

# Rapporto annuale 2009

## **Panoramica**

Il 2009 può essere visto come l'anno della stabilizzazione di seed da diversi punti di vista, in particolare: come **personale**, **aree di competenza**, **business model**, **economicamente** e come **sede e logistica**. Questi sviluppi hanno portato ad una chiusura estremamente positiva dell'anno, in termini non solo economici, ma anche di visibilità e di rete.

I paragrafi che seguono illustrano in dettaglio i principali obiettivi raggiunti, e presentano i risultati economici dell'anno, i cui dettagli sono riportati nel bilancio e nel conto economico allegati.

## **Rafforzamento del personale**

Il team di seed è cresciuto, sia come totale full-time equivalent (da 1,5 FTE a 2,4 FTE), sia come numero di persone in organico (da 4 a 6), raggiungendo una buona dimensione e un'ottima integrazione operativa.

Da rilevare in particolare:

1. L'assunzione di **Luca Chiesa** (contabile federale) per la gestione amministrativa, oltre che il supporto al progetto LLP ABACO.
2. L'assunzione, dopo un periodo di stage, di **Sara Corbino** (candidata master in scienze della comunicazione USI), sul progetto LLP COACHBOT e attiva in generale sull'area sanità/sociale.
3. Il lavoro di **formazione e team building** portato avanti insieme alla Scuola Teatro Dimitri, grazie al finanziamento Innoscheck.
4. La definizione di alcuni **processi interni** di gestione dei compiti e delle responsabilità, oltre che a momenti di lavoro comune.

Di particolare rilevanza è il progetto avviato con la Scuola Teatro Dimitri: nell'anno 2009 seed ha chiesto ed ottenuto un finanziamento tramite il dispositivo Innoscheck (SER, misura anticrisi per la piccola e media impresa), che ha permesso l'avvio di un lavoro di ricerca e innovazione. L'obiettivo è lo sviluppo di un metodo di formazione su comunicazione, leadership e team building, che si adatti in particolare a contesti interculturali e multi linguistici (ad es., facendo un uso molto ridotto del linguaggio verbale). Questo lavoro è stato occasione di crescita personale e di team per il gruppo operativo.

### *Definizione delle aree di competenza*

Tramite l'operatività dei progetti e i suggerimenti concreti emersi nel proprio lavoro di network, il 2009 ha permesso a seed di identificare alcune aree tematiche nelle quali è possibile investire per sviluppare competenze specifiche. Il criterio di scelta, secondo l'approccio per cui lo sviluppo del proprio capitale umano (e del suo potenziale di

generatività e creatività) costituisce il principale elemento operativo, sono le attitudini, le competenze e gli interessi dello staff, sempre discussi e valutati insieme.

Le aree identificate, nelle quali si articolano i progetti, sono le seguenti (vengono indicati i progetti più rilevanti del 2009 e 2010):

1. **Scuola:** formazione degli adulti e con i bambini, in particolare sui temi della narrativa, del gioco e delle tecnologie. Progetti in quest'area: PINOKIO (LLP), DND – Croazia (Canton Ticino), San Benedetto – OTAF (Invest4Children), collaborazione con Cometa Formazione.
2. **Sanità e socialità:** formazione degli adulti su temi di comunicazione e tecnologie. Progetti in quest'area: COACHBOT (LLP), NOPROS (LLP), FAIRStart (LLP), formazione OCST.
3. **Imprenditorialità:** formazione all'imprenditorialità, in particolare in relazione alla micro-imprenditorialità. Progetti in quest'area: SEE A Game (LLP), ABACO (LLP), LETS (LLP), Formazione a Catamayo (Youth4Development, Fondazione del Don), collaborazione con noWomanNoLife.
4. **Tecnologie:** si tratta di un'area di servizio, a supporto del lavoro tematico svolto nelle altre aree, in particolare per la strumentazione richiesta dai progetti. Progetti in quest'area: FTA (LLP), installazione aule informatiche presso i centri CEFE a Brasilia e Campeche, siti e applicazioni web.

Il lavoro svolto in queste tre aree viene poi declinato nei progetti specifici secondo i due assi di localizzazione principali: non profit locale e cooperazione internazionale.

