

# BILANCIO SOCIALE

20  
25



# INDICE DEI CONTENUTI

---

- 1. Informazioni generali sull'ente**
- 2. Struttura, Governo e Amministrazione**
- 3. Persone che operano per l'ente**
- 4. Obiettivi e attività**
- 5. Situazione economico finanziaria e altre informazioni**
- 6. GRI Content Index**





## Lettera agli stakeholder



### *Presidente*

*Questo Bilancio Sociale rappresenta per Medici Senza Frontiere un importante strumento di trasparenza e dialogo con tutte le persone, le istituzioni e le organizzazioni che sostengono e rendono possibile la nostra azione umanitaria.*

*Attraverso queste pagine desideriamo raccontare il lavoro svolto nel corso dell'anno, i risultati raggiunti e l'impatto generato nei contesti di crisi, conflitto, emergenza sanitaria ed esclusione dall'accesso alle cure. È un'occasione per condividere non solo i dati e le attività realizzate, ma anche i valori che guidano il nostro operato: indipendenza, imparzialità, neutralità e testimonianza.*

*Il 2025 è stato un anno caratterizzato da sfide umanitarie sempre più complesse e da bisogni sanitari in costante crescita. In questo contesto, Medici Senza Frontiere ha continuato a garantire assistenza medico-sanitaria alle popolazioni più vulnerabili, intervenendo in numerosi Paesi e rafforzando il proprio impegno nel portare cure di qualità laddove sono più necessarie.*

*Questo Bilancio Sociale vuole essere uno strumento di rendicontazione e di riflessione sul valore delle nostre attività, sugli impatti prodotti e*



*sulle responsabilità che derivano dalla fiducia che donatori, partner, operatori e comunità ripongono ogni giorno nella nostra organizzazione. Una fiducia che ci impegna a perseguire la nostra missione con rigore, trasparenza e dedizione, continuando a mettere le persone e il diritto alla salute al centro di ogni azione.*



# **INFORMAZIONI GENERALI SULL'ENTE**

---

**1**

***MEDECINS SANS FRONTIER  
MEDICI SENZA FRONTIERE***



## 1. Informazioni generali sull'ente

**Medici Senza Frontiere Onlus** con codice fiscale 97096120585 e partita IVA 6643921007, nella forma giuridica di Onlus vigente al 31 dicembre 2025, aderisce al movimento internazionale Médecins Sans Frontières (MSF), **organizzazione umanitaria medico-sanitaria** attiva in oltre **70 Paesi** del mondo. L'Associazione opera attraverso le sedi di Roma (Via dei Caudini 2 - 00185), Milano (Largo Settimio Severo 4) e Palermo (Via Pietro D'Asaro 13) e sviluppa la propria presenza sul territorio nazionale grazie a una rete diffusa di gruppi di volontariato locali attivi nelle città di Milano, Ancona, Bergamo, Brescia, Bologna, Firenze, Genova, Napoli, Padova, Palermo, Torino, Udine, Verona e Bolzano.



Tali gruppi svolgono un ruolo fondamentale nella promozione della missione e dei valori dell'organizzazione, contribuendo alla sensibilizzazione della cittadinanza sui temi dell'azione umanitaria, del diritto alla salute e delle crisi umanitarie che interessano diverse aree del mondo. Per quanto riguarda le attività operative realizzate in Italia, l'Associazione dispone di sedi a Palermo e Agrigento, dalle quali coordina **interventi di assistenza sanitaria e socio-sanitaria** rivolti in particolare alle persone migranti e ad altri soggetti in condizioni di vulnerabilità.

La missione di Medici Senza Frontiere consiste nel garantire assistenza medico-umanitaria alle popolazioni colpite da conflitti armati, disastri naturali, epidemie, emergenze umanitarie e situazioni di esclusione dall'accesso alle cure. L'azione dell'organizzazione si fonda sui seguenti principi, che guidano tutte le attività sanitarie, logistiche, amministrative e di comunicazione:



**Indipendenza**



**Neutralità**



**Imparzialità**

In conformità alla Carta dei Principi di MSF, l'Associazione presta soccorso e assistenza esclusivamente sulla base dei bisogni delle persone, **senza alcuna discriminazione** di carattere etnico, religioso, politico, filosofico o sociale, operando nel rispetto dell'etica professionale e mantenendo la propria autonomia da qualsiasi influenza politica, economica o religiosa.

Le attività istituzionali perseguite dall'Associazione sono orientate alla tutela del diritto alla salute e all'erogazione di assistenza sanitaria e socio-sanitaria a favore delle popolazioni in situazione di crisi o vulnerabilità. A livello nazionale, oltre agli interventi di primo soccorso sanitario e di supporto socio-sanitario rivolti alla popolazione migrante, Medici Senza Frontiere realizza attività di prossimità finalizzate a favorire l'accesso ai servizi essenziali e la presa in carico delle persone maggiormente esposte a condizioni di fragilità sociale e sanitaria.

Accanto alle attività di interesse generale, l'Associazione promuove numerose iniziative di sensibilizzazione, informazione e coinvolgimento della comunità attraverso la **rete dei Gruppi Locali e delle Antenne territoriali**. Tra queste rientrano presentazioni di libri, proiezioni di documentari e reportage, incontri con operatori umanitari, mostre fotografiche, concerti, eventi culturali, partecipazione a festival e altre iniziative pubbliche finalizzate a diffondere la conoscenza delle emergenze umanitarie e dei valori che ispirano l'azione di MSF. Sul territorio italiano sono inoltre attivi gli **sportelli HOPE**:



### **SPORTELLI HOPE**

Servizi di orientamento e assistenza socio-sanitaria dedicati prevalentemente alla popolazione migrante e operativi nelle città di Roma, Udine, Torino, Napoli e Milano presso strutture messe a disposizione da soggetti terzi

In tali contesti vengono forniti servizi di supporto e accompagnamento per favorire l'accesso ai percorsi sanitari e socio-assistenziali. L'operato dell'Associazione si sviluppa principalmente in contesti caratterizzati da elevata vulnerabilità sociale e sanitaria: a livello internazionale in Paesi a basse risorse, interessati da conflitti, crisi umanitarie o calamità naturali, e in Italia nei territori maggiormente coinvolti dai fenomeni migratori e dalle relative esigenze di assistenza e inclusione.

Nel corso dell'esercizio **non si rilevano collegamenti** con altri enti del Terzo Settore.

## **1.1 Nota metodologica**

L'approccio metodologico adottato per la redazione del Bilancio Sociale è finalizzato a garantire una rappresentazione chiara, trasparente e coerente delle attività svolte, dei risultati raggiunti e dell'impatto generato da MSF nel corso dell'esercizio 2025. Il documento rappresenta uno strumento di accountability e dialogo con gli stakeholder, attraverso il quale l'Organizzazione comunica il proprio impegno umanitario, sanitario e sociale nei diversi contesti di intervento.

Il Bilancio Sociale è stato redatto nel rispetto del Decreto Legislativo 117/2017 ("Codice del Terzo Settore") e in conformità alle Linee Guida emanate con il Decreto Ministeriale del 4 luglio 2019 per la redazione del Bilancio Sociale degli Enti del Terzo Settore (ETS). In coerenza con l'approccio di rendicontazione adottato e con le esperienze maturate nel corso degli anni, MSF integra inoltre



le disposizioni normative attraverso il riferimento volontario agli Standard GRI (Global Reporting Initiative).

Le informazioni riportate nel documento fanno riferimento all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2025 e comprendono esclusivamente le attività e i dati riferibili a MSF Italia.

La struttura del Bilancio Sociale è stata sviluppata in coerenza con i contenuti previsti dalle Linee Guida ministeriali e organizzata secondo le principali aree informative dell'Organizzazione.

- **Informazioni generali sull'Ente** – illustrano l'identità di MSF, i valori, la missione, l'evoluzione dell'Organizzazione e il contesto in cui opera, offrendo una rappresentazione complessiva delle attività e dell'impatto sociale generato nel corso dell'esercizio.

- **Struttura, governo e amministrazione** – questa sezione descrive il sistema di governance e organizzazione dell'Ente, con riferimento agli organi sociali, ai processi decisionali e alle modalità di amministrazione e gestione adottate da MSF nel corso dell'esercizio, includendo anche le attività di monitoraggio svolte dall'Organo di controllo.

- **Persone che operano per l'Ente** – riguardano informazioni relative alle risorse umane, ai collaboratori e ai volontari che operano per MSF, evidenziando il contributo apportato alle attività dell'Organizzazione, nonché le iniziative di formazione, aggiornamento e valorizzazione delle competenze.

- **Obiettivi e attività** – descrivono le principali attività e iniziative realizzate nel corso del 2025, i progetti sviluppati nei diversi contesti di intervento, le attività di sensibilizzazione e coinvolgimento degli stakeholder, nonché le modalità di raccolta delle risorse a sostegno della missione dell'Organizzazione.

- **Situazione economico-finanziaria e Altre informazioni** – riportano le principali informazioni economiche, patrimoniali e finanziarie dell'Ente, con evidenza delle fonti di finanziamento e dell'impiego delle risorse. La sezione






illustra inoltre le iniziative adottate per promuovere la sostenibilità ambientale e ridurre gli impatti connessi all'operatività dell'Ente, attraverso interventi di efficientamento energetico, gestione responsabile delle risorse e promozione della mobilità sostenibile.

## 1.2 Analisi di materialità

L'analisi di materialità rappresenta uno strumento strategico fondamentale per definire le priorità di rendicontazione, permettendo di individuare i temi legati agli impatti più significativi generati dalle attività dell'organizzazione e quelli considerati maggiormente rilevanti dagli stakeholder. Tali aspetti assumono particolare rilevanza poiché influenzano le performance economiche, sociali e ambientali dell'ente e incidono sui diritti, sul benessere e sulle condizioni delle persone nei contesti in cui l'organizzazione opera.

Nel 2025, MSF ha confermato l'analisi di materialità già adottata nell'esercizio precedente, sviluppata secondo una metodologia articolata nelle seguenti tre fasi:

-  Analisi comparativa delle principali pratiche di rendicontazione adottate da organizzazioni analoghe a livello nazionale e internazionale;
-  Coinvolgimento strutturato degli stakeholder interni ed esterni, finalizzato alla raccolta di contributi, aspettative e temi considerati prioritari;
-  coinvolgimento strutturato degli stakeholder interni ed esterni, finalizzato alla raccolta di contributi, aspettative e temi considerati prioritari.

L'attività svolta ha confermato la solidità e la coerenza dell'approccio adottato negli anni precedenti, consolidando la centralità degli ambiti già individuati come prioritari e rafforzando ulteriormente l'attenzione verso le tematiche legate al dialogo istituzionale e alla comunicazione scientifica, già incluse nelle precedenti edizioni del Bilancio Sociale.



