendo tuttavia attive le principali linee progettuali e operative.

Il **Valore Aggiunto Operativo** si attesta a **557.359 euro**, in diminuzione rispetto ai **724.512 euro** del 2024. Il **Margine Operativo Lordo (MOL/EBITDA)** resta positivo, pari a **30.083 euro**, sebbene in riduzione rispetto ai **70.232 euro** dell'esercizio precedente. Questo dato indica che la gestione operativa mantiene una capacità positiva di generare margine prima di ammortamenti, oneri diversi, gestione finanziaria e imposte.

Il **Margine Operativo Netto** risulta invece negativo per **20.635 euro**, rispetto al dato positivo di **1.612 euro** del 2024. Tale risultato risente, oltre che della contrazione dei ricavi, anche dell'incidenza degli oneri diversi di gestione, pur in diminuzione rispetto all'esercizio precedente.

La gestione accessoria evidenzia un miglioramento, con **altri proventi accessori** pari a **12.024 euro**, in crescita rispetto ai **5.219 euro** del 2024. Tale incremento è coerente con il rafforzamento delle attività occasionali di raccolta fondi e autofinanziamento realizzate nel corso dell'anno. Tuttavia, tale andamento positivo non è sufficiente a compensare integralmente la riduzione dei ricavi caratteristici.

Il **Risultato Ordinario Ante Imposte** è pari a **-17.215 euro**, rispetto ai **3.176 euro** dell'esercizio precedente. Dopo imposte per **10.491 euro**, il **risultato netto d'esercizio** si chiude con un disavanzo pari a **27.706 euro**, in peggioramento rispetto al disavanzo di **9.829 euro** registrato nel 2024.

Nel complesso, il rendiconto gestionale riclassificato conferma un esercizio caratterizzato da una riduzione dei volumi economici e da un margine operativo più contenuto rispetto all'anno precedente. Al tempo stesso, l'Ente ha mantenuto una significativa capacità di contenimento dei costi e di adattamento gestionale. Il lieve disavanzo netto deve essere letto all'interno di un contesto di contrazione delle risorse disponibili, in particolare per alcune progettualità nazionali, e conferma la necessità di proseguire nel rafforzamento della diversificazione delle fonti di finanziamento, della raccolta fondi privata, della programmazione pluriennale e del monitoraggio dei costi di struttura e dei flussi di cassa.

Attività di raccolta fondi

Nel corso dell'anno, MEDU ha realizzato iniziative di autofinanziamento e raccolta fondi a livello territoriale, in particolare nelle sedi di Firenze e Roma. Tali attività hanno avuto anche un'importante funzione di sensibilizzazione, promozione della partecipazione e rafforzamento del legame con volontari, sostenitori e comunità locali.

Firenze

Cena di Natale
Evento mostra San Giovanni
Aperitivo in occasione della mostra di Firenze
Torneo di rugby di autofinanziamento
Cena con delitto

Roma

Due banchetti presso il Festival Baobab
Banchetti presso il Festival Esquilibri
Evento con il coro di Spin Time

Cena di giugno presso La Villetta
Banchetti presso La Villetta
Banchetto presso la FAO

Le iniziative occasionali di raccolta fondi hanno contribuito non solo al sostegno economico delle attività dell’Ente, ma anche alla diffusione della missione di MEDU e al coinvolgimento attivo della cittadinanza.

Oltre a quanto sopra esposto, si forniscono ulteriori informazioni sulle attività di raccolta fondi in quanto ritenute rilevanti ai fini della rappresentazione veritiera e corretta del bilancio e delle prospettive gestionali:

Le **donazioni da privati** sono passate da 16.756,75 euro nel 2024 a 34.831,00 euro nel 2025, con un incremento di circa 108%. Tale risultato è stato favorito anche dall’attivazione di campagne dedicate, finalizzate a sostenere la continuità degli interventi nazionali maggiormente esposti alla contrazione delle risorse.

Il contributo **del 5 per mille** si è mantenuto sostanzialmente stabile, passando da 14.591,31 euro nel 2024 a 14.144,58 euro nel 2025, con una lieve diminuzione di circa 3%.

