



L'IMPATTO SOCIALE DEGLI HELP CENTER

Rapporto finale

Analisi realizzata per conto di ONDS da



Coordinatrice della ricerca:
Sara Depedri

Ricercatrici:
Sara Depedri, Tiziana Sepe

Referente della ricerca per ONDS:
Franca Iannaccio

SEGRETERIA NAZIONALE
segreteria nazionale@onds.it
Tel. +39 0647826364
www.onds.it

Stazione di Roma Termini
Via di Porta San Lorenzo, 5
00185 - Roma
Italia

Un progetto di





L'IMPATTO SOCIALE DEGLI HELP CENTER – Rapporto finale

S. Depedri¹, T. Sepe²

Sommario

INTRODUZIONE	1
METODOLOGIA E STRUMENTI DI VALUTAZIONE APPLICATI ALL'HELP CENTER	3
L'AZIONE DEGLI HELP CENTER IN NUMERI: RENDICONTAZIONE 2021	8
Risorse e dimensioni economiche	8
Persone impiegate e impatto occupazionale.....	11
Servizi offerti e utenza beneficiaria	12
TRA RISPOSTA A BISOGNI PRIMARI E CAMBIAMENTI DI VITA: LA VALUTAZIONE DEGLI UTENTI DEGLI HELP CENTER.....	18
Situazione abitativa e lavorativa.....	19
Accesso all'Help Center	19
Soddisfazione per il servizio	20
Impatto formativo e occupazionale.....	22
Impatti sul benessere	25
ALTRE DIMENSIONI DI IMPATTO	28
PROCESSI INTERNI E DI RETE PER LA DEFINIZIONE DI MODELLI OPERATIVI E LA GENERAZIONE DI IMPATTI.....	32
Comunicazione e coinvolgimento degli stakeholder	32
La rete nazionale: ONDS e il Gruppo Ferrovie dello Stato Italiane	36
La rete territoriale	38
CONCLUSIONI	45

¹ Ricercatrice Senior, Euricse

² Ricercatrice Junior, Euricse



INTRODUZIONE

Di fronte alle svariate emergenze sociali è chiaro come i sistemi stiano delineando la necessità di trovare risposte sempre più integrate e condivise da parte degli attori con finalità sociale. Così, in primo luogo, le amministrazioni pubbliche intercettano in particolare negli enti di Terzo Settore soggetti cui non può semplicemente affidare in modo sussidiario servizi pianificati nell'ambito delle politiche pubbliche, ma con cui co-progettare (e a livelli più elevati co-programmare) interventi ed azioni di utilità sociale e volte a risolvere le marginalità e i bisogni collettivi. Un'integrazione e co-progettazione che richiede sempre più di passare, inoltre, dalla logica del rapporto bilaterale pubblico-privato sociale a schemi più complessi di reti di soggetti che collaborano per finalità comuni, condividendo potenzialmente conoscenze, risorse, processi, idee innovative. Reti che vedono partecipi sempre più - almeno nella parte di co-finanziatori - anche soggetti privati: non solo singoli cittadini, ma anche imprese dotate di responsabilità sociale o che vedono nella collaborazione e nel sostegno all'attività interessi collettivi.

In questa tipologia di relazioni e di risposte complesse a bisogni sociali si collocano anche gli Help Center: gestiti in modo prevalente da enti di Terzo Settore, essi vedono forte la relazione sia con le pubbliche amministrazioni - o quantomeno con le politiche locali - sia con soggetti privati, in particolare il Gruppo Ferrovie dello Stato, con il quale nasce l'iniziativa degli Help Center e che concede gli spazi per la realizzazione delle attività. La presenza di una rete, sostenuta dall'Osservatorio Nazionale della Solidarietà nelle Stazioni (ONDS), sviluppata nell'ambito di un progetto del Settore Politiche Sociali di Ferrovie dello Stato Italiane realizzato in partenariato con l'ANCI (Associazione Nazionale Comuni Italiani), permette di sviluppare ulteriormente il processo di condivisione e di integrazione, rafforzando quella che è la funzione sociale più esplicita degli Help Center: *“tentare di affrontare il fenomeno dell'emarginazione sociale e delle povertà estreme nelle aree ferroviarie, da sempre poli di attrazione e punti di concentrazione sul territorio di molte forme di disagio, individuando le metodologie e le prassi più opportune di intervento tra la rete di strutture operanti nell'ambito del sociale all'interno delle stazioni italiane, grazie a strumenti sperimentali e interattivi di lavoro”*.