Tali ambiti riflettono la crescente responsabilità dell'organizzazione nel promuovere il dialogo pubblico e nel supportare una comunicazione fondata su evidenze scientifiche, in un contesto globale sempre più complesso, interconnesso e caratterizzato da un'evoluzione continua delle esigenze sociali e sanitarie.

### **Stakeholder Engagement e matrice di materialità**

L'attività di coinvolgimento degli stakeholder ha un ruolo fondamentale nell'analisi di materialità, in quanto offre un'opportunità di ascolto e confronto finalizzata a comprendere le esigenze, le aspettative e le principali aree di interesse dei soggetti che, a vario titolo, interagiscono con l'organizzazione.

Il processo coinvolge sia gli stakeholder interni – tra cui dipendenti, organi di governance e volontari – sia gli stakeholder esterni, inclusi fornitori, partner e istituti di credito. La raccolta dei contributi è avvenuta attraverso strumenti e modalità di consultazione dedicati, quali questionari, interviste e momenti di confronto strutturato, al fine di integrare le diverse prospettive nella valutazione dei temi rilevanti.

Le informazioni raccolte hanno permesso di confermare la matrice di materialità presentata l'anno precedente, che rappresenta in forma grafica il grado di rilevanza attribuito ai diversi temi secondo una doppia prospettiva: quella interna all'organizzazione e quella esterna, espressa dagli stakeholder coinvolti nel processo di consultazione.

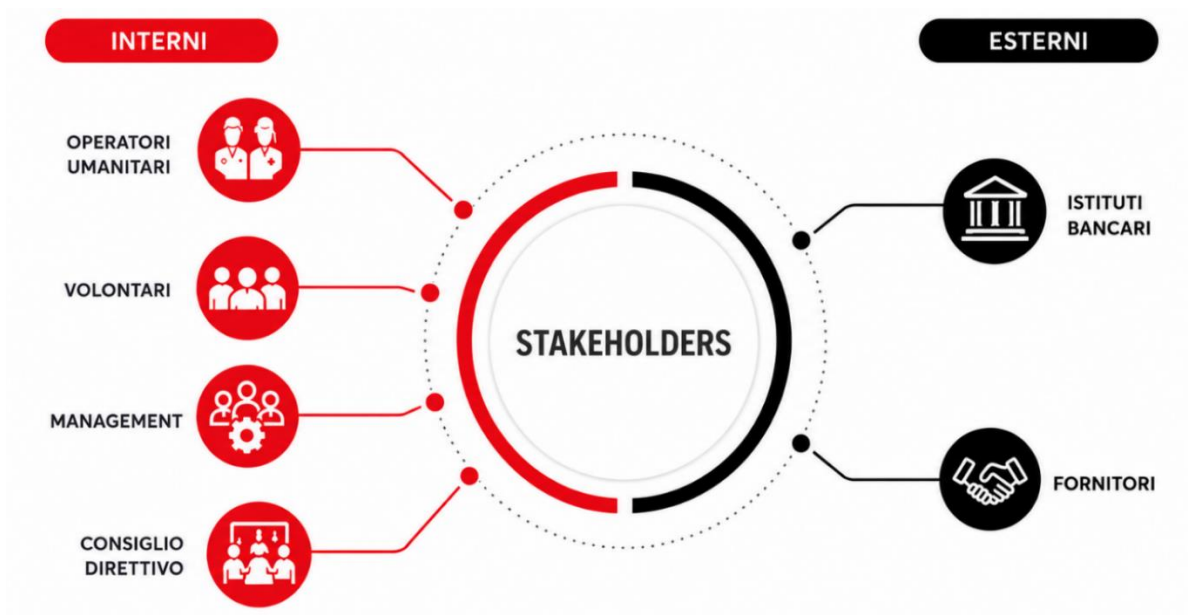
La metodologia adottata ha assicurato un'integrazione bilanciata delle diverse prospettive, fornendo uno strumento utile non solo per l'individuazione delle priorità di rendicontazione, ma anche per supportare l'orientamento delle strategie future e dei processi decisionali dell'organizzazione.

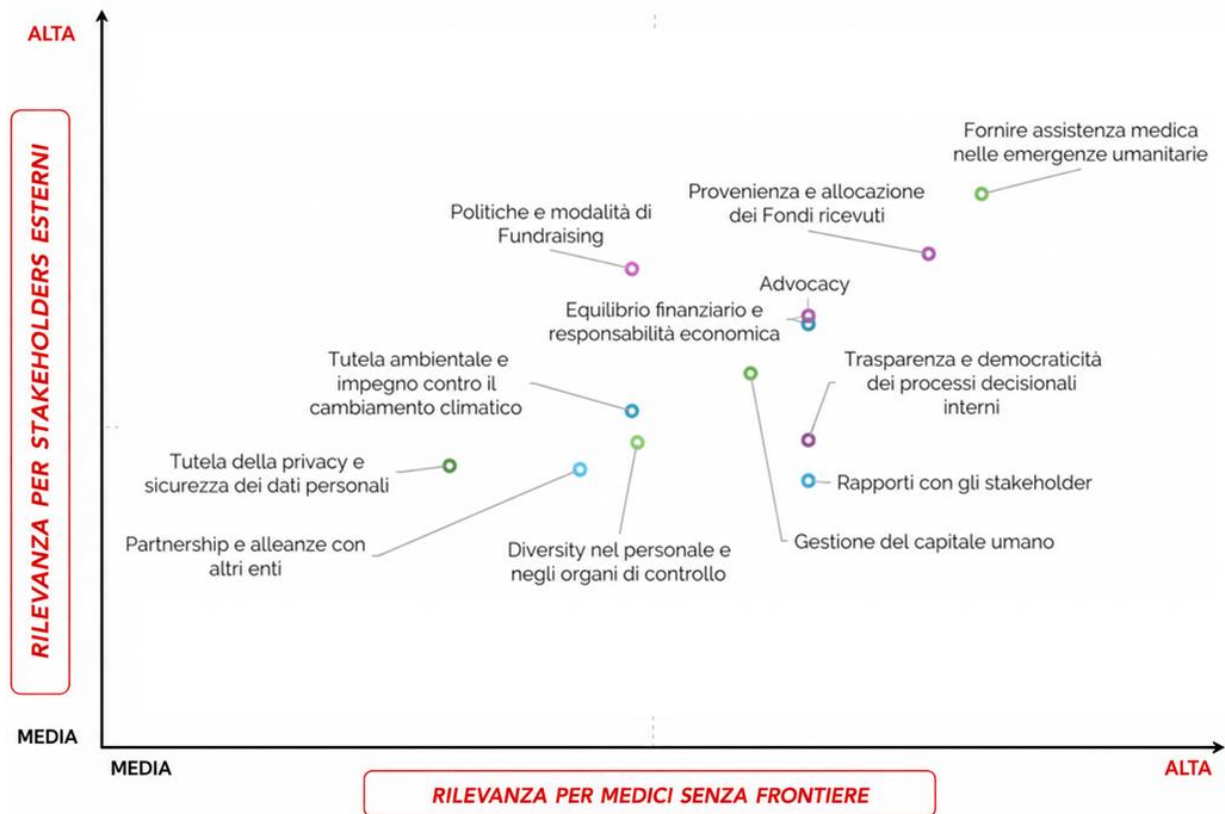
Il consolidamento e il progressivo aggiornamento dei temi materiali riflettono la volontà dell'organizzazione di monitorare costantemente l'evoluzione del contesto sociale, economico e operativo in cui si inserisce. Questo orientamento consente di sviluppare una rendicontazione sempre più



puntuale, chiara e coerente rispetto agli impatti realmente prodotti dalle proprie attività.

L'inserimento di nuovi temi materiali testimonia l'impegno continuo di MSF nel riconoscere e gestire le sfide emergenti, valorizzando al tempo stesso le opportunità legate ai cambiamenti del contesto sociale, sanitario e operativo in cui opera. Questo processo permette di assicurare una rendicontazione sempre più esaustiva, precisa e aderente alle attività realizzate e agli impatti sociali prodotti.





## TEMATICHE MATERIALI ANALIZZATE NEL 2025

### ***Valutazione degli impatti positivi e negativi connessi ai temi materiali individuati***

L'analisi degli impatti connessi alle attività dell'organizzazione è stata sviluppata a partire dai temi materiali emersi nel processo di rendicontazione. Per ciascun tema sono stati identificati e valutati gli impatti generati, distinguendo tra impatti effettivi e potenziali, nonché tra effetti positivi e negativi.

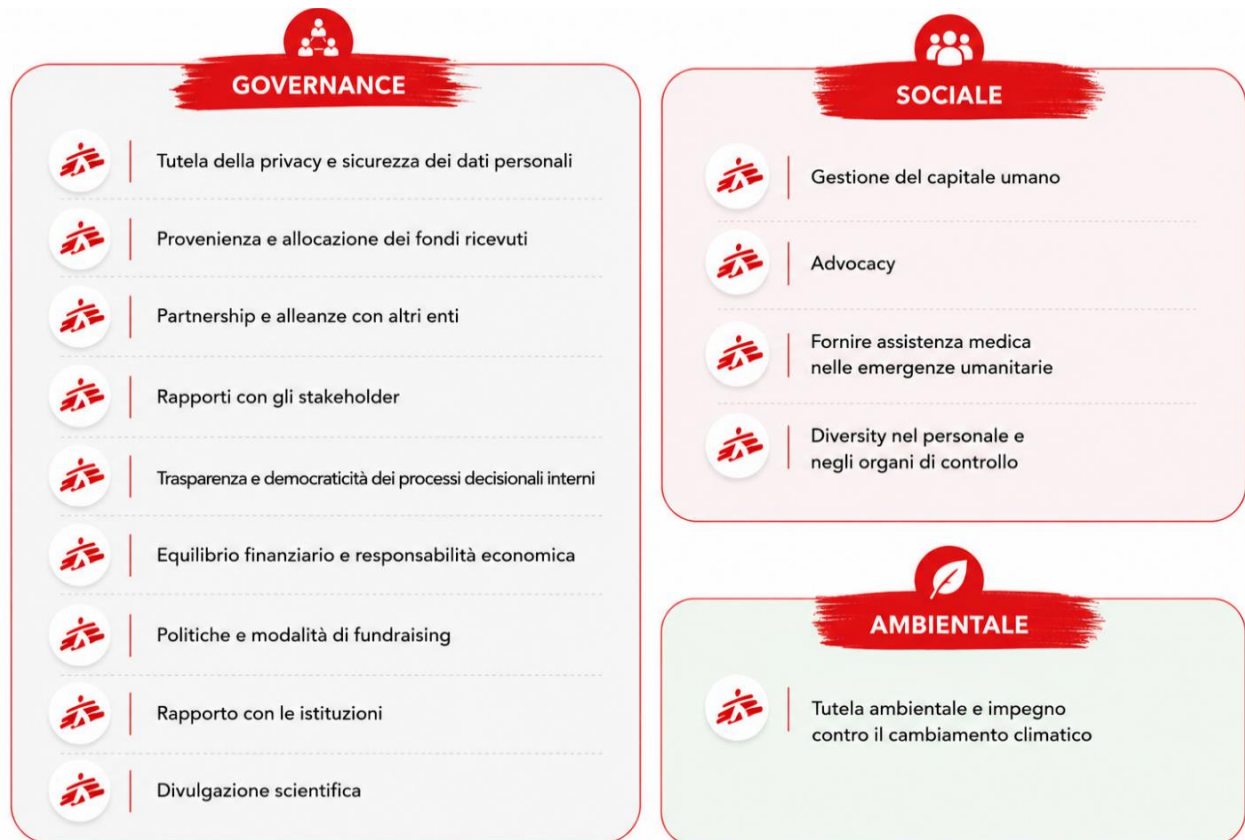
Gli impatti negativi effettivi sono stati valutati sulla base della loro gravità, mentre per gli impatti negativi potenziali sono stati considerati sia l'entità degli effetti attesi sia la probabilità di accadimento, al fine di determinarne il livello di rilevanza.