Anche le **attività di raccolta fondi attraverso eventi e iniziative territoriali** hanno registrato un aumento significativo, passando da 5.218,54 euro nel 2024 a 12.023,90 euro nel 2025, con un incremento di circa 130%. Tali iniziative, rafforzate nell’ambito delle campagne ad hoc a sostegno dei progetti nazionali, hanno contribuito non solo alla raccolta di risorse economiche, ma anche alla sensibilizzazione della cittadinanza e al coinvolgimento della base sociale e dei sostenitori.

Nel complesso, l’incremento delle donazioni private e delle iniziative di raccolta fondi ha rappresentato una positiva azione di mitigazione, che ha consentito di ridurre parzialmente il gap finanziario generato dalla contrazione dei finanziamenti istituzionali e internazionali sui progetti nazionali, pur non compensandolo integralmente.

Proposta di destinazione dell'avanzo o di copertura del disavanzo

Al termine dell'analisi sulla situazione economica, l'Organo amministrativo propone all'assemblea la seguente copertura del disavanzo d'esercizio, in base a quanto richiesto dal punto 17 della Relazione di missione al bilancio d'esercizio:

	Importo
Avanzo/disavanzo dell'esercizio	-27.706
Copertura: Accantonamento a riserve di utili o avanzi di gestione	27.706
Totale destinazione o copertura	27.706

Principali dati patrimoniali

Si espone di seguito la riclassificazione dello Stato patrimoniale secondo il criterio "finanziario" proposto dalla Centrale Bilanci, comparata con l'esercizio precedente:

Riclassificazione Stato patrimoniale Centrale Bilanci (ETS)

	Valore esercizio corrente	Valore esercizio precedente	Variazione
ATTIVO			
Attivo Immobilizzato			

Immobilizzazioni Materiali nette	44.040	51.380	-7.340
Attivo Finanziario Immobilizzato			
AI) Totale Attivo Immobilizzato	44.040	51.380	-7.340
Attivo Corrente			
Crediti commerciali entro l'esercizio	31.900	54.000	-22.100
Crediti diversi entro l'esercizio	8.045	9.467	-1.422
Altre Attività	197.337	96.085	101.252
Disponibilità Liquide	2.054.189	907.457	1.146.732
Liquidità	2.291.471	1.067.009	1.224.462
AC) Totale Attivo Corrente	2.291.471	1.067.009	1.224.462
AT) Totale Attivo	2.335.511	1.118.389	1.217.122
PASSIVO			
Patrimonio Netto			
Riserve Nette	149.833	159.662	-9.829
Avanzo-disavanzo dell'esercizio	-27.706	-9.829	-17.877
PN) Patrimonio Netto	122.127	149.833	-27.706
Fondo Trattamento Fine Rapporto	72.529	62.470	10.059
Fondi Accantonati	72.529	62.470	10.059
CP) Capitali Permanenti	194.656	212.303	-17.647
Debiti Finanziari verso Altri Finanziatori entro l'esercizio	20.000	0	20.000
Debiti Finanziari entro l'esercizio	20.000	0	20.000
Debiti Commerciali entro l'esercizio	16.501	42.600	-26.099
Debiti Tributarî e Fondo Imposte entro l'esercizio	28.497	31.184	-2.687
Debiti Diversi entro l'esercizio	38.691	90.204	-51.513
Altre Passività	2.037.166	742.098	1.295.068
PC) Passivo Corrente	2.140.855	906.086	1.234.769
NP) Totale Netto e Passivo	2.335.511	1.118.389	1.217.122

Informazioni attinenti all'ambiente

Si ravvisa che la questione ambientale è una realtà globale che coinvolge persone, organizzazioni ed istituzioni in tutto il mondo, per questo motivo MEDICI PER I DIRITTI UMANI ETS è convinta che a fare la differenza sia il contributo personale che ognuno è in grado di offrire attraverso semplici gesti quotidiani che riducono i consumi energetici senza pregiudicare la qualità della vita. Questo si traduce in un'attenta progettazione, una corretta gestione delle risorse e dei processi, un controllo continuo anche tramite il coinvolgimento dei propri dipendenti. Tenuto conto del ruolo sociale che l'Ente possiede si ritiene opportuno fornire le seguenti informazioni attinenti all'ambiente.