La lettura degli obiettivi condivisi dagli Help Center nelle stazioni delinea elementi di valore sociale aggiunto generati attraverso le azioni o - in termini più attuali e scientifici - fa emergere chiari riferimenti all'impatto sociale generato da interventi con finalità sociale, identificabile come *“ricadute quantitative e qualitative, di breve medio e lungo periodo, delle attività svolte sulla comunità di riferimento”*. Obiettivo della presente relazione è quello di comunicare in modo concreto, misurare e valutare i risultati e gli impatti generati dall'azione degli Help Center in modo da comprendere *quanto* è stato fatto concretamente in questi anni dalla rete in risposta ai problemi sociali identificati e *quali cambiamenti* sono stati generati a favore delle persone beneficiarie delle azioni e della collettività nel complesso.

Il processo di misurazione e di valutazione presentato è il frutto di un lavoro di affiancamento di Euricse (istituto di ricerca di Trento) alla rete ONDS per la costruzione di strumenti di rilevazione complessa di dati volti a rendicontare le attività, ad analizzare i processi promossi per la realizzazione degli interventi ed il raggiungimento degli obiettivi e a far valutare le ricadute degli Help Center da parte dei loro principali stakeholder. Nella volontà di creare progressiva esperienza nell'uso degli strumenti e di arricchire la rilevazione progressivamente di prospettive, il percorso di valutazione è durato tre anni, mettendo in campo strumenti diversi. Il presente rapporto si pone come l'atto conclusivo della valutazione triennale,



riflettendo su alcuni dati minimi di natura rendicontativa ed illustrativa delle attività svolte (oggetto di strumenti di monitoraggio e valutazione adottati comunque lungo l'intero triennio e di cui rendicontato annualmente in report periodici) e soprattutto presentando la valutazione delle ricadute e dei cambiamenti percepiti dai beneficiari delle azioni e da alcuni interlocutori di rilievo e osservatori privilegiati delle azioni degli Help Center.

L'obiettivo finale del report è quello di analizzare la relazione tra risorse impiegate e risultati raggiunti, interrogandosi in particolare sui *processi* attivati negli Help Center e comparando gli Help Center stessi per tipologie di processi attivati. Si tratta di un metodo di valutazione³ in grado di studiare e codificare le possibili pratiche e legarle ai risultati e agli impatti prodotti con il fine di comprendere se vi sono *modelli* o *buone pratiche* imitabili ed esportabili al fine di raggiungere migliori risultati ed impatti sociali. Studiare i processi attivati negli Help Center significa in particolare guardare alla loro governance, alla rete interna ed esterna, alle modalità con cui si coinvolgono altri soggetti e si sviluppano relazioni con la comunità. Significa anche analizzare il contesto e come questo eventualmente influenza a sua volta il possibile sviluppo di alcuni processi. Significa, infine, studiare le evoluzioni, i punti di forza e di debolezza rilevati dal punto di vista gestionale, così da ragionare su strategie future che possano migliorare i risultati e gli impatti raggiungibili, a parità di risorse intercettate.

³ Metodo promosso anche scientificamente proprio nell'ambito dei cosiddetti 'metodi di processo' che identificano variabili e fattori che portano a generare i risultati, come identificato in Clark C., Rosenzweig W., Long D., Olsen S. (2004), "Double bottom line project report: assessing social impact in double bottom line ventures", Rockefeller Foundation.