### *Revisione del business model*

Il lavoro svolto negli anni precedenti, e in particolare il risultato negativo conseguito nel 2008, hanno spinto seed a ripensare il proprio modello di business. Il risultato ottenuto nel 2009 testimonia la bontà del lavoro svolto.

Seed lavora attualmente secondo tre distinte modalità di identificazione, finanziamento e sviluppo dei progetti.

1. **Finanziamenti pubblici**, in particolare i fondi SER per la partecipazione indiretta ai progetti LLP della Commissione Europea e i fondi del Canton Ticino (limitati a 5'000.- CHF/anno). In questo caso i progetti vengono valutati soprattutto come opportunità di sviluppo di innovazioni formativo o tecnologiche rilevanti per i progetti sul terreno. Per ogni progetto finanziato in questa modalità, seed definisce internamente due tipi di obiettivi: (a) obiettivi di progetto, rispondenti alla proposta di progetto (b) obiettivi di rete, relativi al trasferimento delle innovazioni sul territorio e in altri progetti di seed.
2. **Finanziamenti privati**, in particolare tramite aziende e fondazioni. Seed sta mettendo a punto un modello di "ritorno" in termine di contenuti spendibili mediaticamente per i propri finanziatori privati, con l'obiettivo di fidelizzare i donatori (in particolare aziendali), fornendo un servizio di responsabilità sociale ad alto valore aggiunto. In questo caso i progetti vengono pensati in collaborazione con ONG e realtà non profit presenti sul terreno, cui seed offre dei servizi (formativi, di gestione del progetto, tecnologici, ecc.)

3. **Mandati diretti**, in particolare da parte di organizzazioni di medie-grandi dimensioni, per servizi legati alla loro operatività. In questo caso seed agisce come fornitore terzo di servizi e prestazioni.

Questo business model appare sostenibile, e permette un buon equilibrio tra gestibilità (anche di cassa) sul medio periodo (2-4 anni) e flessibilità nella risposta ai bisogni identificati sul terreno.

Va posto l'accento in particolare sulla partnership con le aziende del territorio – un approccio che contraddistingue seed: Dal 2009 seed è impegnata nell'avviare partnership con aziende al fine di trovare finanziamenti per progetti propri o di altre organizzazioni non profit. Nel 2009 il gruppo Bravofly (tramite il brand Viaggiare.it) ha concesso il finanziamento per la costruzione di due centri multimediali, uno in Brasile, presso il Centro Educativo y Formativo Edimar di Brasilia, e uno in Messico, presso il Centro Edimar di Campeche. Seed sarà impegnata nel 2010 a seguire la realizzazione dei laboratori e rendicontare le attività al gruppo Bravofly. La creazione di un rapporto di partnership aziendale di questo tipo è impegnativo, e richiede di adattarsi alle logiche di marketing e responsabilità aziendali – in pratica di imparare “un'altra lingua”. Lo sforzo però permette di creare relazioni significative e di portare valore aggiunto, in termini di relazioni tra mondo profit e non profit, e di finanziamento a progetti particolari.

#### *Stabilizzazione economica*

Seed ha chiuso il 2008 con una perdita di circa 60'000.- CHF, principalmente legata a salari non versati. Nel 2009, grazie all'accesso ai finanziamenti pubblici (in particolare SER) e all'aumento del volume di fatturato, seed è riuscito non solo a risanare la perdita, ma anche a generare un utile significativo (23'000.- CHF circa).

Secondo quanto definito nello statuto, durante l'assemblea prevista per il 26.1.2010 la Direzione presenterà un'ipotesi di lavoro per il reinvestimento dell'utile secondo gli obiettivi dell'associazione.

#### *Nuova sede e logistica*

L'inizio del 2010 segna anche il termine del triennio di incubazione di seed presso il CPStartUp USI/SUPSI. Seed ha trovato una nuova sede presso la Fondazione San Benedetto.

In questo modo, oltre a localizzarsi nello stesso edificio che ospita una scuola elementare, una scuola dell'infanzia e un centro di formazione per disoccupati, seed versa l'affitto ad un'altra realtà non profit riconosciuta.