Con riferimento agli impatti positivi, quelli effettivi sono stati valutati considerando la rilevanza degli effetti generati e la portata dei soggetti coinvolti, mentre per gli impatti positivi potenziali è stata presa in esame anche la probabilità che tali effetti si realizzino.

Questo approccio consente di rappresentare in modo strutturato e completo gli effetti riconducibili alle attività dell'organizzazione, rafforzando l'affidabilità, la trasparenza e la coerenza del processo di rendicontazione.

Per maggiori dettagli sulle attività associate agli impatti rilevanti individuati da Medici Senza Frontiere, si rimanda al sito <https://www.medicisenzafrontiere.it/>.





# **STRUTTURA, GOVERNO E AMMINISTRAZIONE**

---

# **2**



## 2. Struttura, governo e amministrazione

Medici Senza Frontiere Onlus adotta un modello di governance fondato sui principi di partecipazione democratica, trasparenza e responsabilità, volto a garantire il perseguimento delle finalità istituzionali nel rispetto dei valori dell'organizzazione. Al 31 dicembre 2025 la base associativa è composta da **629 associati**, accomunati dall'adesione alla Carta di Médecins Sans Frontières e dai requisiti previsti dallo Statuto, che valorizzano l'esperienza maturata nelle missioni umanitarie, nelle attività professionali all'interno dell'organizzazione o nell'impegno volontario a favore dell'Associazione.

La struttura di governo dell'Ente si articola attraverso l'Assemblea degli Associati, il Consiglio Direttivo, l'Organo di Controllo e il Collegio dei Probiviri.

### Assemblea degli Associati

Rappresenta il principale organo di partecipazione e indirizzo dell'Associazione e riunisce tutti gli associati in regola con i requisiti statutari. Essa si riunisce almeno una volta all'anno per l'approvazione dei principali documenti di rendicontazione economica e sociale, per l'esame delle attività svolte e per l'elezione degli organi sociali, costituendo un momento fondamentale di confronto e condivisione delle scelte strategiche dell'organizzazione. Le deliberazioni assunte dall'Assemblea vincolano l'intera compagine associativa e contribuiscono a garantire un processo decisionale inclusivo e partecipato.



## Consiglio Direttivo

Organo responsabile dell'amministrazione e della gestione ordinaria e straordinaria dell'Associazione. Ad esso compete l'attuazione degli indirizzi approvati dall'Assemblea e l'adozione delle decisioni necessarie al raggiungimento degli scopi statutari. Nel corso del 2025 il Consiglio Direttivo è composto da Monica Minardi (*Presidente e Legale Rappresentante*) dal 2022, Elda Baggio ed Elena Mazzola (*Vicepresidenti*) dal 2022, Tommaso Dauinisi (*Segretario*) dal 2024, Giorgia Girometti (*IGA Representative*) dal 2024, Alessia Ripandelli (*Consigliera*) dal 2024, Alessandra Oglino (*Tesoriera*) dal 2025, e Bianca Benvenuti (*Membro Supplente*) dal 2024. Il Consiglio si riunisce con regolarità durante l'anno per monitorare l'andamento delle attività, assumere decisioni operative e garantire il corretto perseguimento delle finalità associative. I membri del Consiglio Direttivo durano in carica 2 anni con possibilità di rinnovo fino a 3 volte consecutive.

## Organo di Controllo

Svolge funzioni di vigilanza sull'osservanza della normativa vigente, dello Statuto e dei principi di corretta amministrazione, contribuendo a garantire trasparenza, affidabilità e correttezza nella gestione dell'Ente. Al 31 dicembre 2025 risulta composto da Carmela Puliatti (*Presidente*) nominata nel 2025, Roberto D'Onghia e Cinzia Cimini (*Sindaci Revisori*) nominati nel 2025. I componenti durano in carica 4 anni e possono essere confermati.



## Collegio dei Probiviri

Organismo deputato alla gestione e alla risoluzione delle eventuali controversie tra associati, titolari di cariche sociali e organi dell'Associazione. Tale funzione contribuisce a rafforzare la tutela dei principi associativi e il corretto funzionamento della vita interna dell'Ente. Il Collegio è composto da Raffaella Ravinetto (Presidente), Bianca Maida e Stefano Vajtho (membri effettivi), e Luigi Montagnini (membro supplente). I Probiviri, nominati nel 2019, durano in carica 7 anni e possono essere confermati.

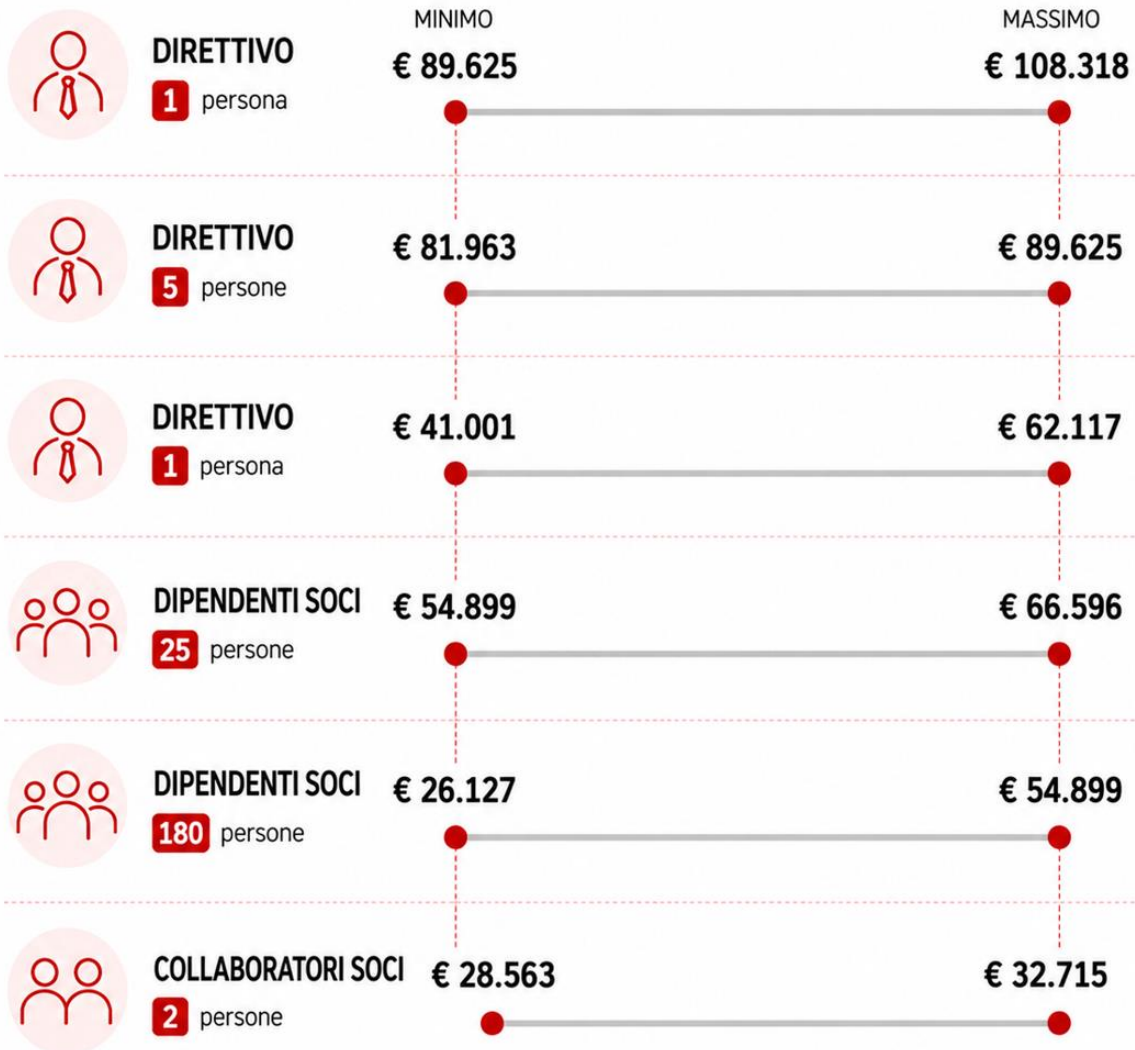
La partecipazione degli associati alla vita dell'organizzazione è favorita attraverso strumenti che garantiscono la più ampia inclusione nei processi decisionali. In occasione delle Assemblee sono previste diverse modalità di esercizio del diritto di voto, tra cui la partecipazione diretta, la delega, il voto elettronico e il voto per corrispondenza. La composizione eterogenea della base associativa, caratterizzata dalla presenza di professionisti umanitari, operatori sanitari, personale degli uffici e volontari con esperienze differenti, rappresenta un importante **elemento di pluralità** e contribuisce ad arricchire il confronto interno, favorendo la **rappresentanza di prospettive, competenze e sensibilità** diverse all'interno dell'Associazione.

MSF definisce che gli emolumenti siano definiti nel rispetto dei principi di proporzionalità, congruità e coerenza rispetto alle responsabilità e alle attività svolte, in conformità alla normativa applicabile agli Enti del Terzo Settore e, in particolare, al divieto di distribuzione, anche indiretta, di utili.

Le informazioni riportate nella tabella sottostante sono aggiornate con cadenza annuale e rappresentano gli intervalli retributivi riferiti ai diversi livelli previsti dal CCNL applicato o alle differenti tipologie contrattuali. La variabilità dei compensi all'interno di ciascun intervallo è determinata principalmente dall'esperienza professionale maturata e dall'anzianità di servizio



## FORBICE RETRIBUTIVA PER CATEGORIA



*Gli importi sono espressi in euro e si riferiscono alla retribuzione annua lorda.*

L'Organo di Controllo ha svolto le attività di monitoraggio previste dalle Linee Guida per la redazione del bilancio sociale degli enti del Terzo Settore, verificando il rispetto delle finalità sociali e delle disposizioni contenute negli articoli 5, 6, 7 e 8 del D. Lgs. 117/2017.