METODOLOGIA E STRUMENTI DI VALUTAZIONE APPLICATI ALL'HELP CENTER

La conduzione di un processo di valutazione dell'impatto sociale degli Help Center ha richiesto di compiere alcune scelte metodologiche e di supportarle con opportuni strumenti di valutazione, considerando che la rete era dotata fino al 2018 di strumenti di mappatura e di monitoraggio (ad oggetto degli obiettivi della rete ONDS stessa e della piattaforma Anthology a suo supporto), ma non di elementi di valutazione delle attività e delle ricadute. Così, in primo luogo - anche sulla base dell'esperienza consulenziale e di ricerca di Euricse realizzata con il metodo ImpACT⁴ per la rendicontazione e valutazione dell'impatto degli enti di Terzo Settore – la metodologia presa a riferimento è stata la catena di creazione del valore e dell'impatto sociale (Impact Value Chain): framework teorico alla base della cosiddetta **Teoria del cambiamento** (Theory of change o TOC) utilizzata a livello aziendale per la programmazione strategica e riprogettazione degli interventi e suggerita anche nelle Linee guida nazionali alla Valutazione dell'impatto sociale degli enti di Terzo Settore (d.lgs. 23 luglio 2019). Il metodo prende così in considerazione la relazione tra risorse (umane ed economiche, come input produttivi) cui gli Help Center fanno ricorso, i processi (o azioni) attivati per l'organizzazione e gestione delle risorse e per il raggiungimento delle finalità sociali, i risultati diretti e di breve periodo raggiunti (come servizi erogati e beneficiari raggiunti, considerati output degli Help Center) e le ricadute ed impatti di medio-lungo periodo sui beneficiari e sulla comunità (classificati come outcome ed impatti).

Per ogni anello della catena e con attenzione specifica alla dimensione degli impatti, si sono quindi identificati gli indici ed indicatori - semplici e complessi - rappresentativi dell'azione e, quindi, da porre ad oggetto del monitoraggio periodico degli Help Center e della valutazione finale. Per l'identificazione degli indicatori, si è partiti da una necessaria analisi degli obiettivi e delle funzioni degli Help Center, cercando di aggregarle all'interno di parole chiave trasversali, pur consapevoli delle eterogeneità di azioni che gli Help Center si trovano a condurre dal punto di vista pratico. Gli obiettivi così definiti sono stati declinati in più specifici e dettagliati indicatori quantitativi e qualitativi di progetto. Ad essi sono stati successivamente associati una serie di fattori, di dati diretti osservabili, come elementi minimi che sarebbero stati poi oggetto della raccolta dati. Rispetto alla dimensione dell'impatto, si è deciso di riflettere con gli Help Center in modo prevalente sui cosiddetti *impatti di nicchia*⁵, intendendo le ricadute ed i cambiamenti promossi dall'attività a favore dei beneficiari diretti, generati anche a livello 'integrato', ossia come frutto dell'azione congiunta di più interventi e eventualmente più soggetti, ma innescata dal processo di presa in carico in Help Center. Non si sono tuttavia trascurati anche gli impatti sulle politiche sociali locali (definiti istituzionali) e sugli attori sociali ed economici del territorio, fino alla comunità (definiti impatti di ecosistema), così da giungere a disporre di indicatori complessi sulla rilevanza del ruolo degli Help Center e sul raggiungimento della loro funzione sociale (intesa ai sensi dell'art.1 comma 1, L.106/2016 come *"perseguire il bene comune, elevare i livelli di cittadinanza, di coesione e protezione sociale, favorire la partecipazione, l'inclusione e il pieno sviluppo della persona, valorizzare il potenziale di crescita e di occupazione lavorativa"*).