Si ravvisa che l'Ente non ha accesso diretto alle informazioni circa il proprio impatto ambientale.

Nel corso dell'esercizio la nostra organizzazione non ha effettuato significativi investimenti in materia ambientale.

Certificazioni ottenute

Nonostante l'impegno profuso dall'Ente a difesa dell'ambiente non sono state rilasciate certificazioni ambientali da parte delle autorità competenti.

Soggetti finanziatori

In questo paragrafo rientrano principalmente gli istituti di credito del territorio con cui l'Ente intrattiene i suoi rapporti di conto corrente, deposito titoli ed operazioni di credito/debito.

Oltre agli Istituti Bancari, in questo documento di natura sociale, è opportuno citare tra i Finanziatori, anche gli Enti pubblici e non, di seguito elencati: **XXX**, che con appositi bandi e dispositivi di legge, mettono a disposizione importanti incentivi economici, riconosciuti in funzione di costi e spese sostenute da aziende e organizzazioni del non-profit.

I benefici di queste somme infatti, si riflettono a livello economico su più anni, essendo i costi per codeste opere di servizi o acquisto di beni, previsti dai progetti stessi, di durata pluriennale.

Contributi pubblici e privati

	Ente finanziatore	Tipologia
	AICS	pubblico
	UNHCR	pubblico
	8 per mille Chiesa Valdese	privato
	UNFVT	pubblico
	AUSL Toscana centro	pubblico
	Regione Toscana	pubblico
	Fondazione Prosolidar	privato
	Chiesa di Gesù Cristo dei Santi degli ultimi giorni	privato
	Starvos Niarcos Foundation	privato
	Fondazione Charlemagne	privato
	Fund for global Human Rights	privato
	Fondazione Il Cuore si scioglie	privato
	PUBLIACQUA S.p.A.	privato
	Fondazione Marchi	privato
	Infinity Foundation	privato
	Pegaso Network Società Cooperativa Sociale	privato
	Fondazione CR Firenze	privato
Totale	2.017.320,00	

Nel corso del 2025 MEDU ha beneficiato di contributi pubblici e privati per un totale di 2.017.320,00 euro. La composizione dei finanziatori evidenzia una significativa articolazione delle fonti di sostegno, comprendente agenzie pubbliche, organismi internazionali, enti territoriali, fondazioni private, enti religiosi e soggetti del privato sociale.

Tale pluralità di finanziatori rappresenta un elemento importante per la sostenibilità delle attività dell'organizzazione e conferma la capacità di MEDU di costruire partenariati diversificati a sostegno dei propri interventi in Italia e all'estero. Al tempo stesso, il rafforzamento della diversificazione delle fonti di finanziamento resta un obiettivo strategico, al fine di garantire maggiore continuità progettuale, stabilità economica e autonomia nell'azione di cura, testimonianza e advocacy.

Informazioni relative ai rischi e alle incertezze

L'associazione è esposta a rischi ed incertezze esterne, derivanti da fattori esogeni connessi al contesto socio-economico e politico in cui vengono sviluppati i progetti nazionali ed internazionali, nonché ai rischi derivanti da scelte strategiche e legati a processi evolutivi di gestione. Il Risk Management ha l'obiettivo di assicurare l'organicità della gestione dei rischi da parte delle diverse unità organizzative nelle quali l'associazione è articolata.

Di seguito si illustrano le principali aree di rischio suddivise fra rischi strategici, operativi, di liquidità e di credito.

I rischi sono stati ponderati in relazione alla loro significatività.

Rischi strategici

I rischi strategici di MEDU restano legati alla complessità di operare lungo le principali rotte migratorie dall'Africa all'Europa, nei contesti di marginalità sociale e sanitaria in Italia, e in aree caratterizzate da conflitto, instabilità politica o fragilità istituzionale, come l'Ucraina, il Niger e i Territori occupati palestinesi. Si tratta di contesti nei quali l'evoluzione delle condizioni socio-politiche, securitarie e umanitarie può incidere in modo significativo sulla possibilità di garantire continuità, efficacia e sicurezza nell'implementazione delle attività previste.