#### **Risultati economici**

I dati dettagliati sui risultati economici 2009 sono presentati nel bilancio e conto economico allegati. In estrema sintesi, seed ha generato un utile di esercizio di CHF

82'542.90 CHF. Al netto della perdita ottenuta nel 2008, questo si tramuta in un **utile netto pari a CHF 23'578.24**.

È interessante osservare alcuni dettagli relativi alla composizione delle entrate e delle uscite, in particolare in relazione all'importante contributo dato dai finanziamenti SER per i progetti LLP.

La Figura 1 presenta il rapporto tra entrate dai progetti LLP e dagli altri progetti, mentre la Figura 2 presenta lo stesso rapporto misurato sui salari versati (salari AVS). La Figura 3 mostra invece le entrate dei progetti divise per aree. Va notato che nel 2010 si attiverà un progetto LLP sull'area scuola.

La figura 4 mostra invece, per i soli progetti non-LLP (quindi legati a mandati o finanziamento privato), la localizzazione.



Figure 1



Figure 2

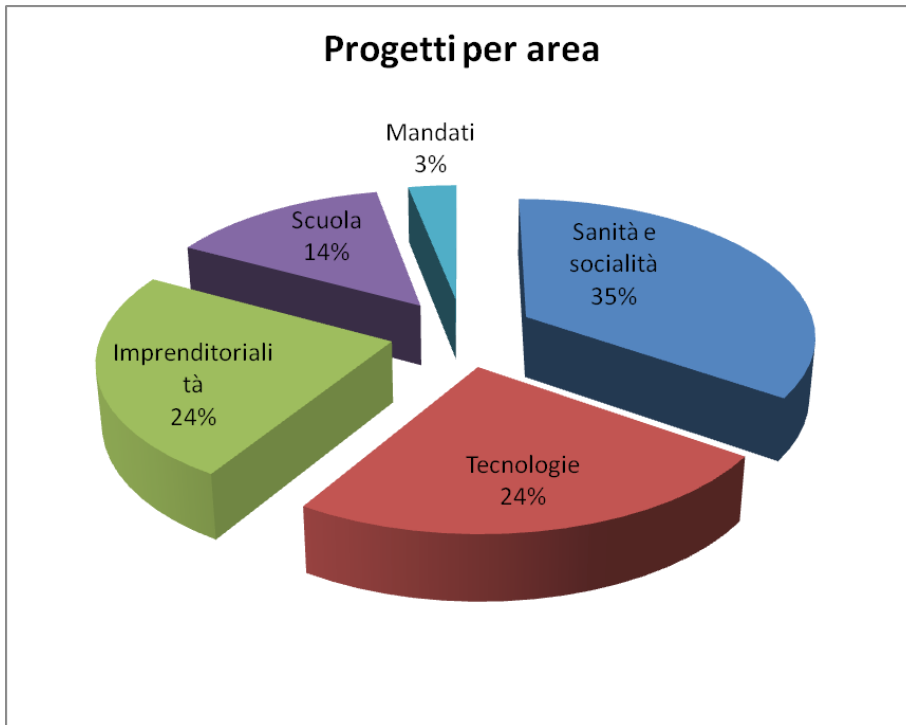


Figure 3

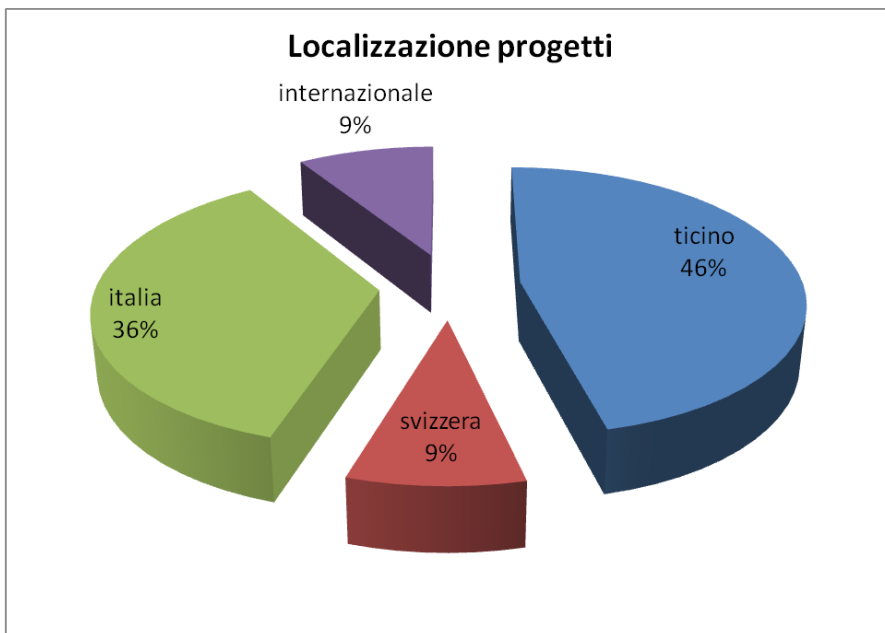


Figure 4

## **Sviluppo di rete**

Una nota a parte merita il lavoro svolto nel 2009 in termini di sviluppo di rete. Come noto, si tratta di un investimento non direttamente riscontrabile nelle cifre economiche a breve termine.

Il lavoro nei progetti europei ha permesso a seed di creare una rete operativa format da una trentina di realtà in diversi paesi europei. Con alcuni di loro si stanno stabilendo relazioni forti, con l'obiettivo di presentare progetti comuni. Di particolare interesse, a questo proposito, i consorzi dei progetti ABACO e NOPROS, formati interamente da realtà non profit analoghe a seed (non quindi scuole o enti di ricerca o formazione).

Anche nel 2009 è confermata la capacità di seed di stabilire relazioni di partenariato di lungo periodo. Tutti i partner (con eccezioni non significative) che hanno continuato progetti analoghi a quelli svolto con seed, si sono rivolti nuovamente a seed per le loro iniziative.

Seed è inoltre impegnata, grazie al coordinamento di Chiara Bramani, in un lavoro di rapporto costante con i media ticinesi.