⁴ Depedri, S. (2016), "La valutazione dell'impatto sociale nel Terzo Settore. Il posizionamento scientifico di Euricse e il metodo ImpACT", Euricse Position paper.

⁵ Definizione utilizzata in letteratura da Ebrahim A. and Rangan V.K. (2010) "The Limits of Nonprofit Impact: A contingency Framework for Measuring Social Performance", Working Paper n.10-099, Harvard Business School.



In un percorso parallelo, l'analisi delle azioni realizzate dagli Help Center e degli obiettivi di progetto ha portato a riflettere sull'origine dell'impatto: il progetto presenta infatti la complessità di trovare avvio e leva fondamentale nelle azioni di sostenibilità del Gruppo Ferrovie dello Stato, ma si presenta tuttavia prevalentemente come insieme di attività organizzate, gestite, prodotte in modo prioritario dagli enti gestori e dagli enti partner coinvolti nell'Help Center (che sono quindi i reali soggetti su cui ricade la valutazione, poiché sono essi a definire gli obiettivi e le azioni e a produrre risultati e impatti). Ne consegue -e va colta come chiave di lettura dei dati che vengono qui presentati-, che risultati ed impatti sono frutto diretto dell'azione di enti gestori e enti partner attivi all'interno degli Help Center, ma sono anche (almeno parzialmente) impatti indotti dall'intervento a monte del Gruppo FS, dove gli impatti indotti sono scientificamente definiti proprio come le conseguenze economiche e sociali generate dall'aver portato risorse a soggetti terzi, che le hanno poi organizzate in modo autonomo per generare prodotti nuovi e diversi sotto la propria esclusiva gestione.

Sulla base di indicatori ed obiettivi definiti, gli strumenti utilizzati per condurre la valutazione dell'impatto sociale sono stati eterogenei ed hanno dato origine ad un percorso di valutazione partecipata, in cui, cioè, diversi stakeholder hanno ricoperto un ruolo attivo.

Il primo e principale strumento per la raccolta dati è il **questionario rivolto agli enti gestori** degli Help Center il cui obiettivo è quello di strutturare una raccolta dati completa rispetto alle dimensioni principalmente di input-processi-output, e di disporre di alcuni primi indici utili ad indagare le dimensioni di outcome e impatto. Il questionario accoglie al suo interno anche dati di dettaglio, che permettono di completare l'analisi valutativa con informazioni di natura rendicontativa e di illustrazione del contesto. Dato lo scopo rendicontativo, il questionario è stato somministrato con cadenza annuale, subendo nel triennio alcune revisioni soprattutto in termini di corposità delle informazioni richieste, mantenendo comunque la strutturazione iniziale articolata in cinque sezioni fondamentali: sezione A – con informazioni generali sugli enti gestori dell'Help Center; sezione B – di analisi delle risorse economiche messe a disposizione per la realizzazione delle attività; sezione C – con raccolta dati sulle risorse umane coinvolte nel progetto, retribuite e volontarie, proprie e in collaborazione con terzi; sezione D – sui risultati quantitativi raggiunti, in termini di servizi offerti e beneficiari diretti; sezione E – di analisi anche qualitativa di processi, governance, sviluppo della rete.

Rispetto all'uso di tale strumento, nel triennio sono emerse alcune difficoltà nella compilazione e all'adesione continuativa da parte di alcuni enti, impedendo quindi la realizzazione di analisi temporali comparate complete. Le maggiori difficoltà riscontrate riguardano l'onerosità del processo di raccolta delle informazioni (in termini di tempo e personale dedicato, soprattutto per enti non abituati all'uso del dato e sua sistematizzazione in gestionali interni), al cambiamento frequente di figure di riferimento/responsabili e a casi di non sufficiente convincimento dell'utilità del processo di valutazione, visto probabilmente come ulteriore onere da sommarsi ai molteplici stimoli sul fronte della raccolta dati emersi negli ultimi anni (linee guida bilanci sociali e VIS, processi di accreditamento...). Senza dimenticare la contingenza del progetto di valutazione di impatto sociale con la pandemia di Covid 19 e tutte le problematiche ad essa connesse.