Nel corso del 2025, tali rischi si sono manifestati in modo differenziato. In Italia, la drastica riduzione dei finanziamenti internazionali destinati a progetti rivolti a migranti, rifugiati e richiedenti asilo ha determinato una contrazione significativa della spesa progettuale nazionale e ha impedito la prosecuzione di alcuni interventi strategici. Nei contesti internazionali, al contrario, il dinamismo dei progetti in Niger, Ucraina e Territori occupati palestinesi/Israele ha consentito di mantenere un portafoglio progettuale ampio e diversificato, pur all'interno di scenari operativi complessi e soggetti a rapido mutamento.

Un ulteriore rischio strategico riguarda la necessità di preservare pienamente l'indipendenza dell'organizzazione nelle attività di denuncia, testimonianza e advocacy. Tale esigenza impone una valutazione attenta e rigorosa dei finanziatori e dei partenariati, sia a livello nazionale sia internazionale, affinché il sostegno economico ai progetti non comprometta in alcun modo l'autonomia di MEDU nell'analisi, nella documentazione e nella presa di parola pubblica sulle violazioni dei diritti umani osservate sul terreno.

Alla luce della crescente instabilità del contesto internazionale e della riduzione delle risorse disponibili per alcuni ambiti di intervento, in particolare a livello nazionale, si conferma la necessità di rafforzare una strategia di mitigazione fondata sulla diversificazione delle fonti di finanziamento, sul consolidamento dei partenariati strategici, sull'ampliamento della base dei donatori e sulla capacità di adattare tempestivamente le attività progettuali all'evoluzione dei bisogni e delle condizioni operative. In questo quadro, la sostenibilità futura degli interventi richiederà un equilibrio costante tra capacità di risposta alle emergenze, continuità delle progettualità consolidate e tutela dell'indipendenza dell'organizzazione.

Rischi operativi

I rischi operativi sono legati principalmente alle condizioni di sicurezza, accessibilità e continuità operativa nei contesti in cui MEDU realizza i propri interventi, con particolare riferimento ai progetti internazionali attivi in aree di conflitto, crisi umanitaria, instabilità politico-istituzionale o fragilità dei sistemi sanitari e sociali.

Nel corso del 2025, tali rischi hanno riguardato in modo particolare l'Ucraina, il Niger e i Territori occupati palestinesi/Israele. In Ucraina, la prosecuzione del conflitto ha comportato rischi connessi alla sicurezza degli operatori, agli spostamenti nelle aree prossime al fronte, alla continuità dei servizi sanitari e psicosociali e alla protezione delle popolazioni vulnerabili. In Niger, il contesto politico e securitario, caratterizzato da instabilità regionale e minacce persistenti, ha richiesto un costante monitoraggio delle condizioni operative e una particolare attenzione alla sicurezza dello staff locale e internazionale. Nei Territori occupati palestinesi, la ripresa parziale delle attività è avvenuta in un quadro di estrema complessità, segnato dalle conseguenze degli eventi successivi all'ottobre 2023 e dalle difficoltà di accesso alle popolazioni più vulnerabili.

Tali condizioni possono esporre gli operatori locali ed espatriati, i partner, i beneficiari e i beni materiali dell'organizzazione a rischi di diversa natura, tra cui limitazioni di accesso, restrizioni agli spostamenti, interruzione delle attività, deterioramento improvviso del contesto securitario, esposizione a eventi violenti, danneggiamento o perdita di beni e difficoltà nella catena logistica e di approvvigionamento.

Per mitigare tali rischi, ciascun progetto operante in contesti sensibili è dotato di procedure e protocolli di sicurezza adattati al contesto locale. MEDU mantiene un monitoraggio costante dell'evoluzione delle condizioni di sicurezza, anche attraverso il confronto con partner locali, reti umanitarie, istituzioni competenti e referenti di sicurezza. Particolare attenzione viene riservata alla pianificazione degli spostamenti, alla definizione di procedure di comunicazione e check-in/check-out, alla valutazione preventiva delle missioni, alla gestione della visibilità dell'organizzazione e all'adozione di misure di mitigazione specifiche per lo staff locale e internazionale.

