



Catena della
Solidarietà

Bilancio della Strategia 2021-2025

Prefazione

Nel 2026, la Catena della Solidarietà celebra **80 anni di solidarietà**. Dal 1946, esprime un sentimento profondamente radicato nella società svizzera: l'impossibilità di rimanere indifferenti di fronte alla sofferenza, in Svizzera e nel mondo. Nata da una trasmissione radiofonica e strettamente legata alla SRG SSR, nel corso dei decenni la Fondazione ha saputo adeguare il proprio ruolo e le proprie modalità d'intervento per trasformare in modo duraturo la generosità della popolazione in aiuto concreto sul campo.

Il periodo strategico 2021-2025 ha confermato la pertinenza di questo modello. In un contesto segnato da gravi crisi che si susseguono – pandemia di COVID-19, conflitto ucraino, terremoti in Siria e Turchia, catastrofi naturali – la Catena della Solidarietà ha dimostrato la sua capacità di mobilitare rapidamente la solidarietà, di collaborare con una solida rete di partner operativi e di garantire la gestione rigorosa e responsabile delle donazioni. Un bilancio che sottolinea la forza di una piattaforma che unisce la popolazione, i media e le organizzazioni umanitarie attorno a un'azione comune.

Tuttavia, il mondo nel quale operiamo evolve rapidamente. Le crisi umanitarie sono più numerose e interconnesse, l'attenzione mediatica più frammentata e le aspettative in materia di trasparenza, impatto e durabilità sempre più elevate. Nel 2025, il settore umanitario è stato confrontato con un importante calo generale dei finanziamenti, che si ripercuoterà sulla risposta umanitaria.



Foto: © Terre des hommes

Cifre chiave 2021-2025



CHF

325 milioni raccolti

in 18 campagne di solidarietà



27 milioni di persone

sostenute nel mondo, in 50 paesi d'intervento



1'657 progetti finanziati

di cui 903 a livello internazionale e 754 in Svizzera



CHF

279.4 milioni

devoluti a sostegno delle persone colpite da catastrofi o crisi sociali



28 organizzazioni umanitarie
partner accreditate

Il Piano strategico 2021-2025 si è basato su un'analisi della situazione iniziale del 2020, rivista dopo la pandemia di COVID-19 e aggiornata in occasione della grande raccolta fondi per l'Ucraina nel 2022. Tra le principali sfide anche l'adeguamento a un potenziale calo del sostegno da parte della SRG SSR, la diminuzione dei ricavi delle raccolte osservata dal 2019, la consapevolezza del ritardo nella transizione digitale, l'evoluzione dell'aiuto umanitario verso la localizzazione e l'esigenza del pubblico di rimanere attivi in Svizzera.

Queste le sfide che hanno guidato le principali priorità della Fondazione nel corso di questi cinque anni. Il mondo mediatico svizzero ha subito importanti ristrutturazioni e tagli, che hanno influito direttamente sui mezzi di diffusione delle campagne. La dipendenza dei finanziamenti umanitari dal contesto mediatico – particolarmente evidente durante l'eccezionale mobilitazione per l'Ucraina nel 2022, che ha permesso di raccogliere oltre **CHF 130 milioni in un solo anno** – ha dimostrato la grande generosità della popolazione e delle istituzioni in Svizzera, ma anche evidenziato la volatilità delle risorse. Le raccolte cumulate rispettivamente del 2023 e del 2024 hanno invece totalizzato CHF 54.1 milioni e CHF 34.5 milioni, illustrando una diminuzione

progressiva dell'attenzione mediatica e una certa stanchezza dell'opinione pubblica di fronte alle molteplici crisi. Nel 2025, l'evento saliente è stato il crollo del ghiacciaio a Blatten, in seguito al quale la Catena della Solidarietà ha raccolto oltre CHF 23 milioni, pur continuando a portare avanti la sua azione a favore dell'Ucraina, del Sudan e del Medio Oriente.