Altro strumento di analisi è il **questionario rivolto ai beneficiari delle azioni** degli Help Center. La scelta rispetto alla strutturazione del questionario è stata influenzata dalla reale opportunità di somministrazione dello strumento e dei beneficiari target intercettabili dagli Help Center.



Scientificamente, al fine di valutare, in primo luogo, il cambiamento reale generato per i beneficiari delle azioni, si sarebbe dovuto optare per un questionario di baseline ed uno o più di follow-up in modo tale da indagare la situazione dell'utente (materiale e psicologica) al momento di primo accesso all'Help Center e quindi dopo un certo periodo di tempo, ovvero al momento dell'uscita dalle azioni di supporto dell'Help Center. In secondo luogo, sarebbe stato necessario realizzare la valutazione ad almeno un anno di distanza dal termine del periodo in cui l'utente ha beneficiato dell'azione dell'Help Center, in modo tale da verificare le ricadute di lungo periodo, intese come cambiamenti prodotti nello stile di vita della persona. La prima scelta metodologica avrebbe richiesto di rivolgere i questionari solo agli utenti di nuovo accesso e quindi avrebbe ridotto significativamente il campione; la seconda scelta avrebbe necessitato di tempi più lunghi di affiancamento degli Help Center e della raccolta di recapiti dei soggetti uscenti. Entrambi i processi sono stati esclusi per difficoltà attuative e gli obiettivi di analisi dei cambiamenti e di analisi di lungo periodo sono stati sostituiti rispettivamente dalla ricostruzione ex-post di informazioni di carattere più generale sulla situazione pregressa del beneficiario e da percezioni sui cambiamenti e sulle prospettive di vita. Inizialmente è stato strutturato un questionario unico complesso da somministrarsi ad utenti ancora in contatto o presenti all'interno dell'Help Center. Il confronto e la condivisione di tale strumento con gli Help Center ha reso poi evidente l'impossibilità di utilizzare un unico questionario per beneficiari rientranti in azioni così diversificate. Il questionario è stato così scomposto in 3 strumenti distinti, accumulati da elementi minimi trasversali e diversificati per specificità di azioni e ricadute attese: questionari per la valutazione della soddisfazione per i servizi, dell'impatto sociale generato dagli stessi sulla vita degli utenti degli Help Center e sulle ricadute occupazionali delle persone beneficiarie di servizi di formazione e avviamento al lavoro presenti in alcuni degli Help Center.

Il **questionario soddisfazione** indaga il breve periodo, la sola soddisfazione per il servizio e la sua utilità (il risultato più diretto ed immediato delle azioni). È pensato per gli utenti dell'Help Center che ricevono servizi da meno tempo, anche se classificabili come *frequentatori dell'Help Center*, con una prevalenza di erogazione di servizi minimi e una presa in carico leggera della persona. Dato il target, il questionario è pensato per essere abbastanza semplice e comprensibile da tutti, pur potendo prevedere la compilazione assistita o affiancata dove necessario. Permette di comprendere quanto l'Help Center è riuscito a rispondere ai bisogni dell'utente, a generare una prima opportunità di ascolto e sostegno, con la sua azione quotidiana. Il secondo questionario pone un focus specifico **sull'inclusione lavorativa**, volto a verificare la specifica azione di reinserire/inserire le persone anche nel mondo del lavoro, con ricadute di lungo periodo e reali cambiamenti di vita. L'obiettivo è valutare gli impatti, quindi risultati più completi e a lungo termine, sulle abilità e conoscenze della persona e sulle reali opportunità occupazionali. Ultimo e più ambizioso, il questionario **sull'impatto sociale** vuole verificare l'aspettativa che la presa in carico della persona e un'offerta sufficientemente 'multiservizio' abbiano determinato per il beneficiario alcuni cambiamenti, impatti di medio-lungo periodo, sull'identità della persona, sugli atteggiamenti e sugli stili di vita, su elementi di capitale sociale (fiducia, relazioni, appartenenza), ma anche su comportamenti che hanno ricadute economiche e sociali per la pubblica amministrazione, per il Gruppo FS e per la cittadinanza. La somministrazione è stata prevista per utenti che stanno ricevendo dall'Help Center da qualche mese/anno o hanno ricevuto in passato (anche usciti dall'Help Center, ma con cui l'Help Center è rimasto in contatto o può rientrare in contatto) servizi non transitori e con una certa completezza dell'azione.