In Italia, i rischi operativi sono connessi soprattutto al lavoro di prossimità in contesti di marginalità sociale, insediamenti informali, stazioni, aree periferiche e luoghi caratterizzati da precarietà abitativa e sanitaria. Anche in questi contesti, l'organizzazione pone attenzione alla sicurezza degli operatori, alla gestione delle uscite delle unità mobili, alla tutela dei beneficiari e alla corretta integrazione tra attività sanitaria, psicosociale e orientamento ai servizi.

Rischi di liquidità

Il rischio di liquidità è connesso alla capacità dell'associazione di far fronte tempestivamente agli impegni derivanti dalle passività finanziarie assunte e dalla gestione ordinaria dei progetti. Una gestione prudente richiede il mantenimento di un adeguato livello di disponibilità liquide, nonché la possibilità di accedere, ove necessario, a strumenti finanziari e linee di credito coerenti con la dimensione e la struttura operativa dell'organizzazione.

Nel corso del 2025, il rischio di liquidità è rimasto legato soprattutto alla natura progettuale dei finanziamenti, spesso caratterizzati da tempi di erogazione non sempre coincidenti con le esigenze operative e con i calendari di spesa. In particolare, ritardi nell'erogazione dei contributi, rendicontazioni complesse, anticipazioni di costi e disallineamenti temporali tra entrate e uscite possono generare temporanee tensioni di cassa, soprattutto nei progetti pluriennali o in quelli realizzati in contesti internazionali complessi.

La contrazione dei finanziamenti destinati ad alcuni interventi nazionali ha inoltre confermato la necessità di mantenere una gestione finanziaria prudente e un attento monitoraggio della liquidità disponibile, al fine di garantire la continuità delle attività prioritarie e la corretta copertura degli impegni assunti nei confronti di personale, collaboratori, fornitori e partner.

Per mitigare tali rischi, MEDU prosegue nel rafforzamento della pianificazione finanziaria, del monitoraggio periodico dei flussi di cassa e della programmazione delle anticipazioni necessarie alla realizzazione delle attività progettuali. Resta inoltre strategico il consolidamento di finanziamenti pluriennali, la diversificazione delle fonti di entrata e la costruzione di un equilibrio più stabile tra progetti annuali, progetti pluriennali e risorse non vincolate.

Rischi di credito

Il rischio di credito rappresenta l'esposizione a potenziali perdite o criticità derivanti dal mancato adempimento delle obbligazioni assunte dalle controparti commerciali, finanziarie o progettuali. MEDU non opera sul mercato finanziario né in quello del credito e, pertanto, non risulta esposta a rischi di credito connessi ad attività finanziarie speculative o commerciali.

Nel caso dell'associazione, il rischio di credito assume soprattutto la forma di rischio di controparte nell'ambito dei partenariati progettuali, in particolare nei progetti internazionali di maggiore dimensione nei quali MEDU svolge il ruolo di capofila. In tali casi, l'organizzazione può trasferire ai partner di progetto tranches di finanziamento destinate alla realizzazione di specifiche attività, secondo budget, cronoprogrammi e regole di rendicontazione condivise.

Eventuali ritardi nell'utilizzo delle risorse, spese non conformi, documentazione incompleta o rendicontazioni non tempestive da parte dei partner possono generare difficoltà nella rendicontazione complessiva verso i donatori, rallentare l'erogazione delle tranches successive e produrre temporanee criticità finanziarie e operative per l'intero progetto.

Per mitigare tali rischi, MEDU adotta procedure di selezione, monitoraggio e accompagnamento dei partner, definisce accordi chiari in merito a ruoli, responsabilità, budget, tempi di realizzazione e obblighi di rendicontazione, e mantiene un controllo periodico sull'avanzamento finanziario e operativo delle attività. Particolare attenzione viene riservata al rafforzamento delle capacità amministrative e rendicontative dei partner locali, alla verifica della documentazione giustificativa e alla tempestiva individuazione di eventuali scostamenti rispetto al piano approvato.

Contenziosi e controversie in corso

Non si sono registrati contenziosi e/o controversie.

Prospettive future

Gli obiettivi di MEDU per il prossimo esercizio possono essere sintetizzati nelle seguenti linee di sviluppo.

Cura e testimonianza

Nel prossimo esercizio MEDU intende consolidare e sviluppare il percorso avviato negli anni precedenti, mantenendo saldo il proprio impegno nella **cura** e nella **testimonianza**, cardini dell'azione medico-umanitaria dell'associazione fin dalla sua nascita.