## **Prospettive**

### *Proposte strategiche*

La chiusura positiva del 2009 rappresenta un promettente punto di partenza per seed, che entra in una "fase 2" del proprio sviluppo con una discreta stabilità economica, un team valido e affiatato, una buona rete a livello locale e internazionale, e un portafoglio di progetti variato e interessante.

La discussione avvenuta all'interno della direzione operativa ha messo a fuoco alcune proposte strategiche per il biennio 2010/2011, che verranno presentate e discusse durante l'assemblea del 26.1.2010.

### Proposte strategiche esterne

1. Sviluppo del finanziamento privato, in particolare aziendale
  - a. Fidelizzazione delle fondazioni e aziende che hanno sostenuto progetti nel 2009
  - b. Incremento numero di aziende sostenitrici (da 1 a 3)
2. Sviluppo del portafogli di progetti internazionali
  - a. Aumento del volume di progetti internazionali (già previsto in funzione dei progetti attivi per il 2010)
  - b. Aumento del numero di progetti internazionali
3. Intensificazione dei contatti con medie-grandi ONG svizzere, in particolare per mandati
  - a. Incremento delle ONG da cui seed riceve mandati (da 1 a 3)
  - b. Uso dei fondi di mobilità e dissemination dei progetti LLP in tal senso

### Proposte strategiche interne

4. Ulteriore rafforzamento amministrativo



- a. Implementazione piano salari di riferimento
- b. Strutturazione processi interni di gestione (contabilità, liquidità, gestione del personale, rapporti con l'amministrazione)
- c. Sviluppo di un piano di liquidità per il 2010
5. Continuazione di un percorso di formazione interna
  - a. Conclusione lavoro con la Scuola Teatro Dimitri
  - b. Nuove attività sui progetti LETS (formazione video) e NOPROS (autoformazione su marketing e fund-raising)
6. Avviamento di un processo di creazione di piani di sviluppo professionale personale per tutti i membri dello staff
  - a. Concezione del processo
  - b. Strumenti di gestione
  - c. Possibilità di stabilire un budget a partire dal 2011
7. Riflessione sulla forma giuridica
  - a. Valutare se definirsi come SA o SaGL

### *Reinvestimento*

Inoltre, visto l'utile accumulato nel 2007 e nel 2009, il consiglio e la direzione saranno chiamati a definire un processo e degli obiettivi specifici per il reinvestimento dell'utile, secondo quanto stabilito dallo statuto dell'associazione.