Date le difficoltà linguistiche e interpretative e per cercare di giungere ad una partecipazione buona in termini di tasso di risposta e di rappresentatività di persone diverse (dal punto di vista della provenienza geografica, della cultura, dell'età, ecc.), le modalità di somministrazione del questionario sono state varie



e complementari: con supporto cartaceo e/o online; in totale modalità di auto-compilazione individuale e/o con affiancamento di gruppo ed individuale da parte di un operatore di struttura o di un pari (con il coinvolgimento di alcuni utenti cui può essere richiesto di affiancare altri utenti nella comprensione/traduzione delle domande)⁶.

Terzo strumento applicato alla valutazione degli Help Center è la conduzione di **interviste ad alcuni Key informant**, osservatori privilegiati istituzionali e di servizio dell'attività degli Help Center. La scelta di una tecnica qualitativa (interviste) è dovuta alla volontà di disporre di una valutazione ampia, che entri in profondità e permetta libertà di identificazione da parte dello stakeholder di dimensioni di impatto proprie e non decise dai ricercatori a priori ed in modo standardizzato per tutti. L'intervista è condotta prevalentemente in modo aperto, seguendo una traccia flessibile trasversale per tutti gli intervistati. Gli stakeholder da intervistare sono stati scelti in accordo con gli Help Center, che hanno proposto una lista tra enti ed amministrazioni pubbliche locali, imprese profit o enti di Terzo Settore connessi in rete, ma esterni alla partnership di progetto, esponenti delle forze dell'ordine, in base alla specificità delle azioni realizzate e dei loro obiettivi specifici nel contesto locale. Individuati così i profili di interesse e in seguito ad un processo di autoselezione dei candidati alle interviste, sono state condotte 7 interviste a figure rientranti nelle categorie di: assistente sociale, responsabile politiche sociali pubbliche, medico e volontario di enti in rete.

Conclude la rassegna degli strumenti utilizzati, il **focus group degli enti gestori e partner**. Al fine di contenere la numerosità dei partecipanti e permettere il corretto svolgimento della discussione, gli Help Center sono stati suddivisi in due gruppi omogenei e invitati a confrontarsi sui seguenti temi: governance, reti, rapporti con la comunità e risorse. La partecipazione di rappresentanti di tutti gli Help Center è stata fondamentale per la raccolta di ulteriori informazioni sui temi di interesse, è stato così anche possibile verificare le percezioni e valutazioni emerse negli altri strumenti quantitativi e qualitativi utilizzati e rivolti agli altri stakeholder, giungendo ad un'analisi complessa e integrata.

La conduzione delle varie fasi di valutazione e la sperimentazione dei vari strumenti di indagine avvenute nel triennio hanno in sintesi permesso di verificare la sostenibilità degli strumenti, l'efficacia degli stessi nel far emergere il valore sociale aggiunto degli Help Center e la replicabilità delle azioni di valutazione.