Il contesto nazionale e internazionale continua a essere segnato da profonde disuguaglianze nell'accesso alla salute, instabilità geopolitica, conflitti armati, crisi umanitarie, marginalità sociale e crescente vulnerabilità delle persone in movimento lungo le rotte migratorie. In tale quadro, MEDU ritiene ancora più urgente garantire una presenza qualificata accanto alle persone più esposte a esclusione, violenza e negazione dei diritti fondamentali, basando il proprio intervento su competenze tecniche solide, approcci evidence-based, raccolta rigorosa dei dati sul terreno e capacità di tradurre l'esperienza clinica e operativa in azione di testimonianza e advocacy.

Sul territorio nazionale, l'obiettivo prioritario sarà mantenere e, ove possibile, rafforzare gli interventi rivolti a migranti, rifugiati, richiedenti asilo, persone senza dimora, sopravvissuti a tortura e persone in condizioni di grave marginalità sociale e sanitaria. La significativa contrazione dei finanziamenti destinati ai progetti nazionali ha confermato la necessità di individuare nuove strategie di sostenibilità, affinché servizi spesso essenziali e difficilmente sostituibili possano continuare a garantire assistenza sanitaria, supporto psicologico, orientamento ai servizi e presa in carico psicosociale.

Particolare attenzione sarà dedicata agli interventi di prossimità nelle aree urbane marginalizzate, dove le difficoltà di accesso al Servizio Sanitario Nazionale rappresentano un indicatore rilevante di esclusione sociale e sanitaria. L'esperienza maturata nei quartieri di **Bastogi** e **Idroscalo di Ostia**, così come nelle grandi stazioni metropolitane e negli insediamenti informali, continuerà a costituire un riferimento per lo sviluppo di modelli integrati di medicina di prossimità, supporto psicosociale, orientamento e testimonianza.

Allo stesso tempo, MEDU intende consolidare gli interventi di **salute mentale transculturale** e **psicotraumatologia** rivolti a persone sopravvissute a tortura, tratta, violenza estrema, migrazione forzata e grave vulnerabilità psicosociale. Tali interventi rappresentano un ambito strategico dell'organizzazione, in cui la cura individuale, la ricerca operativa, la formazione e la testimonianza si integrano in modo particolarmente significativo.

Sul piano internazionale, MEDU intende proseguire e rafforzare gli interventi nei principali contesti di crisi in cui è attiva. In **Niger**, l'organizzazione continuerà a sostenere lo sviluppo del **Programma Nazionale di Salute Mentale** e il rafforzamento dei servizi rivolti alle persone con disabilità neuropsichiatriche, con particolare attenzione all'infanzia, all'adolescenza, alla formazione del personale locale e alla sostenibilità dei servizi. Tale intervento rappresenta uno degli esempi più rilevanti della capacità di MEDU di coniugare cura diretta, cooperazione istituzionale, formazione e rafforzamento dei sistemi sanitari locali.

In **Ucraina**, MEDU intende proseguire gli interventi sanitari, psicologici, psicosociali e di protezione rivolti alla popolazione colpita dal conflitto, con particolare attenzione alle aree maggiormente esposte agli effetti della guerra. La formazione del personale locale, la supervisione clinica, il supporto alla gestione del trauma e il rafforzamento dei servizi territoriali continueranno a rappresentare elementi centrali dell'intervento, anche in una prospettiva di medio-lungo periodo e di progressiva preparazione alla fase post-conflitto.

Nei **Territori occupati palestinesi**, MEDU considera imprescindibile rafforzare il proprio impegno a sostegno della popolazione civile palestinese, duramente colpita dalla guerra e da una crisi umanitaria di eccezionale gravità. La distruzione delle infrastrutture sanitarie e civili, le gravissime limitazioni all'accesso alle cure, lo sfollamento forzato, l'insicurezza alimentare e il deterioramento delle condizioni di vita impongono una risposta medico-umanitaria urgente, indipendente e orientata alla protezione dei diritti fondamentali. In continuità con la propria missione, MEDU intende contribuire, compatibilmente con le condizioni di sicurezza e accessibilità, al rafforzamento dell'assistenza sanitaria alla popolazione civile e alla testimonianza sulle violazioni del diritto alla salute, dei diritti umani e del diritto umanitario internazionale.