# **PERSONE CHE OPERANO PER L'ENTE**

---










# **3**









### 3. Persone che operano per l'ente

Le **persone** che operano per Medici Senza Frontiere rappresentano il principale patrimonio dell'Associazione e costituiscono un elemento essenziale per la realizzazione della missione umanitaria e delle attività di interesse generale perseguite dall'Ente. L'azione di MSF si fonda infatti sul contributo integrato di personale dipendente, collaboratori, operatori umanitari e volontari che, attraverso competenze professionali, esperienza sul campo e impegno personale, contribuiscono quotidianamente alla tutela del diritto alla salute e all'assistenza delle popolazioni in condizioni di vulnerabilità. La capacità dell'organizzazione di intervenire efficacemente nelle emergenze umanitarie, così come di sviluppare progetti di inclusione e assistenza sul territorio nazionale, dipende in larga misura dalla qualità delle persone coinvolte e dalla loro adesione ai principi di indipendenza, neutralità e imparzialità che caratterizzano l'identità di Medici Senza Frontiere.

#### LE RISORSE UMANE: I NOSTRI NUMERI

 CONTRATTO DI LAVORO E GENERE 2025	u.m.	 DONNE	 UOMINI	 TOTALE
 Tempo indeterminato	n.	68	33	101
 Tempo determinato	n.	17	9	26
 Collaboratori	n.	1	-	1
 Face to face	n.	85	48	133
 TOTALE	n.	171	90	261



 <b>CONTRATTO DI IMPIEGO E GENERE 2025</b>	u.m.	 <b>DONNE</b>	 <b>UOMINI</b>	 <b>TOTALE</b>
 Full-time	n.	<b>73</b>	<b>40</b>	<b>113</b>
 Part-time	n.	<b>12</b>	<b>2</b>	<b>14</b>
 <b>TOTALE</b>	n.	<b>85</b>	<b>42</b>	<b>127</b>

## ASSUNZIONI 2025



### ASSUNZIONI 2025 PER FASCIA D'ETÀ



### ASSUNZIONI 2025 PER QUALIFICA



## CESSAZIONI 2025



### CESSAZIONI 2025 PER FASCIA D'ETÀ







### CESSAZIONI 2025 PER QUALIFICA





 DIPENDENTI PER FASCIA DI ETÀ E CATEGORIA PROFESSIONALE E GENERE 2025	U.M.	 IMPIEGATI	 DIRIGENTI
Meno di 30 anni	%	7,9%	0%
Fra 30 e 50 anni	%	63%	2,4%
Più di 50 anni	%	24,4%	2,4%
 Totale	%	95,3%	4,7%

 DIPENDENTI PER CATEGORIA PROFESSIONALE E GENERE 2025	U.M.	 IMPIEGATI	 DIRIGENTI
Donne	%	30,7%	2,4%
Uomini	%	64,6%	2,4%
 TOTALE	%	95,3%	4,7%

L'Associazione attribuisce particolare importanza alla **valorizzazione delle risorse umane**, promuovendo un ambiente di lavoro orientato alla crescita professionale, all'inclusione, alla condivisione delle conoscenze e al benessere organizzativo. Tutti i dipendenti e collaboratori operano nel rispetto delle normative vigenti e dei contratti applicabili, ricevendo trattamenti economici coerenti con il ruolo ricoperto, il livello di responsabilità assegnato e le



disposizioni previste dalla contrattazione collettiva di riferimento. Per il personale impiegato presso le sedi italiane e nei progetti realizzati sul territorio nazionale **viene applicato il Contratto Collettivo Nazionale del Lavoro per il Terziario**, integrato, ove necessario, da specifici accordi sottoscritti con le rappresentanze sindacali territoriali. Le retribuzioni sono definite secondo criteri di equità e proporzionalità rispetto alle mansioni svolte e alle competenze richieste. L'Associazione riconosce inoltre **misure di welfare aziendale**, tra cui l'erogazione di buoni pasto per il personale dipendente in relazione alle giornate di effettiva presenza lavorativa.

Accanto al personale dipendente operano i dialogatori impegnati nelle attività di raccolta fondi attraverso il **programma Face to Face**, per i quali viene applicato un contratto di collaborazione coordinata e continuativa certificato dagli organismi competenti. Gli operatori umanitari inviati in missione all'estero e contrattualizzati da MSF Italia sono invece assunti attraverso rapporti di lavoro subordinato a tempo determinato o mediante contratti di collaborazione, in funzione delle specifiche caratteristiche professionali e della normativa applicabile nei diversi contesti di intervento.

La formazione continua rappresenta uno degli strumenti principali attraverso cui Medici Senza Frontiere investe nelle proprie persone e nella qualità delle attività svolte. L'Associazione considera infatti l'aggiornamento professionale e lo sviluppo delle competenze come elementi indispensabili per affrontare contesti operativi complessi e in costante evoluzione. Nel corso del 2025 sono stati realizzati numerosi percorsi formativi finalizzati sia al consolidamento delle competenze tecniche sia allo sviluppo delle capacità trasversali. In particolare, il personale ha partecipato a corsi dedicati:



- Public speaking,
- Media training,
- Utilizzo avanzato di strumenti informatici,
- Leadership inclusiva,
- People management,
- Project management,
- Analisi dei dati,
- Pianificazione strategica.

Sono stati inoltre promossi percorsi di coaching e iniziative di sviluppo professionale volte a rafforzare le competenze manageriali e relazionali delle persone coinvolte nella gestione delle attività associative.





Particolare attenzione è stata dedicata anche alla **preparazione degli operatori impegnati nei programmi umanitari**. A tal fine sono stati organizzati corsi linguistici destinati sia al personale in partenza per missioni internazionali sia allo staff di sede che opera quotidianamente in contesti multiculturali. Sono stati inoltre realizzati percorsi specialistici in ambito sanitario, tra cui corsi di **Basic Life Support (BLS)** e **Advanced Life Support (ALS)**, rivolti agli operatori impegnati nei progetti internazionali e nazionali. A supporto della formazione continua, MSF utilizza la piattaforma internazionale Tembo, che mette a disposizione contenuti formativi dedicati all'azione umanitaria, all'organizzazione e ai diversi ambiti specialistici di intervento. Attraverso questa piattaforma, sia gli operatori umanitari sia i volontari possono accedere a percorsi di apprendimento strutturati, favorendo la diffusione di conoscenze comuni e l'adozione di standard operativi condivisi a livello internazionale.

La formazione costituisce inoltre un elemento centrale nel percorso di inserimento dei nuovi volontari, in particolare di coloro che scelgono di impegnarsi negli sportelli HOPE (Health Orientation, Promotion and Education). Attraverso specifici moduli introduttivi vengono forniti strumenti e conoscenze utili per comprendere il contesto umanitario, i principi che guidano l'azione di Medici Senza Frontiere e le modalità operative adottate dall'organizzazione. Parallelamente, **tutti i volontari**, indipendentemente dall'anzianità di servizio o



dall'ambito di attività, **sono tenuti a partecipare ai corsi obbligatori** in materia di salute e sicurezza sul lavoro, a conferma dell'attenzione che l'Associazione riserva alla tutela delle persone che operano al suo interno.

Nel corso dell'anno sono stati inoltre erogati tutti gli interventi formativi previsti dalla normativa vigente, tra cui:

-  Corsi per addetti al primo soccorso e alla prevenzione incendi,
-  Formazione generale e specifica in materia di sicurezza nei luoghi di lavoro,
-  Aggiornamenti relativi alla protezione dei dati personali e al Regolamento Generale sulla Protezione dei Dati (GDPR),
-  Percorsi di sensibilizzazione sulla sicurezza informatica e gli aggiornamenti rivolti ai rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza

Tali attività testimoniano l'impegno costante dell'Associazione nel garantire elevati standard di professionalità, tutela e responsabilità.

Un ruolo particolarmente significativo è svolto dalla componente volontaria, che rappresenta uno dei principali strumenti attraverso cui l'Associazione mantiene un legame diretto con le comunità locali e promuove la conoscenza delle crisi umanitarie e delle attività realizzate nel mondo. I volontari dei Gruppi Locali e delle Antenne territoriali contribuiscono alla **diffusione dei valori** di Medici Senza Frontiere attraverso l'organizzazione di incontri pubblici, eventi culturali, mostre fotografiche, reading, presentazioni di libri e documentari, iniziative di raccolta fondi, attività nelle scuole e nelle università, nonché momenti di testimonianza e confronto con operatori umanitari rientrati dalle missioni. Grazie al loro impegno, l'Associazione riesce a sensibilizzare un pubblico ampio e diversificato sui temi dell'accesso alle cure, delle emergenze umanitarie e dei diritti delle popolazioni più vulnerabili.



L'attività volontaria assume una particolare rilevanza anche nell'ambito degli sportelli HOPE, attivi in diverse città italiane in collaborazione con strutture sanitarie e organizzazioni partner. In questi contesti i volontari affiancano il personale dell'Associazione nello svolgimento di attività di orientamento ai servizi sanitari, promozione della salute e accompagnamento delle persone migranti, dei richiedenti asilo, dei rifugiati e di coloro che vivono in condizioni di marginalità sociale. Attraverso tali interventi viene favorito l'accesso ai percorsi di cura e vengono ridotti gli ostacoli che spesso limitano la fruizione dei servizi sanitari da parte delle persone più vulnerabili.

Coerentemente con la propria natura associativa e con i principi che ne ispirano l'azione, Medici Senza Frontiere prevede che **le cariche sociali siano svolte prevalentemente a titolo gratuito**. Fanno eccezione la Presidenza dell'Associazione e gli eventuali componenti esterni dell'Organo di Controllo, per i quali l'Assemblea degli associati determina modalità e ammontare dei relativi compensi. A tutti gli altri titolari di cariche sociali e ai volontari viene riconosciuto esclusivamente il rimborso delle spese effettivamente sostenute e documentate nell'interesse dell'Associazione.

Il sistema di rimborso adottato da MSF si fonda sui principi di:



**TRASPARENZA**



**TRACCIABILITÀ**



**CORRETTA GESTIONE  
DELLE RISORSE**

Possono essere rimborsate esclusivamente le spese sostenute per lo svolgimento delle attività associative e adeguatamente documentate, tra cui spese di viaggio, trasporto, vitto, pernottamento, comunicazione e altre spese direttamente connesse alle attività istituzionali. Laddove possibile, le trasferte e le relative prenotazioni vengono gestite direttamente dagli uffici



dell'Associazione; nei casi in cui ciò non sia possibile, il volontario può richiedere il rimborso delle somme anticipate attraverso una procedura formalizzata che prevede la presentazione della documentazione giustificativa e la verifica da parte degli uffici competenti. Tutte le richieste vengono sottoposte a controlli amministrativi finalizzati a garantire la corretta applicazione delle procedure interne e l'utilizzo responsabile delle risorse dell'Ente.