Sicuramente il primo elemento di riflessione è proprio rappresentato dalla **sostenibilità**. Come già citato, la corposità del questionario agli enti previsto al primo anno ha messo in luce, da una parte, la difficoltà di alcune realtà a monitorare con precisione una serie di dati in modo continuativo, portando ad

⁶ Ogni Help Center ha valutato in modo autonomo le modalità di somministrazione e coinvolgimento dell'utente in tale rilevazione e anche in tal caso va evidenziato come la pandemia abbia rallentato il processo di raccolta dati, impedendo per la maggior parte del tempo inizialmente stabilito per la somministrazione la realizzazione di eventi che prevedessero la presenza in contemporanea di più utenti dei servizi e un momento unico di raccolta. Vedendo nella compilazione assistita (con affiancamento all'utente) il criterio prevalente per effettuare la compilazione, questa ha dovuto avere luogo con ritmi più lunghi e nel rispetto dell'uso di tutti i dispositivi sanitari. Al fine di raggiungere un campione di beneficiari dei servizi più ampio possibile, si è quindi deciso di estendere progressivamente il periodo di somministrazione, non giungendo comunque ad una piena rappresentatività dei beneficiari serviti e degli Help Center coinvolti ma suggerendo comunque punti di forza e debolezza degli strumenti e possibili future implementazioni.



avere missing rispetto ad alcune dimensioni, che sono state eliminate dalla rilevazione negli anni successivi; dall'altra, è stato verificato come alcuni indicatori di processo o di risultato non si scostino significativamente da un anno all'altro, rappresentando fattori gestionali, che vengono semmai influenzati e subiscono cambiamenti significativi nell'arco di cicli di medio-lungo periodo e quindi legati a progettazioni triennali, portando ad affermare che la raccolta dati rispetto ad alcune dimensioni ed indicatori può essere realizzata in modo più completo ed approfondito ogni 3-5 anni, lasciando annualmente una rilevazione più snella. Ciononostante, sono intercettati nel questionario enti alcuni indicatori significativi per l'interpretazione delle tipologie di azioni e di risultati, che sono sicuramente da replicare con continuità per disporre di analisi di trend e di rendicontazione continua dei risultati. Visto quindi non come punto d'arrivo, ma di partenza, si ritiene che l'implementazione di uno strumento di valutazione a livello di ente sia stato funzionale a sensibilizzarli alla cultura del dato e all'utilità della valutazione e si auspica che l'adozione continuativa di alcuni indicatori minimi condivisi permetta l'implementazione della funzione aggregata delle informazioni nel futuro, prevedendo anche una possibile combinazione tra indici e indicatori presenti nella raccolta dati ONDS e indicatori di impatto proposti dal metodo ImpACT, in modo da efficientare il processo di rilevazione .

Altro livello della sostenibilità è riferibile ai questionari di valutazione partecipata rivolti ai beneficiari delle azioni. Anche di questa fase si è osservata la necessità di adattamento, in considerazione delle difficoltà di somministrazione o compilazione da parte dei partecipanti e dal peso organizzativo per gli enti. Prima considerazione è, quindi, che per rendere sostenibile ed efficace il processo, sicuramente i questionari sono **replicabili** in futuro soprattutto per quei soggetti che hanno già partecipato ad un percorso e hanno raggiunto buone autonomie, come nel caso di questionari di valutazione finale o ex-post sulle dimensioni di impatto e inclusione lavorativa. Lo strumento di osservazione dei progressi della persona e degli impatti sui bisogni e sulla crescita potrebbe invece essere sostituito od integrato da schede di assessment, più utili anche per gli operatori per apprendimenti e feedback interni.

Rispetto infine all'**efficacia** degli strumenti, le tecniche quantitative sembrano aver intercettato in modo completo le varie dimensioni di impatto e ciò è confermato da un pieno allineamento con le rilevazioni qualitative: anche di fronte a domande molto aperte, gli osservatori privilegiati ed i focus group hanno identificato i punti di forza e di debolezza, di processo e di impatto generati dagli Help Center in indicatori posti sin dall'inizio nella metodologia di valutazione. Giungendo a fornire quindi in queste pagine informazioni sufficientemente ricche e capaci di comparare e valutare gli Help Center ed i loro risultati.