MEDU esprime inoltre forte preoccupazione per la detenzione di medici, infermieri e operatori sanitari palestinesi da parte delle autorità israeliane. Gli operatori sanitari sono personale protetto dal diritto umanitario internazionale e rappresentano una risorsa essenziale per la sopravvivenza della popolazione civile. L'organizzazione ritiene pertanto necessario promuovere una mobilitazione della comunità internazionale per chiedere piena trasparenza sulle condizioni di detenzione, garanzie legali e sanitarie e il rilascio immediato degli operatori sanitari detenuti arbitrariamente.

Nel loro complesso, le prospettive future delineano una fase di forte impegno, nella quale alla motivazione ideale dovranno continuare ad affiancarsi professionalità tecnico-operativa, capacità di pianificazione, sicurezza, flessibilità organizzativa e sostenibilità economico-finanziaria. In un tempo in cui il diritto alla salute e i diritti umani appaiono sempre più esposti a restrizioni, disuguaglianze e violazioni, MEDU intende continuare a essere un presidio indipendente di cura, dignità e testimonianza, in Italia e nei contesti più fragili del mondo.

Organizzazione

Sul piano organizzativo, MEDU si propone di consolidare e potenziare le strutture associative e operative già avviate, rafforzando la partecipazione dei soci, la motivazione dei volontari e la stabilità della struttura operativa. In particolare, l'organizzazione intende promuovere il coinvolgimento attivo dei volontari nella vita associativa, favorire il passaggio da volontari a soci, fidelizzare gli associati esistenti e valutare, laddove esistano le condizioni, lo sviluppo di nuove sedi territoriali.

Dal punto di vista gestionale, sarà necessario continuare a rafforzare i Desk e le funzioni di coordinamento, amministrazione, progettazione, comunicazione, raccolta fondi, risorse umane e supporto ai progetti nazionali e internazionali. La crescente complessità delle attività richiede infatti una struttura operativa sempre più capace di sostenere progettualità articolate, partenariati complessi, rendicontazioni rigorose, gestione dei dati, sicurezza degli operatori e monitoraggio dell'impatto.

Particolare attenzione sarà dedicata allo sviluppo di strumenti più professionali per la gestione dei dati clinici, progettuali, amministrativi e di monitoraggio, con l'obiettivo di migliorare sicurezza, qualità delle informazioni, capacità di analisi e integrazione tra intervento operativo, ricerca e advocacy. Analogamente, il rafforzamento della formazione interna degli operatori, dei collaboratori e dei volontari resterà una priorità, con particolare riferimento alle competenze cliniche, psicosociali, amministrative, progettuali, di sicurezza, protezione e gestione del lavoro in contesti complessi.

Un ulteriore ambito strategico riguarda il rafforzamento del settore **Comunicazione & Fundraising**, chiamato a sostenere la crescita dell'organizzazione in un contesto di crescente competizione per le risorse e di riduzione di alcuni canali tradizionali di finanziamento. L'esperienza del 2025 ha mostrato come campagne dedicate, donazioni private ed eventi di raccolta fondi possano contribuire a mitigare, almeno parzialmente, la contrazione dei finanziamenti istituzionali, in particolare sui progetti nazionali. Tale ambito dovrà essere ulteriormente sviluppato nei prossimi anni, in modo strutturato e coerente con la missione dell'organizzazione.

Sostenibilità, autonomia finanziaria e accountability

La sostenibilità economico-finanziaria rappresenta una delle principali sfide per il futuro di MEDU. La crescita del numero e della complessità dei progetti richiede infatti una maggiore capacità di attrarre risorse, costruire partenariati solidi, accedere a finanziamenti pluriennali e diversificare le fonti di entrata. Al tempo stesso, la storia e l'identità di MEDU impongono che tale crescita avvenga senza compromettere l'indipendenza dell'organizzazione.