### RETRIBUZIONI

Nel 2025 il rapporto tra la retribuzione annua lorda più elevata e quella più bassa corrisposta ai dipendenti dell'Associazione è risultato pari a:



### RIMBORSI SPESE

Nello stesso periodo sono stati erogati rimborsi spese a favore di volontari appartenenti ai Gruppi Locali e alle Antenne territoriali



### ULTERIORI RIMBORSI

A tali importi si aggiungono ulteriori rimborsi riconosciuti a componenti degli organi sociali e ad altri collaboratori volontari occasionalmente coinvolti nelle attività dell'Associazione.



Tutti i rimborsi sono stati effettuati esclusivamente a fronte di spese sostenute **nell'interesse dell'Ente** e debitamente documentate, nel rispetto delle procedure interne e dei principi di **correttezza amministrativa** che caratterizzano la gestione di Medici Senza Frontiere.



# **OBIETTIVI E ATTIVITÀ**

---

**4**



## 4. Obiettivi e attività

L'azione di Medici Senza Frontiere si fonda sull'obiettivo di garantire assistenza medico-umanitaria alle popolazioni colpite da crisi, conflitti, disastri naturali, epidemie e condizioni di esclusione dall'accesso alle cure. Forte di oltre cinquant'anni di esperienza, l'organizzazione interviene in contesti di emergenza in tutto il mondo con l'obiettivo di fornire cure tempestive, efficaci e indipendenti alle persone che si trovano in condizioni di particolare vulnerabilità, operando esclusivamente sulla base dei bisogni umanitari riscontrati sul campo. Le attività dell'Associazione si sviluppano in diversi ambiti di intervento, accomunati dalla volontà di garantire il diritto alla salute e l'accesso alle cure a tutte le persone, indipendentemente dalla loro provenienza, condizione sociale, appartenenza etnica, religiosa o politica. Un primo ambito prioritario riguarda l'accesso ai farmaci essenziali:

### 1 ACCESSO AI FARMACI ESSENZIALI



Millioni di persone nel mondo continuano a morire ogni anno a causa di malattie infettive prevenibili o curabili, spesso perché prive dell'accesso ai medicinali necessari.

Per questo motivo Medici Senza Frontiere promuove campagne di sensibilizzazione e advocacy volte a favorire la **disponibilità e l'accessibilità dei farmaci essenziali**, sostenendo il principio secondo cui **nessuna persona dovrebbe essere esclusa dalle cure** per ragioni economiche o di disponibilità dei trattamenti.



Campagne di sensibilizzazione



Advocacy per l'accessibilità



Cura per tutti, senza esclusioni



Un secondo settore di intervento è rappresentato dalla prevenzione e dal trattamento delle epidemie e delle pandemie:

## 2 PREVENZIONE E TRATTAMENTO DI EPIDEMIE E PANDEMIE



Le équipes mediche di MSF operano quotidianamente per contrastare malattie infettive prevenibili o curabili, sviluppando programmi dedicati alla **prevenzione**, alla **diagnosi** e alla **cura di patologie** quali **HIV/AIDS, tubercolosi** e altre **malattie tropicali neglette**.



Prevenzione delle  
malattie infettive



Diagnosi  
tempestiva



Trattamento  
e cura

L'organizzazione interviene inoltre nelle emergenze epidemiche, contribuendo al contenimento della diffusione delle malattie e all'assistenza delle popolazioni colpite. Particolare attenzione è dedicata alle persone costrette a lasciare le proprie case a causa di conflitti, persecuzioni, violenze, povertà o crisi ambientali. Rifugiati, sfollati interni, migranti e richiedenti asilo rappresentano una delle categorie maggiormente esposte a condizioni di vulnerabilità e difficoltà di accesso ai servizi essenziali. Medici Senza Frontiere offre assistenza sanitaria, supporto psicologico, attività di vaccinazione, distribuzione di beni di prima necessità e servizi di orientamento e protezione, accompagnando le persone lungo i percorsi di migrazione e accoglienza. L'organizzazione interviene inoltre in occasione di catastrofi naturali, quali terremoti, alluvioni, uragani, tsunami e altri eventi calamitosi che



compromettono improvvisamente le condizioni di vita delle popolazioni. In questi contesti, la rapidità di risposta rappresenta un elemento fondamentale dell'azione umanitaria di MSF. Le équipes multidisciplinari dell'organizzazione sono in grado di mobilitarsi rapidamente per fornire assistenza medica, supporto logistico, servizi di potabilizzazione dell'acqua, attività di prevenzione sanitaria e distribuzione di beni essenziali nelle prime fasi dell'emergenza. Negli ultimi anni l'emergenza climatica è divenuta un fattore sempre più rilevante nell'aggravamento delle crisi umanitarie. I cambiamenti climatici incidono infatti sulla sicurezza alimentare, sulla disponibilità di acqua, sulla diffusione delle malattie e sulla frequenza degli eventi meteorologici estremi, colpendo in maniera particolarmente severa le comunità più fragili. Per questo motivo Medici Senza Frontiere sviluppa strumenti e strategie operative finalizzate a rafforzare la capacità di risposta agli effetti sanitari e sociali della crisi climatica, integrando tali aspetti nella pianificazione e nella realizzazione dei propri interventi. Tra gli ambiti storicamente più rilevanti dell'azione di MSF vi è l'assistenza alle popolazioni coinvolte in guerre e conflitti armati.



## ASSISTENZA MEDICA IN CONTESTI DI CRISI

Una parte significativa delle attività dell'organizzazione è dedicata all'erogazione di cure mediche in aree interessate da **violenze e instabilità**. Operando in piena **neutralità e imparzialità**, senza schierarsi con alcuna delle parti coinvolte, Medici Senza Frontiere garantisce assistenza sanitaria esclusivamente sulla base dei **bisogni identificati**, raggiungendo spesso comunità isolate o difficilmente accessibili e assicurando cure salvavita in contesti estremamente complessi.



Neutralità e  
imparzialità



Cure salvavita  
in aree di crisi



Accesso alle  
comunità isolate

Infine, l'organizzazione è impegnata nel contrasto alla violenza sociale e all'esclusione dall'accesso alle cure. In numerosi contesti, infatti, le persone incontrano ostacoli economici, geografici, amministrativi o sociali che limitano la possibilità di ricevere assistenza sanitaria adeguata. Attraverso progetti



dedicati e attività di prossimità, Medici Senza Frontiere lavora per ridurre tali barriere e favorire l'inclusione sanitaria delle persone più vulnerabili, assicurando supporto medico e socio-sanitario a chi rischia di essere escluso dai sistemi di tutela e assistenza. Attraverso questi ambiti di intervento, Medici Senza Frontiere persegue l'obiettivo di salvare vite umane, alleviare la sofferenza e garantire il diritto universale alla salute, promuovendo una risposta umanitaria efficace, indipendente e orientata ai bisogni delle persone più vulnerabili.

Per maggiori approfondimenti si rimanda al Rapporto delle Attività 2024.



# **SITUAZIONE ECONOMICO FINANZIARIA E ALTRE INFORMAZIONI**

---

**5**



## 5. Situazione economico-finanziaria e altre informazioni

L'indipendenza rappresenta uno dei principi fondanti di Medici Senza Frontiere e costituisce un elemento imprescindibile dell'identità e dell'azione dell'organizzazione.



Anche nel corso del 2025 l'Associazione ha scelto di **non accettare finanziamenti provenienti da enti pubblici**, sostenendo integralmente le proprie attività attraverso risorse di natura privata.

Questa scelta consente a MSF di preservare la propria **autonomia decisionale** e operativa, garantendo la possibilità di intervenire esclusivamente sulla base dei bisogni umanitari riscontrati sul campo, senza condizionamenti di carattere politico, economico o istituzionale.

Le risorse economiche che sostengono l'azione dell'Associazione derivano pertanto **esclusivamente dal contributo di privati cittadini, imprese, fondazioni e altri soggetti privati** che condividono i valori e la missione di Medici Senza Frontiere.



La raccolta fondi costituisce quindi una funzione strategica per l'Associazione e si sviluppa attraverso un insieme articolato di attività finalizzate sia all'acquisizione di nuovi sostenitori sia alla costruzione e al consolidamento di relazioni durature con i donatori già attivi. Nel corso del 2025 sono state **realizzate numerose iniziative** rivolte a differenti pubblici e canali di comunicazione, con l'obiettivo di sensibilizzare la cittadinanza sulle attività di Medici Senza Frontiere e favorire il sostegno economico ai programmi umanitari dell'organizzazione. Di seguito le principali attività di acquisizione:



Un'attenzione particolare è stata dedicata alla promozione delle donazioni continuative, considerate uno strumento fondamentale per garantire la sostenibilità e la programmazione degli interventi umanitari nel medio e lungo periodo.

Parallelamente, sono state sviluppate numerose attività di fidelizzazione rivolte ai sostenitori già acquisiti, finalizzate a rafforzare il rapporto di fiducia tra l'Associazione e la propria comunità di donatori. Tali attività hanno incluso comunicazioni personalizzate, lettere di ringraziamento, newsletter, approfondimenti sui progetti, campagne informative dedicate e iniziative di contatto diretto, con l'obiettivo di mantenere un dialogo costante e trasparente sull'utilizzo delle risorse raccolte e sui risultati raggiunti grazie al contributo dei sostenitori.

Nel corso dell'anno sono state inoltre realizzate campagne di comunicazione e sensibilizzazione attraverso:





La produzione di video, reportage, testimonianze e materiali multimediali ha consentito di raccontare in maniera efficace le emergenze umanitarie affrontate da MSF e l'impatto concreto degli interventi realizzati grazie al sostegno dei donatori.

Particolare rilievo ha assunto anche la **campagna dedicata al 5 per mille**, che rappresenta uno degli strumenti attraverso cui i cittadini possono sostenere l'azione dell'organizzazione destinando una quota della propria imposta sul reddito. La campagna è stata promossa attraverso strumenti sia digitali sia tradizionali e accompagnata da attività di comunicazione finalizzate a sensibilizzare il pubblico sull'importanza di questa forma di sostegno.

L'Associazione ha inoltre continuato a sviluppare **iniziative di raccolta fondi** legate a momenti significativi della vita delle persone, offrendo la possibilità di sostenere i progetti di MSF in occasione di matrimoni, nascite, battesimi e altre ricorrenze attraverso donazioni dedicate e prodotti solidali. Queste iniziative consentono di coinvolgere nuovi pubblici e di rafforzare il legame tra la dimensione personale dei sostenitori e l'impegno umanitario dell'organizzazione.