Foto: © Keystone/Garrett Fisher

Eventi significativi degli anni 2021-2025

Il periodo 2021-2025 è stato caratterizzato da successi operativi e sfide strutturali che ridefiniscono il posizionamento della Catena della Solidarietà. I cinque eventi maggiori riportati di seguito illustrano la capacità di adattamento della Fondazione, ma anche le sfide cruciali che si presenteranno nei prossimi anni.

1. Mobilitazione eccezionale e dipendenza mediatica

Il periodo è stato segnato da una **raccolta fondi record legata alla guerra in Ucraina (2022)**, la più grande mobilitazione dallo tsunami del 2004. Questa raccolta fondi eccezionale di oltre **CHF 130 milioni in un solo anno** ha evidenziato sia la forza della solidarietà svizzera di fronte alle crisi mediatizzate, sia la **volatilità strutturale del**

finanziamento umanitario. Ha dimostrato che la mobilitazione delle donatrici e dei donatori dipende fortemente dal contesto mediatico e dalla visibilità delle crisi.

Le altre tre grandi collette di questo periodo strategico – **Siria-Turchia (2023)** con un dispiegamento degli aiuti in 72 ore, e le **catastrofi naturali in Svizzera (intemperie 2024 e Blatten 2025)** – sebbene di portata inferiore, hanno influenzato le modalità di gestione dei programmi. Gli interventi in Siria-Turchia hanno permesso di testare progetti pilota di localizzazione con partner indigeni in contesti politici complessi. Parallelamente, le intemperie del 2024 hanno introdotto modalità di coordinamento diretto con i Comuni svizzeri, consentendo di fornire rapidamente aiuti d'urgenza alla popolazione in difficoltà.

2. Contesto geopolitico e settore umanitario in crisi

Il contesto umanitario globale si è **sensibilmente deteriorato** nel corso del periodo in esame. Il **conflitto in Medio Oriente e la guerra a Gaza (2023)** hanno generato un clima di incertezza mondiale riguardo all'azione umanitaria, al rispetto del diritto internazionale umanitario e ai principi di neutralità e indipendenza.

Il **settore mediatico svizzero**, dal canto suo, ha subito importanti ristrutturazioni e tagli, che riducono le capacità di diffusione delle future campagne. Questa erosione dei partenariati mediatici aumenta la dipendenza da una copertura frammentata e concorrenziale, complicando la mobilitazione in caso di crisi meno mediatizzate.

Crisi strutturale 2025: nel 2025 il settore umanitario ha dovuto affrontare il **più importante calo di finanziamenti pubblici (~ 40%) mai registrato in un lasso di tempo così breve**. Una contrazione che ha costretto molti attori umanitari a ridurre programmi e personale, con prevedibili effetti strutturali a lungo termine sulla capacità collettiva di risposta umanitaria. Per la Catena della Solidarietà, questa situazione rafforza ulteriormente la necessità di: (1) consolidare la sua posizione leader nel campo della solidarietà in Svizzera; (2) diversificare le proprie fonti di finanziamento al di fuori delle crisi mediatizzate; (3) ottimizzare l'assegnazione delle risorse in base alla rilevanza strategica piuttosto che alla visibilità mediatica.

3. Trasformazione organizzativa

La Fondazione ha attraversato **un'importante fase di transizione manageriale** con un cambio di direzione nel 2022, seguito da una riorganizzazione interna e da un aumento strutturale degli effettivi. L'organizzazione ha registrato una **crecita di circa il 30% del personale**, rafforzando le competenze in gestione dei programmi, marketing digitale, fundraising, comunicazione/media, finanze e gestione informatica. Questo potenziamento ha permesso all'organizzazione di riposizionarsi per affrontare le crescenti sfide in termini di agilità operativa e sofisticazione tecnologica.

Parallelamente, in seguito a un'autovalutazione del 2024, è stata portata avanti in maniera partecipativa la **revisione degli statuti e del funzionamento del Consiglio di Fondazione**. Questa riforma riflette la volontà di migliorare l'agilità decisionale, la chiarezza delle responsabilità e la semplificazione delle istanze, preparando l'organizzazione a processi decisionali più snelli in un contesto caratterizzato da crisi che si susseguono.