Per questo motivo, nei prossimi anni sarà fondamentale rafforzare la diversificazione dei donatori, ampliando il mix tra finanziamenti istituzionali, fondazioni, donatori privati, campagne dedicate, 5 per mille, eventi territoriali e risorse non vincolate. L'obiettivo non è soltanto aumentare le entrate disponibili, ma ridurre la dipendenza da singole fonti di finanziamento e costruire una base economica più stabile, capace di sostenere sia gli interventi progettuali sia le funzioni essenziali della struttura operativa.

L'autonomia finanziaria rappresenta un bene strategico da preservare. Essa non riguarda soltanto la solidità gestionale dell'Ente, ma costituisce una condizione essenziale per mantenere piena libertà di testimonianza, denuncia e advocacy. MEDU deve poter continuare a documentare le violazioni dei diritti umani osservate sul terreno, prendere parola pubblicamente e rivolgersi ai decisori politici e all'opinione pubblica senza condizionamenti incompatibili con la propria missione.

Si tratta quindi di mantenere un equilibrio delicato: da un lato, la necessità di reperire risorse adeguate per garantire continuità, qualità e crescita dei progetti; dall'altro, l'esigenza di preservare l'indipendenza politica, etica e operativa che consente a MEDU di testimoniare in modo libero e credibile. In questa prospettiva, la selezione dei finanziatori e dei partenariati continuerà a richiedere particolare attenzione, affinché il sostegno economico alle attività non comprometta in alcun modo l'autonomia dell'organizzazione.

MEDU ribadisce inoltre il proprio impegno a garantire elevati standard di qualità, trasparenza e rendicontazione nel lavoro medico-umanitario e socio-sanitario. Il **Bilancio Sociale**, la **Relazione di Missione**, i rapporti pubblici, le attività di ricerca operativa, le pubblicazioni scientifiche e le azioni di advocacy rappresentano strumenti fondamentali per rendere conto dell'utilizzo delle risorse, dell'impatto degli interventi e delle criticità osservate nei contesti di intervento.

Nei prossimi anni, l'organizzazione intende proseguire nel rafforzamento dei propri strumenti di accountability verso soci, volontari, operatori, beneficiari, partner, donatori e stakeholder. Tale impegno si tradurrà nel consolidamento dei processi di rendicontazione, nel miglioramento della raccolta e analisi dei dati, nello sviluppo di strumenti di monitoraggio e valutazione e nella produzione di evidenze capaci di sostenere una testimonianza pubblica rigorosa, indipendente e fondata sull'esperienza diretta del terreno.

In conclusione, le prospettive future di MEDU si collocano all'incrocio tra crescita progettuale, sostenibilità economica e indipendenza nella testimonianza. La sfida sarà continuare a sviluppare interventi efficaci e qualificati, in Italia e all'estero, preservando al tempo stesso l'autonomia che costituisce uno dei fondamenti più preziosi dell'identità dell'organizzazione.

Il futuro del bilancio sociale

MEDU considera il Bilancio Sociale non solo un adempimento formale, ma uno strumento fondamentale di trasparenza, rendicontazione e dialogo con soci, volontari, operatori, donatori, partner e stakeholder. Per questo motivo, l'organizzazione è impegnata ogni anno a renderlo sempre più fedele, rigoroso e capace di rappresentare in modo chiaro l'identità, le attività, i risultati e le criticità del proprio intervento.

Accanto alla versione istituzionale, MEDU realizza inoltre una versione divulgativa del Bilancio Sociale, arricchita da immagini, testimonianze e contenuti narrativi, con l'obiettivo di rendere più accessibile il racconto delle attività svolte e dell'impatto generato. L'organizzazione crede fortemente nel valore di questo strumento, non solo come forma di accountability, ma anche come occasione per condividere con la comunità il senso profondo della propria missione di cura, testimonianza e tutela dei diritti umani.

Il Presidente del consiglio di amministrazione
MARCO ZANCHETTA

Il sottoscritto, dichiara, consapevole delle responsabilità penali previste ex art. 76 del D.P.R.445/2000 in caso di falsa o mendace dichiarazione resa ai sensi dell'art. 47 del medesimo decreto, che il presente documento è stato prodotto mediante scansione ottica dell'originale analogico e che ha effettuato con esito positivo il raffronto tra lo stesso e il documento originale ai sensi dell'art. 4 del D.P.C.M. 13 novembre 2014.