## MSF AL FIANCO DELLE COMUNITÀ

Significativa presenza in eventi culturali e artistici e di sensibilizzazione in tutta Italia nel **2025**





Un risultato particolarmente significativo è stato ottenuto con la seconda edizione dell'iniziativa "Biscotti Senza Frontiere", che ha confermato il successo dell'edizione inaugurale coinvolgendo oltre 150 piazze italiane e migliaia di sostenitori.

L'evento ha rappresentato un'importante occasione di **raccolta fondi e sensibilizzazione**, grazie al contributo della rete di volontari e alla partecipazione delle comunità locali.



Nel corso del 2025 sono proseguite inoltre le collaborazioni con numerose aziende e partner privati, che hanno contribuito a sostenere le attività dell'Associazione attraverso iniziative congiunte di raccolta fondi e comunicazione. Tra le **partnership** di maggiore visibilità si segnala la collaborazione con il programma televisivo X Factor, che ha permesso di ampliare ulteriormente la diffusione dei messaggi dell'organizzazione attraverso appelli alla donazione e iniziative speciali dedicate al sostegno delle attività umanitarie.

L'anno ha visto inoltre il completamento del Progetto TIC, sviluppato per supportare le attività del programma Face to Face attraverso la realizzazione di uno strumento digitale finalizzato alla selezione delle aree operative e alla pianificazione delle attività di raccolta fondi. Il progetto è stato concluso nei tempi previsti e i risultati ottenuti stanno già contribuendo a migliorare l'efficacia delle attività sul territorio.

La finalità principale di tutte le attività di raccolta fondi realizzate dall'Associazione rimane il **sostegno ai programmi umanitari e medico-sanitari di Medici Senza Frontiere nel mondo**.

Al tempo stesso, tali attività rappresentano un'importante occasione per:



Diffondere la  
conoscenza della  
**missione**  
dell'organizzazione



**Sensibilizzare**  
l'opinione  
pubblica sulle  
crisi umanitarie



Promuovere una  
cultura della  
**solidarietà** e della  
**responsabilità**  
globale.

La trasparenza nella gestione delle risorse raccolte costituisce un impegno costante dell'Associazione nei confronti dei propri sostenitori e di tutti gli stakeholder. A tal fine, MSF utilizza **molteplici strumenti di comunicazione** e rendicontazione, tra cui pubblicazioni informative, newsletter, materiali divulgativi, campagne digitali, report tematici e contenuti multimediali che illustrano le attività svolte e l'utilizzo delle risorse economiche. Un ruolo centrale è svolto dal Rapporto delle Attività, documento che offre una panoramica approfondita degli interventi realizzati e dei risultati conseguiti grazie al sostegno ricevuto.

A garanzia della massima trasparenza e accountability, il Bilancio d'esercizio dell'Associazione, corredato dalle relazioni degli organi di controllo e dei revisori indipendenti, viene pubblicato e reso liberamente consultabile sul sito istituzionale dell'organizzazione. Analogamente, a livello internazionale, il movimento Médecins Sans Frontières pubblica annualmente un rapporto consolidato che presenta le attività e le risorse impiegate dalle diverse sezioni nazionali nel mondo, offrendo una visione complessiva dell'impatto globale dell'organizzazione e della destinazione dei fondi raccolti. Attraverso questi strumenti, Medici Senza Frontiere conferma il proprio impegno a garantire una rendicontazione chiara, accessibile e completa, rafforzando il rapporto di fiducia con i sostenitori che rendono possibile la realizzazione della sua missione umanitaria.

Nel 2025 Medici Senza Frontiere Italia ha **raccolto oltre 91 milioni di euro** grazie al contributo di più di 389.000 donatori, confermando il ruolo strategico della raccolta fondi nel garantire l'indipendenza e la sostenibilità dell'organizzazione.

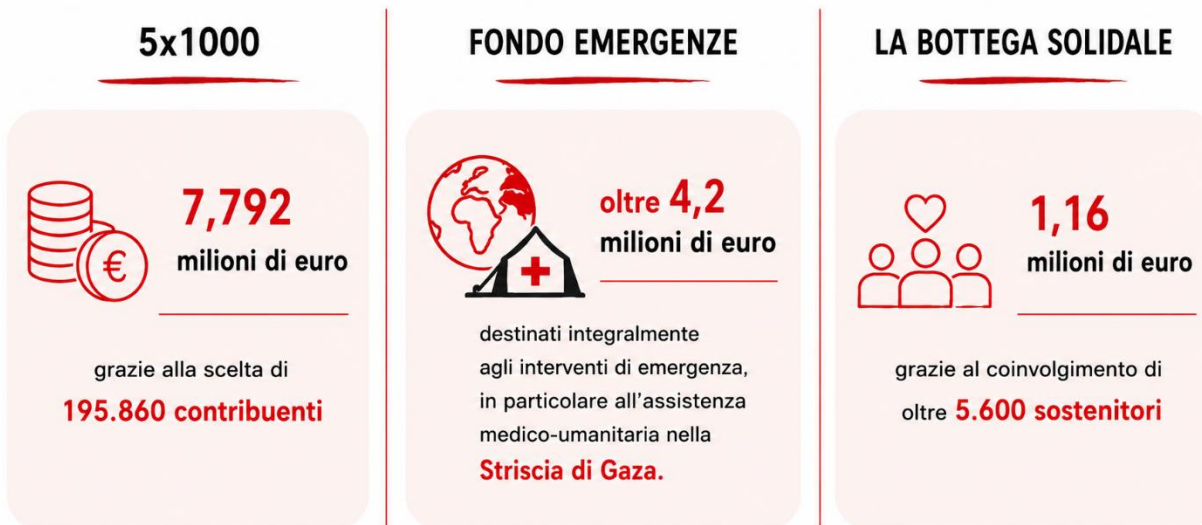


La quasi totalità delle risorse proviene da donazioni private, in coerenza con la scelta di non accettare finanziamenti pubblici.

Le attività di raccolta fondi hanno incluso donazioni regolari e occasionali, campagne face-to-face e voice-to-voice, il Fondo Emergenze, il 5x1000, la Bottega Solidale, lasciti testamentari e contributi di aziende e fondazioni. Oltre 213.000 persone hanno sostenuto l'organizzazione con donazioni continuative e più di 175.000 con contributi occasionali. Nel corso dell'anno, 30.000 nuovi sostenitori hanno aderito ai programmi di donazione regolare.

Le risorse raccolte sono state destinate per il **77%** ai programmi umanitari, per il **20%** alle attività di raccolta fondi e comunicazione e per il restante 3% alle spese di gestione dell'Associazione. Il sistema di raccolta fondi ha mantenuto elevati livelli di efficienza, generando un ritorno medio di circa 5 euro per ogni euro investito.

Tra i principali strumenti di finanziamento si confermano:



Le risorse raccolte hanno consentito di sostenere interventi umanitari in contesti caratterizzati da gravi crisi sanitarie e conflitti, tra cui Gaza, Sudan, Ucraina, Afghanistan, Yemen e Repubblica Democratica del Congo, finanziando attività di assistenza medica d'emergenza, programmi nutrizionali, vaccinazioni, cure materno-infantili e supporto ospedaliero. In Sudan, ad



esempio, i team di MSF hanno realizzato oltre 236.000 vaccinazioni e più di 846.000 visite ambulatoriali nel corso dell'anno.

Il **rapporto di fiducia** con donatori, aziende e fondazioni rappresenta un elemento fondamentale per la sostenibilità economica dell'organizzazione e per la capacità di garantire interventi tempestivi a favore delle popolazioni più vulnerabili.

## SOSTENIBILITÀ E INNOVAZIONE PER IL FUTURO

Nel 2025 assume particolare rilevanza l'impegno di Medici Senza Frontiere **nella promozione della sostenibilità ambientale** e nell'adozione di pratiche orientate alla **riduzione dell'impatto ecologico** delle proprie attività.



### RIQUALIFICAZIONE DELLA SEDE DI ROMA

Tale attenzione si è concretizzata in modo significativo attraverso il **completamento del progetto di riqualificazione della sede di Roma**, un intervento strategico che ha coniugato innovazione organizzativa, benessere delle persone e sostenibilità ambientale.



### NUOVA SEDE PROGETTATA PER IL FUTURO

Il progetto, avviato alla fine del 2023 e concluso nel corso del 2024, ha portato alla realizzazione di una **nuova sede** progettata per rispondere all'evoluzione dei modelli di lavoro adottati dall'Associazione, caratterizzati dall'integrazione tra presenza in ufficio e lavoro da remoto.



### AMBIENTE COLLABORATIVO E SOSTENIBILE

L'obiettivo perseguito è stato quello di **creare un ambiente** capace di favorire la collaborazione tra i team, la condivisione delle competenze e il benessere delle persone, **valorizzando al tempo stesso l'efficienza** nell'utilizzo degli spazi e delle risorse.

La progettazione della nuova sede è stata sviluppata con il supporto di professionisti specializzati e ha posto la sostenibilità ambientale tra i principali criteri guida dell'intervento. Gli spazi sono stati concepiti per garantire **flessibilità e funzionalità**, attraverso un mix di postazioni individuali, aree collaborative, sale riunioni di diverse dimensioni, spazi informali per il confronto tra colleghi, cabine dedicate alle call e aree comuni destinate alla socializzazione e alle pause. L'edificio si sviluppa su tre livelli per una superficie complessiva di circa 1.100 metri quadrati ed è stato progettato per favorire un



utilizzo efficiente degli ambienti, migliorando al contempo il comfort e la qualità dell'esperienza lavorativa.

Particolare attenzione è stata riservata alla **scelta dei materiali** e delle soluzioni costruttive adottate durante la ristrutturazione.



## PAVIMENTAZIONE

Realizzata per circa **900 metri quadrati** in vinil-tessile derivato dal recupero di circa **4.500 bottiglie** di plastica riciclate.



**900 m<sup>2</sup>**  
di pavimentazione  
vinil-tessile

=



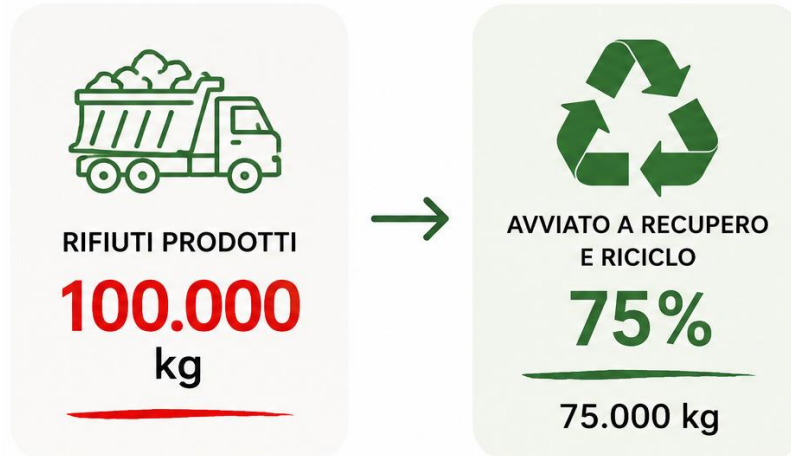
**4.500**  
bottiglie di plastica  
riciclate



**MENO RIFIUTI**  
Più sostenibilità,  
meno impatto ambientale

Anche nella selezione degli arredi, dei corpi illuminanti e di numerosi elementi di allestimento è stata privilegiata una logica di sostenibilità e riutilizzo, grazie al contributo di aziende che hanno sostenuto il progetto attraverso donazioni o condizioni di fornitura particolarmente favorevoli.