4. Investimenti digitali

La Fondazione ha investito in modo massiccio in sistemi informatici essenziali volti a modernizzare la gestione di donatrici e donatori nonché a ottimizzare il marketing digitale. Un investimento strategicamente giustificato, che ha gradualmente generato economie di scala. Tuttavia, ha evidenziato una **debolezza strutturale concernente la gestione del ciclo di vita dei dati**.

La crescita legata alla grande raccolta fondi Ucraina nel 2022 ha evidenziato ostacoli burocratici e una qualità dei dati insufficiente. Ci sono voluti parecchi anni per automatizzare l'integrazione delle informazioni, pulire i dati e consentire la segmentazione di donatrici e donatori, indispensabile per un marketing digitale e un fundraising proattivo efficace.

Questa lacuna ha rallentato anche l'implementazione di una **strategia di fidelizzazione delle donatrici e dei donatori**, frenata dalla cattiva qualità dei dati di base e dalla carenza di personale dedicato alle questioni di gestione relazionale. Questi deficit dimostrano che l'investimento tecnologico senza il supporto ai processi e alla gestione dei dati limita gli effetti positivi attesi.

5. Novità in termini di modalità di pagamento e impegno digitale

Per quanto riguarda le modalità di raccolta fondi, **sono stati potenziati i canali di pagamento digitali** in risposta alle modifiche introdotte da PostFinance (codici QR standard) e alle novità delle campagne principali legate al pagamento mobile. Queste iniziative hanno migliorato l'accessibilità e la reattività delle raccolte fondi, in particolare in caso di crisi.

Parallelamente, sono state adeguate le **strategie di ottimizzazione delle raccolte fondi** attraverso canali multipli e una base allargata di donatrici e donatori che permette una migliore personalizzazione. Nonostante i progressi compiuti, le **classiche giornate di solidarietà** non hanno fatto registrare sviluppi rilevanti; un settore che dovrà essere migliorato nel biennio 2026-2028.



Foto: © Keystone/EPA/Erdem Sahin

Risultati delle quattro priorità strategiche

1. Rafforzare le capacità di aiuto umanitario internazionale

Il ruolo della Fondazione è centrale nella mobilitazione dell'aiuto in presenza di grandi crisi umanitarie. I risultati sono degni di nota: **raccolte cumulate per CHF 325 milioni, 903 progetti internazionali** approvati e finanziati nonché partenariati strategici potenziati con la SRG SSR e i media privati.

Tra i maggiori successi figurano: il rapido dispiegamento degli aiuti alle vittime in Turchia e Siria dopo i terremoti del 2023, in contesti politici complessi; il graduale adattamento degli aiuti in Ucraina: un aiuto d'emergenza destinato agli sfollati e ai rifugiati si è trasformato in un sostegno a lungo termine nelle regioni più colpite, includendo la riparazione delle abitazioni, il ripristino delle infrastrutture nonché l'accesso all'educazione e all'assistenza medica. La Fondazione ha inoltre promosso il potenziamento delle reti di partenariati mediante eventi annuali.

Sono stati implementati i primi progetti pilota di finanziamento diretto di organizzazioni locali in Ucraina e Siria, rafforzando così il ruolo degli attori indigeni nell'assistenza alla popolazione.

2. Sostenere l'azione sociale in Svizzera e l'aiuto in caso di catastrofe

La Catena della Solidarietà collabora con associazioni, fondazioni e autorità per colmare le lacune del sistema sociale. Durante il periodo 2021-2024, **sono stati approvati 754 progetti e versati CHF 33.2 milioni** nei tre fondi tematici permanenti «Protezione dell'infanzia», «Integrazione socio-professionale dei giovani», e «Persone senz'atetto e socialmente escluse», sostenendo in media **120 associazioni l'anno**.

Dal 2025 è stata implementata una nuova strategia volta a ottenere risultati più duraturi, con una focalizzazione su due tematiche prioritarie e una nuova priorità sul **rafforzamento istituzionale** nei partenariati quadriennali.

In occasione delle intemperie del 2024 (Grigioni, Ticino, Vallese): **259 nuclei familiari hanno beneficiato di un aiuto d'emergenza nei primi giorni**;

una reattività che segna un progresso rispetto ai periodi precedenti. La Fondazione ha inoltre assunto direttamente la gestione delle catastrofi naturali dopo la cessazione del mandato delegato alla Croce Rossa Svizzera e a Caritas.