### *Preventivo 2010*

Il preventivo 2010, i cui dettagli sono disponibili in allegato, deve farei conti con una diversa struttura dei costi, che include ora anche i costi fissi per affitto e infrastruttura (complessivamente circa 12'000 CHF).

Il preventivo è stato costruito tenendo conto dei progetti già acquisiti per il 2010, e si pone i seguenti obiettivi economici minimi (chiusura in pareggio):

- Mantenere il volume raggiunto per i progetti SER/LLP (già acquisito)
- Aumentare leggermente il volume raggiunto per i progetti locali (Ticino, Svizzera, Italia), passando da circa 50'000 CHF a circa 60'000 CHF.
- Aumentare fortemente i progetti internazionali, passando da 6'000 CHF a 45'000 CHF. Di questi, 25'000 CHF sono già relativi a progetti acquisiti, definendo così un obiettivo operativo di ulteriori 20'000 CHF.

## **Allegato 1 – Progetti 2009**

### *Ottimizzazione della comunicazione all'OCST*

Seed realizza attività di formazione per migliorare le competenze comunicative del personale dell'OCST, in particolare del servizio esterno, quel dipartimento del sindacato che lavora a stretto contatto con gli associati.

### *Una giornale web 2.0 per migliorare le conoscenze metodologiche e tecnologiche di giovani brasiliani*

Seed lavora con il CEFÉ – Centro Educativo e Formativo di Brasilia e con il centro dell'Associazione Nossa Senhora Mae dos Homens (ANSMH) per la creazione di un giornale web2.0 che aiuti i ragazzi del CEFÉ e i bambini dell'ANSMH a migliorare le loro competenze espressive, comunicative metodologiche e tecnologiche.

### *Nuove opportunità di crescita per i ragazzi dell'Istituto Sant'Angelo di Loverciano*

L'obiettivo del progetto è la valorizzazione delle potenzialità espressive, relazionali e di apprendimento e il rafforzamento dell'autostima di ragazzi con disabilità o ritardi mentali.

### *Nuove opportunità di crescita per i ragazzi di Varaždin (Croazia)*

Društvo Naša Djeca (DND) è la più grande organizzazione no profit della Croazia che persegue tre obiettivi per i bambini: afferma i loro diritti, organizza il loro tempo libero e li aiuta nel loro cammino di crescita e di educazione. I numeri parlano chiaro: con un dispiego di poco più di 60 professionisti, di 3'950 membri attivi e di 11'000 membri part-time sono presenti su tutto il territorio con 90 sedi. E proprio in una di queste sedi seed ha realizzato a luglio il progetto *Nuove opportunità di crescita per i ragazzi di Varaždin* (a nord di Zagabria), forti dei risultati raggiunti con lo stesso all'Istituto Sant'Angelo di Loverciano. Gli obiettivi del progetto restano lo sviluppo delle potenzialità, della motivazione all'apprendimento e dell'autostima dei bambini, aumentando il livello di competenze informatiche e del lavoro in gruppo dei partecipanti.

### *Dall'arte all'educazione - Esposizione di quadri presso l'Istituto Sant'Angelo di Loverciano*

Seed è stata incaricata di organizzare l'evento inaugurale che ha aperto le porte dell'Istituto Sant'Angelo di Loverciano ad esperti di arte e interessati che hanno

visto esposti gli oltre 400 quadri di artisti bernesi donati in esposizione nel 2009 all'Istituto.

#### *Storie e tecnologie per un progetto di integrazione – Fondazione San Benedetto e OTAF*

La narrativa come chiave di accesso per la creatività e l'integrazione, sulla base dell'esperienza di Loverciano e della Croazia. Ecco la sfida del nuovo progetto, iniziato in settembre, che vede coinvolta la scuola elementare Piccolo Principe e l'OTAF di Lugano. Una sfida in cui seed collabora ancora una volta con l'illustratrice Rosy Gadda Conti, grazie al sostegno di Invest4children.