L'intervento ha inoltre consentito di ridurre sensibilmente l'impatto ambientale derivante dalle attività di costruzione. Durante i lavori sono stati prodotti circa 100.000 chilogrammi di rifiuti.



Ciò ha limitato il conferimento in discarica e a promuovere una gestione più sostenibile dei materiali di scarto.

Un elemento centrale del progetto riguarda **l'efficiamento energetico** dell'edificio. La sede è dotata di sistemi tecnologici avanzati che consentono di monitorare e ottimizzare i consumi energetici attraverso strumenti di domotica integrata. L'impianto di climatizzazione e riscaldamento utilizza un sistema HVAC ad alta efficienza con recupero di calore e ricambio continuo dell'aria, progettato per garantire elevati standard di comfort riducendo al contempo gli sprechi energetici. Il sistema prevede parametri di funzionamento controllati e limiti di regolazione che consentono di mantenere temperature adeguate senza consumi eccessivi.

Anche il sistema di illuminazione è stato progettato secondo **criteri di sostenibilità**. Sensori di presenza e sistemi automatici di regolazione permettono infatti l'accensione, lo spegnimento e la modulazione dell'intensità luminosa in funzione dell'effettivo utilizzo degli spazi e della quantità di luce naturale disponibile. La presenza di ampie superfici vetrate favorisce inoltre l'illuminazione naturale degli ambienti durante gran parte della giornata, contribuendo ulteriormente alla riduzione dei consumi elettrici.



### L' **approvvigionamento energetico**

della sede avviene attraverso un fornitore che garantisce **energia proveniente al 100% da fonti sostenibili,**

rafforzando ulteriormente l'impegno dell'Associazione verso la riduzione del proprio impatto ambientale.



La struttura è stata inoltre progettata per **incentivare forme di mobilità sostenibile da parte del personale.** In particolare, sono stati predisposti spazi dedicati al parcheggio delle biciclette e delle biciclette elettriche, mentre la posizione strategica dell'edificio, situato nelle vicinanze della principale stazione ferroviaria della capitale, favorisce l'utilizzo dei mezzi pubblici per gli spostamenti casa-lavoro.



L'insieme delle soluzioni adottate ha consentito all'Associazione di ottenere nel **maggio 2025** la certificazione internazionale

### **LEED Gold**

(Leadership in Energy and Environmental Design),

uno dei principali standard di riferimento a livello mondiale per la progettazione e la gestione sostenibile degli edifici.



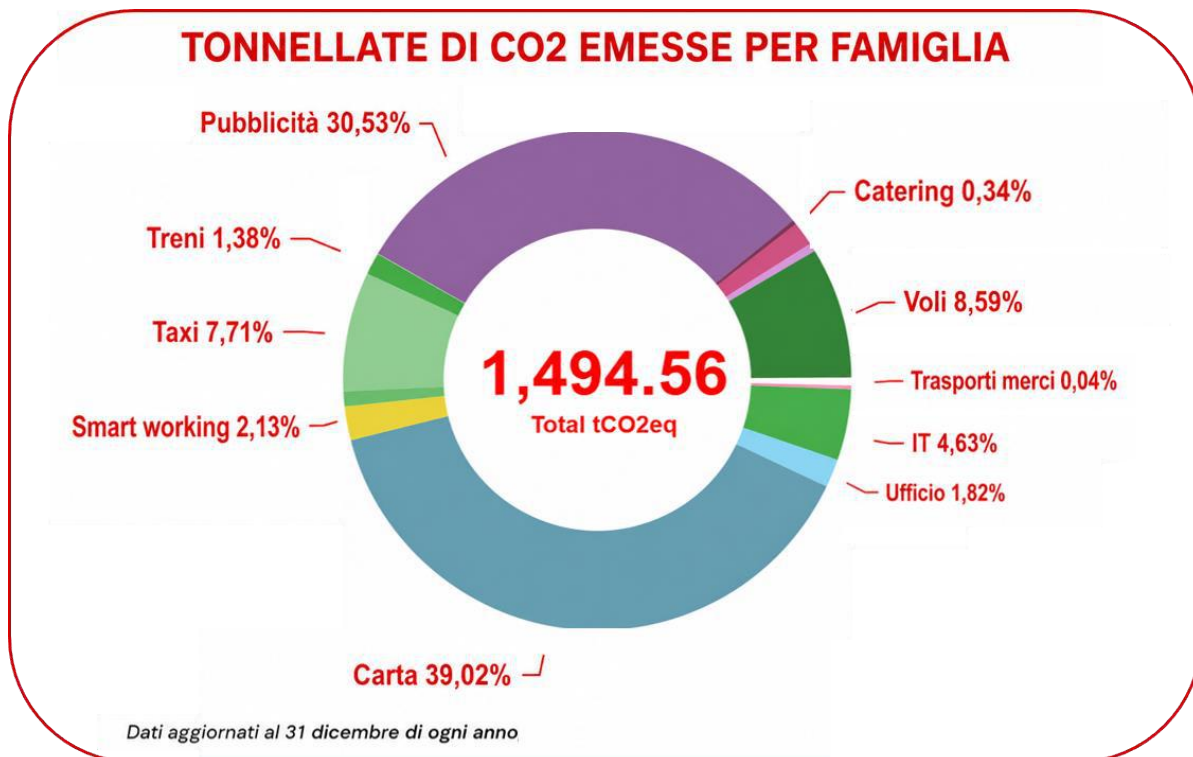
Tale riconoscimento rappresenta un'importante conferma dell'impegno di Medici Senza Frontiere nel coniugare efficienza operativa, benessere organizzativo e responsabilità ambientale.

L'attenzione alla sostenibilità non riguarda esclusivamente la sede di Roma. Anche presso l'ufficio di Milano sono state introdotte misure finalizzate alla



**riduzione dell'impatto ambientale** delle attività quotidiane. Tra queste si segnala la sostituzione dei tradizionali dispenser di acqua in plastica con sistemi che utilizzano direttamente l'acqua della rete idrica, a seguito delle necessarie verifiche qualitative e sanitarie. Questa scelta ha consentito di ridurre significativamente il consumo di plastica monouso e le emissioni associate alla produzione e al trasporto delle bottiglie.

Attraverso queste iniziative, Medici Senza Frontiere conferma la volontà di integrare i principi della sostenibilità ambientale nelle proprie attività organizzative, riconoscendo il legame sempre più stretto tra tutela dell'ambiente, salute delle persone e sviluppo sostenibile. L'impegno verso una gestione responsabile delle risorse rappresenta infatti un elemento coerente con la missione dell'Associazione e con l'attenzione che da sempre riserva alle popolazioni maggiormente esposte agli effetti delle crisi ambientali e climatiche.





Medici Senza Frontiere considera la promozione dei diritti umani, dell'inclusione e della parità di trattamento elementi essenziali della propria identità e della propria azione, sia nei contesti umanitari in cui opera sia all'interno della vita organizzativa dell'Associazione. La tutela della dignità delle persone, il contrasto a ogni forma di discriminazione e la valorizzazione delle diversità costituiscono infatti principi trasversali che orientano le politiche interne, le relazioni professionali e le modalità di intervento adottate dall'organizzazione. In tale prospettiva, l'Associazione prosegue il percorso avviato negli anni precedenti nell'ambito del programma Equity, Diversity and Inclusion (EDI), finalizzato a promuovere una cultura organizzativa sempre più inclusiva, equa e rispettosa delle differenze. Avviato nel 2020, il programma ha favorito nel tempo la realizzazione di iniziative di sensibilizzazione, momenti di confronto e percorsi formativi rivolti al personale, ai volontari e alla base associativa, con l'obiettivo di rafforzare la consapevolezza sui temi della diversità, della parità di genere, del linguaggio inclusivo e della prevenzione di comportamenti discriminatori.

Nel corso degli anni, tali attività hanno contribuito a consolidare una cultura organizzativa fondata sul rispetto reciproco, sulla valorizzazione delle differenze individuali e sulla promozione di ambienti di lavoro sicuri e inclusivi. In Medici Senza Frontiere non esistono differenze contrattuali o retributive basate sul genere e tutte le persone hanno la possibilità di partecipare alla vita organizzativa e professionale in condizioni di pari opportunità. L'Associazione promuove attivamente una cultura dell'ascolto e della partecipazione, nella convinzione che la pluralità di esperienze, competenze e punti di vista rappresenti un valore fondamentale per il raggiungimento della propria missione.

L'attenzione all'inclusione si traduce anche nell'adozione di misure concrete volte a riconoscere e valorizzare la diversità culturale e religiosa presente all'interno dell'organizzazione. In tale ambito è stata introdotta la possibilità, per il personale che professa religioni diverse da quella maggiormente diffusa nel contesto nazionale, di usufruire di giornate di festività legate al proprio credo



religioso, favorendo così una maggiore attenzione alle esigenze individuali e alla libertà di espressione delle proprie convinzioni personali.

L'Associazione ha inoltre aderito al Manifesto della Comunicazione Non Ostile, confermando il proprio impegno nella promozione di modalità comunicative rispettose, responsabili e inclusive sia all'interno dell'organizzazione sia nelle relazioni con gli stakeholder esterni. A supporto di tale percorso, tutti i responsabili di area e i manager hanno partecipato a specifici percorsi formativi dedicati alla leadership inclusiva, con l'obiettivo di sviluppare competenze utili alla gestione di team eterogenei e alla promozione di ambienti di lavoro fondati sul rispetto, sulla collaborazione e sulla valorizzazione delle differenze.

A tutela delle persone che operano all'interno dell'organizzazione è inoltre attivo il **Comitato Etico e di Condotta (CEC)**, organismo indipendente al quale possono rivolgersi dipendenti, collaboratori, volontari e associati per segnalare eventuali comportamenti non conformi ai valori dell'Associazione, situazioni di abuso, molestie, discriminazione o altre violazioni dei principi etici. Il Comitato rappresenta uno strumento fondamentale per garantire la protezione delle persone e favorire la diffusione di una cultura organizzativa improntata alla responsabilità, alla trasparenza e al rispetto reciproco.