Foto: © Keystone/Michael Buholzer

3. Garantire l'impatto e la durabilità dell'aiuto

Nell'aiuto internazionale, il **97% delle donazioni** è stato assegnato a organizzazioni umanitarie accreditate, garantendo così la qualità degli interventi. L'impatto degli aiuti è stato verificato per mezzo di **valutazioni esterne**, in particolare per l'aiuto fornito in Svizzera durante la crisi del coronavirus (2021) e i progetti a sostegno della popolazione colpita dalla guerra in Ucraina (2025).

Diverse iniziative concretizzano l'adesione ai principi d'impatto e durabilità, in particolare i progetti pilota in materia di localizzazione e approccio gender.

Infine, la nomina della Catena della Solidarietà alla **copresidenza dell'Emergency Appeals Alliance** a livello internazionale rappresenta un riconoscimento della sua competenza.

4. Trasparenza ed efficacia operativa

La trasformazione digitale ha comportato notevoli investimenti nei sistemi informativi, gradualmente ammortizzati. Sono stati sviluppati e implementati strumenti di marketing digitale e il sito www.catenadellasolidarieta.ch, ora in quattro lingue, è stato sottoposto a un restyling completo.

Principali sfide e insegnamenti

Nonostante i successi ottenuti, sono state identificate diverse sfide operative: l'ingente mole di lavoro per un team ristretto ha richiesto una continua ripriorizzazione. Nonostante gli ingenti investimenti, le panne informatiche hanno rallentato l'implementazione di strumenti di marketing digitale.

La grande diversità e il carattere talvolta a corto termine degli interventi effettuati nonché la frammentazione dei dati di accompagnamento ai progetti hanno limitato le possibilità di un'analisi consolidata del loro impatto.

L'adeguamento rapido alle crisi ha evidenziato anche diversi punti di forza: capacità di organizzare una campagna di solidarietà a livello nazionale in 72 ore (Siria-Turchia), mobilitazione massiccia in presenza di contesti mediatici favorevoli (Ucraina) e passaggio da un sostegno agli sfollati a una concentrazione degli aiuti sull'est del paese, particolarmente colpito dal conflitto.

Conclusione

La Catena della Solidarietà è ben posizionata per il prossimo periodo strategico. I suoi punti di forza sono la comprovata capacità di adattamento, la rete di partner accreditati, la gestione finanziaria rigorosa e la sua piattaforma mediatica unica in Svizzera. Le sfide future includono il potenziamento dell'analisi dei dati, l'implementazione della localizzazione, una forte concentrazione sull'azione sociale in Svizzera e la ricerca di una stabilità operativa in un contesto in continua evoluzione.

Foto: © Catena della Solidarietà



Visione strategica 2026-2028

Di fronte alle sfide di un contesto che include crisi più numerose, un'attenzione mediatica frammentata e la sensibile diminuzione dei finanziamenti pubblici internazionali, la Catena della Solidarietà definisce quattro priorità strategiche per il 2026-2028:

Priorità 1 – Sostenere le persone maggiormente colpite dalle avversità in Svizzera e nel mondo

Fornire un aiuto pertinente, responsabile e di qualità alle persone colpite da crisi umanitarie e sociali, in Svizzera e sul piano internazionale.

Priorità 2 – Raccogliere fondi in caso di gravi catastrofi e a favore dell'azione sociale

Mobilitare la solidarietà in Svizzera per garantire le risorse necessarie all'aiuto umanitario e sociale in Svizzera e nel mondo.

Priorità 3 – Essere riconosciuti come primi attori di solidarietà

Rafforzare il riconoscimento e la fiducia nei confronti della Catena della Solidarietà come punto di riferimento della solidarietà in Svizzera.

Priorità 4 – Perennizzare le risorse umane, finanziarie e immateriali

Garantire la stabilità e l'adattabilità a lungo termine dell'organizzazione, al servizio della sua missione.

Per maggiori informazioni:
www.catena-della-solidarieta.ch