#### *Alfabetizzazione digitale alla scuola media Parsifal di Lugano*

Lezioni di introduzione all'informatica con i ragazzi delle classe prime della scuola media Parsifal. I temi trattati sono tanti, di base un'introduzione all'uso degli strumenti che possono essere utili agli alunni, il tutto sempre con un approccio che vede il computer come mezzo di supporto alle attività educative e non come strumento fine a se stesso.

#### *Imprenditorialità in Ecuador*

Seed ha ottenuto un piccolo finanziamento per un progetto pilota per la formazione di un gruppo di giovani madri a Catamayo, Ecuador, per l'avvio di nuove imprese. Il progetto, sostenuto da *Youth for Development* (DEZA), è una collaborazione con l'Associazione Pettiroso a Catamayo e ABC a Lugano e dopo una fase di progettazione inizierà operativamente nel 2010.

#### *Un Blog per la fondazione NoWomanNoLife*

Seed ha realizzato lo studio dei contenuti e la realizzazione tecnica di un blog per l'associazione *noWomannoLife*. Il blog, consultabile in italiano e francese, serve a presentare i progetti effettuati e a dare informazioni in tempo reale riguardo ai progetti in corso.

#### *Piattaforma per la condivisione di progetti di imprenditorialità per le donne del bacino del Mediterraneo - fondazione NoWomanNoLife*

Seed sta realizzando una piattaforma sulla quale condividere informazioni e proposte di progetto provenienti da donne dei paesi del bacino del Mediterraneo e favorire la comunicazione tra proponenti progetti e consulenti, su commissione della Fondazione NoWomanNoLife. Seguirà il lancio di un concorso per la promozione della piattaforma.

#### *Portale per la fraternità sacerdotale missionaria San Carlo Borromeo*

Seed è impegnata nella progettazione e realizzazione di un portale multilingue per la fraternità San Carlo Borromeo. Tra i servizi svolti da seed, anche l'importazione della mailing list nel nuovo sistema e l'implementazione di un sistema di donazioni online.

#### *Consulenza in formazione professionale per Cometa Formazione*

Seed è partner dal 2007 di Cometa Formazione, una realtà di eccellenza in Lombardia nel settore della formazione professionale, dell'artigianato, e del recupero di giovani in dispersione scolastica. Seed offre servizi di progettazione, valutazione e consulenza, legati in particolare alla formazione professionale. Seed offre inoltre ore di docenza per un programma di master di primo livello per operatori del non profit.

#### *FAIRstart, un inizio giusto per tutti (LLP)*

Il progetto europeo FAIRstart che vede la collaborazione di diversi partner europei e di seed, prevede lo sviluppo e la divulgazione di materiali formativi per operatori impegnati in orfanotrofi e case famiglia. L'obiettivo è garantire una crescita giusta e una speranza di vita migliore anche ai bambini più sfortunati.

#### *COACHBOAT - Modular e-Course with Virtual Coach Tool Support (LLP)*

COACHBOT, un progetto europeo nel programma Lifelong Learning, ha l'obiettivo di sviluppare e testare una metodologia e-learning innovativa per la formazione degli adulti, che combina la tecnologia degli agenti conversazionali con percorsi modulari di apprendimento, applicata alla formazione professionale in sanità.

#### *Free Technology Academy - Guide per il software libero (LLP)*

L'obiettivo di questo progetto Europeo è di rendere facilmente fruibile il software libero tramite la realizzazione di guide multilingua. Compito di seed quello di tradurre in italiano alcune di queste guide e di preparare casi di studio associati.

#### *SEE a GAME Stimulate European Entrepreneurial Attitudes Game (LLP)*

SEE a GAME, un progetto europeo nel programma Lifelong Learning, ha come obiettivo lo sviluppo di attività di apprendimento basate su giochi per incrementare la consapevolezza e sviluppare competenze di imprenditorialità.