A conferma dell'impegno assunto in materia di **uguaglianza e inclusione**, nel corso del 2025 Medici Senza Frontiere ha inoltre avviato il percorso finalizzato all'ottenimento della **Certificazione della Parità di Genere**, con l'obiettivo di consolidare ulteriormente le proprie politiche interne e adottare strumenti di monitoraggio e miglioramento continuo in questo ambito.

Il rispetto dei diritti umani rappresenta il fondamento stesso dell'azione di Medici Senza Frontiere. La tutela della vita, della salute e della dignità delle persone costituisce il principio ispiratore di tutte le attività dell'organizzazione e trova espressione sia negli interventi umanitari realizzati nei contesti di crisi sia nelle modalità attraverso cui l'Associazione gestisce le proprie relazioni










interne ed esterne. La difesa dei diritti fondamentali delle persone e l'accesso universale alle cure rappresentano infatti elementi centrali della missione di MSF e sono richiamati nei principi statutari che ne regolano l'attività.

Parallelamente, l'Associazione adotta un sistema strutturato di **prevenzione e contrasto della corruzione**, finalizzato a garantire una gestione trasparente, corretta ed efficiente delle risorse affidate dai donatori. Tale sistema si fonda su una pluralità di strumenti e presidi organizzativi, tra cui il sistema di whistleblowing per la segnalazione di comportamenti irregolari, l'adozione del Modello Organizzativo ai sensi del D.Lgs. 231/2001, la presenza di un Organismo di Vigilanza indipendente e la centralizzazione delle attività di acquisto attraverso la funzione Procurement. Questi strumenti consentono di rafforzare i controlli interni, mitigare i rischi operativi e promuovere una cultura della legalità e dell'integrità a tutti i livelli dell'organizzazione. Nel corso del 2025 non sono stati registrati né accertati episodi di corruzione o comportamenti contrari ai principi etici adottati dall'Associazione.

Nel corso dell'esercizio **non si rilevano contenziosi o controversie** tali da produrre effetti rilevanti ai fini della rendicontazione sociale o da compromettere la continuità operativa e il perseguimento delle finalità istituzionali di Medici Senza Frontiere.

Particolare attenzione viene inoltre dedicata alla gestione responsabile della **catena di fornitura**. Tutti gli acquisti e i rapporti con i fornitori sono coordinati e monitorati dalla funzione Procurement, che assicura il rispetto delle procedure interne, dei principi di trasparenza e dei criteri di economicità e correttezza gestionale. Al 31 dicembre 2025 l'Associazione si è avvalsa complessivamente di 896 fornitori, di cui 837 operanti in Italia e 59 all'estero. I fornitori nazionali rappresentano il 93% del totale, mentre il restante 7% è costituito da fornitori internazionali.



 FORNITORI	u.m.	 12/31/2025	 12/31/2024	 12/31/2023
 Italia	n.	<b>837</b>	<b>1359</b>	<b>1233</b>
	% Italia	<b>93%</b>	<b>96%</b>	<b>97%</b>
 Estero	n.	<b>59</b>	<b>62</b>	<b>44</b>
	% Estero	<b>7%</b>	<b>4%</b>	<b>3%</b>
 TOTALE FORNITORI	n.	<b>896</b>	<b>1421</b>	<b>1277</b>



Nel 2025, il **93%** dei nostri fornitori in Italia, a conferma del nostro impegno a valorizzare competenze e risorse locali.



Costruiamo relazioni solide e durature con fornitori che condividono i nostri valori di **qualità, etica e responsabilità.**



Una gestione **trasparente** e **responsabile** per garantire efficienza, impatto positivo e sostenibilità.

Tale distribuzione conferma la prevalenza di relazioni commerciali sviluppate sul territorio nazionale, pur mantenendo una componente internazionale necessaria a **supportare specifiche esigenze operative e progettuali.**

La partecipazione degli associati alla vita democratica dell'organizzazione costituisce un ulteriore elemento qualificante del modello di governance adottato da Medici Senza Frontiere. L'Assemblea Generale degli Associati rappresenta il principale momento di confronto e partecipazione, consentendo ai soci di contribuire alle decisioni strategiche dell'Associazione attraverso l'esercizio del diritto di voto. Per favorire la più ampia partecipazione possibili sono previste diverse modalità di espressione del voto, tra cui la partecipazione diretta, la delega, il voto elettronico e il voto per corrispondenza.



Nel corso dell'Assemblea vengono presentati e discussi i principali documenti istituzionali dell'Ente, tra cui il Bilancio d'Esercizio, il Rapporto delle Attività e le relazioni degli organi di controllo. Prima dell'approvazione dei documenti, gli associati hanno la possibilità di formulare osservazioni, richiedere chiarimenti e approfondire gli aspetti relativi alla gestione delle risorse economiche e allo sviluppo delle attività associative. Questo processo favorisce una partecipazione consapevole e rafforza i principi di trasparenza e accountability che caratterizzano l'operato dell'organizzazione.

Accanto alle Assemblee annuali, durante tutto l'anno si svolgono regolarmente le riunioni del Consiglio Direttivo, alle quali gli associati possono assistere sia in presenza sia da remoto. Tale modalità contribuisce a favorire il coinvolgimento della base associativa e a garantire un flusso costante di informazioni sulle attività, sulle decisioni adottate e sugli orientamenti strategici dell'Associazione. La **composizione eterogenea della base sociale**, costituita da operatori umanitari, volontari, professionisti e persone che hanno maturato esperienze differenti all'interno del movimento MSF, rappresenta un importante fattore di pluralismo e contribuisce a garantire la presenza di sensibilità e competenze diverse nei processi decisionali dell'organizzazione.



# **GRI CONTENT INDEX**

---

**6**



<b>DICHIARAZIONE DI UTILIZZO</b>	Medici Senza Frontiere ha sviluppato il presente Documento in conformità agli Standard GRI 2021, con approccio «with reference». I dati sono relativi al periodo 01.01.2025 – 31.12.2025
<b>GRI 1 UTILIZZATO</b>	GRI 1: Principi di rendicontazione 2021
<b>GRI SECTOR STANDARD APPLICABILI</b>	Non applicabile alla data di pubblicazione del presente Documento

<b>GRI 2 – INFORMATIVE GENERALI – VERSIONE 2021</b>		
<b>INFORMATIVA</b>	<b>DESCRIZIONE</b>	<b>RIFERIMENTO/OMMISSIONI</b>
<b>2-1</b>	Dettagli organizzativi	Capitolo 1 «Informazioni generali sull'ente»
<b>2-2</b>	Entità incluse nella rendicontazione di sostenibilità dell'organizzazione	Capitolo 1 «Informazioni generali sull'ente»
<b>2-3</b>	Periodo di rendicontazione, frequenza e punto di contatto	Capitolo 1 «Informazioni generali sull'ente»
<b>2-4</b>	Revisione delle informazioni	Non ci sono informazioni revisionate
<b>2-5</b>	Assurance esterna	Non è presente assurance esterna
<b>2-6</b>	Attività, catena del valore e altri rapporti di business	Capitolo 5 «Situazione economico finanziaria e altre informazioni»
<b>2-7</b>	Dipendenti	Capitolo 3 «Persone che operano per l'ente»
<b>2-9</b>	Struttura e composizione della governance	Capitolo 2 «Struttura, governo e amministrazione»
<b>2-10</b>	Nomina e selezione del massimo organo di governo	Capitolo 2 «Struttura, governo e amministrazione»
<b>2-11</b>	Presidente del massimo organo di governo	Informazioni non disponibili/incomplete
<b>2-12</b>	Ruolo del massimo organo di governo nel controllo della gestione degli impatti	Informazioni non disponibili/incomplete
<b>2-13</b>	Delega di responsabilità per la gestione di impatti	Informazioni non disponibili/incomplete
<b>2-14</b>	Ruolo del massimo organo di governo nella rendicontazione di sostenibilità	Informazioni non disponibili/incomplete
<b>2-15</b>	Conflitti d'interesse	Informazioni non disponibili/incomplete



## GRI 2 – INFORMATIVE GENERALI – VERSIONE 2021

INFORMATIVA	DESCRIZIONE	RIFERIMENTO/OMISSIONI
2-16	Comunicazione delle criticità	Nel corso del 2025 non si sono verificate criticità significative
2-17	Conoscenze collettive del massimo organo di governo	Informazioni non disponibili/incomplete
2-18	Valutazione delle performance del massimo organo di governo	Informazioni non disponibili/incomplete
2-19	Norme riguardanti le remunerazioni	Informazioni non disponibili/incomplete
2-20	Procedura di determinazione della retribuzione	Informazioni non disponibili/incomplete
2-21	Rapporto di retribuzione totale annuale	Capitolo 3 «Persone che operano per l'ente»
2-22	Dichiarazione sulla strategia di sviluppo sostenibile	«Lettera agli stakeholder»
2-23	Impegno in termini di Policy	Informazioni non disponibili/incomplete
2-24	Integrazione degli impegni in termini di Policy	Informazioni non disponibili/incomplete
2-25	Processi volti a rimediare gli impatti negativi	Informazioni non disponibili/incomplete
2-26	Meccanismi per richiedere chiarimenti e sollevare preoccupazioni	Informazioni non disponibili/incomplete
2-27	Conformità a leggi e regolamenti	Nel corso del 2025 non si sono registrati casi significativi di non conformità a leggi e regolamenti
2-28	Appartenenza ad associazioni	Informazioni non disponibili/incomplete
2-29	Approccio al coinvolgimento degli stakeholder	Capitolo 1 «Informazioni generali sull'ente»
2-30	Contratti collettivi	Il 100% dei dipendenti è coperto da accordi di contrattazione collettiva

**GRI 3 – TEMI MATERIALI**

INFORMATIVA	DESCRIZIONE	RIFERIMENTO/OMISSIONI
<b>3-1</b>	Il processo per determinare i temi materiali	Capitolo 1 «Informazioni generali sull'ente»
<b>3-2</b>	Lista dei temi materiali	Capitolo 1 «Informazioni generali sull'ente»
<b>3-3</b>	Gestione dei temi materiali	Capitolo 1 «Informazioni generali sull'ente».
<b>204-1</b>	Proporzione di spesa verso fornitori locali	Capitolo 5 «Situazione economico finanziaria e altre informazioni».
<b>205-3</b>	Anticorruzione	Capitolo 5 «Situazione economico finanziaria e altre informazioni».
<b>306-3</b>	Rifiuti Prodotti	Capitolo 5 «Situazione economico finanziaria e altre informazioni».
<b>401-1</b>	Nuove assunzioni e turnover	Capitolo 3 «Persone che operano per l'ente»
<b>405-1</b>	Diversità negli organi di governo e tra i dipendenti	Capitolo 3 «Persone che operano per l'ente»