#### *ABACO Training in basic accounting (LLP)*

L'indebitamento eccessivo e una gestione imprecisa delle finanze sono un problema per molte economie domestiche europee, specialmente nei paesi del

sud. Questo è punto su cui lavora il progetto ABACO, una nuova iniziativa all'interno del programma Lifelong Learning per la quale seed ha ottenuto un grant dal Segretariato di Stato per l'Educazione e la Ricerca. Il progetto è guidato dall'italiano Consorzio Anziani e non Solo, e vuole tradurre e localizzare in Italia, Spagna, Portogallo, Grecia e Svizzera i materiali didattici e la formazione sviluppata dall'olandese NIBUD. Il progetto ha avuto inizio in ottobre 2009 e ha una durata di 2 anni.

*Pinokio - Pupils for INnOvation as a Key to Intercultural and social inclusion (LLP)*

Il progetto europeo Pinokio, del programma Lifelong Learning, mira a promuovere il dialogo interculturale a favore dell'integrazione dei bambini stranieri negli asili e nelle scuole usando le favole e la narrativa come strumento di aggregazione. Il progetto ha avuto inizio in ottobre 2009 e ha una durata di 2 anni.

## **Allegato 2 - Progetti 2010**

Alcuni dei progetti del 2009 proseguono sull'anno 2010, in particolare:

- Ottimizzazione della comunicazione all'OCST (Organizzazione Cristiano Sociale Ticinese): prosecuzione dei corsi nel 2010
- Una giornale web 2.0 per migliorare le conoscenze metodologiche e tecnologiche di giovani brasiliani: nel mese di Marzo 2010 fase finale di report del progetto
- Storie e tecnologie per un progetto di integrazione – Fondazione San Benedetto e OTAF: prosecuzione del progetto con termine previsto per giugno 2010.
- Alfabetizzazione digitale alla scuola media Parsifal di Lugano: a gennaio 2010 conclusione del corso iniziato in novembre 2009
- Imprenditorialità in Ecuador: durante la primavera 2010 inizio della fase operativa del progetto.
- Piattaforma per la condivisione di progetti di imprenditorialità per le donne del bacino del Mediterraneo - fondazione NoWomanNoLife: continua la progettazione e la realizzazione della piattaforma, con lancio del concorso e della piattaforma.
- Portale per la fondazione San Carlo Borromeo: prosecuzione del lavoro di realizzazione del portale.
- Consulenza in formazione professionale per Cometa Formazione: prosegue la consulenza per Cometa Formazione.
- Un programma di master per professionisti nel non profit: continua la consulenza per la realizzazione del master.
- FAIRstart, un inizio giusto per tutti: prosecuzione del progetto, termine previsto per fine 2010.
- COACHBOAT - Modular e-Course with Virtual Coach Tool Support: termine previsto per fine 2010.
- Free Technology Academy - Guide per il software libero: termine previsto per fine 2010.
- SEE a GAME Stimulate European Entrepreneurial Attitudes Game: termine previsto per fine 2010.
- ABACO Training in basic accounting: continua la partecipazione al progetto.
- Pinokio - Pupils for INnOvation as a Key to Intercultural and social inclusion: continua la partecipazione al progetto.

Nuovi progetti in avvio dal 2010:

### *Digital storytelling con DND (Croazia)*

A seguito del progetto “Nuove opportunità di crescita per i ragazzi di Varaždin (Croazia)”, l'associazione DND ha chiesto a seed di organizzare un week end di

training per gli educatori dell'associazione DND provenienti dalle diverse sedi croate. La formazione ha avuto luogo in gennaio 2010.

*60° per Loverciano*

Organizzazione dell'evento in occasione del sessantesimo anniversario dell'Istituto Sant'Angelo di Loverciano che si terrà in primavera 2010.

*Sviluppo delle competenze imprenditoriali a Catamayo, Ecuador*

Progettazione e realizzazione di un corso per lo sviluppo di capacità imprenditoriali presso l'associazione Catamayo che aiuta giovani ragazze madre in difficoltà. Il progetto ha già ottenuto un primo piccolo finanziamento da parte di *Youth for development*.

*Non profit space (LLP)*

Progetto LLP che prevede lo sviluppo di competenze trasversali tramite le attività non profit. Seed ha mandato domanda di finanziamento al SER a Berna e attende una risposta.

*LETS (LLP)*

Progetto LLP che mira al coinvolgimento di imprenditori senior per la formazione di competenze imprenditoriali nei giovani. Seed ha mandato domanda di finanziamento al SER a Berna e attende una risposta.