L'AZIONE DEGLI HELP CENTER IN NUMERI: RENDICONTAZIONE 2021

Una necessaria premessa all'analisi degli impatti sociali promossi e alla comprensione dei diversi modelli di Help Center che compongono la rete nazionale è rappresentata dalla definizione delle dimensioni economiche e produttive degli Help Center. Annualmente la rete ONDS si pone come osservatorio di tali dimensioni, ma con la sperimentazione triennale oggetto del presente rapporto si sono proposti approfondimenti e dimensioni integrative di analisi (raccolte in modo completo nel primo anno⁷) al fine di riuscire a raccogliere dati non solo rendicontativi (come promosso dalla esistente piattaforma Anthology), ma anche valutativi. Anche per l'esercizio 2021, il metodo proposto ha raccolto informazioni su risorse e risultati raggiunti dagli Help Center partecipanti all'analisi e qui se ne riportano alcune osservazioni sintetiche.

In particolare, la raccolta dati riferita all'esercizio 2021 ha riguardato 14 Help Center dei 20 attualmente aderenti alla rete. Si osserva che la distribuzione geografica degli Help Center è sicuramente rappresentativa dell'intero universo: sono infatti 5 gli Help Center intervistati al nord, 2 al centro e 7 al sud ed essi si trovano dislocati in aree e comuni di dimensioni diverse, dalla città metropolitana fino al comune di piccole dimensioni.

Prima evidente peculiarità della rete è la composizione degli enti gestori e di essa si terrà presente anche nel prosieguo dell'analisi, per intercettare se la tipologia di soggetto influenza poi lo sviluppo delle azioni ed i processi promossi. Sono infatti enti gestori degli Help Center: 7 cooperative sociali, 5 associazioni e OdV, 1 ente ecclesiastico e 1 ente pubblico.

Risorse e dimensioni economiche

Una prima dimensione che permette di verificare la capillarità dell'azione e la ricaduta per la comunità è data dalla collocazione delle azioni. Oltre alla nota gestione degli spazi affidati dal Gruppo FS, le attività dell'Help Center vengono condotte nella maggioranza dei casi (10 Help Center su 14 rispondenti) anche in spazi diversi e, nello specifico, in 3 casi gli enti mettono a disposizione o conducono azioni anche in altri locali di proprietà propria, cui si aggiunge la disponibilità di 3 locali di proprietà di enti partner attivi, di 11 locali di proprietà di soggetti terzi (pubblici o privati) acquisiti a canone ridotto o gratuito e di 1 locale di proprietà di soggetti terzi alla partnership interna dell'Help Center a canone di mercato.

Guardando, invece, alle disponibilità economiche degli Help Center, essi trovano le fonti del loro sostentamento annuo per la realizzazione degli interventi a favore delle persone senza dimora e degli altri beneficiari delle azioni in risorse eterogenee. Le entrate complessive del 2021 ammontano a circa 2.4 milioni di euro. La dimensione economica di ciascun Help Center si presenta complessivamente diversificata, con un primo gruppo più numeroso di realtà micro che gestiscono complessivamente meno di 50.000 euro annui di budget (due di esse hanno entrate addirittura inferiori a 10.000 Euro), un gruppo di realtà più strutturate con entrate complessive superiori ai 100mila Euro e le due grandi realtà di Roma e Milano, seppur affidata la prima ad un ente di Terzo Settore e la seconda legata soprattutto ad un significativo connesso budget pubblico stanziato (pari a 700mila Euro).

⁷ I risultati sono stati presentati in Depedri S. e Sepe T. (2020) "L'impatto sociale degli Help Center. Report intermedio sull'esercizio 2019", Euricse Research Report.



L'analisi ora della provenienza delle risorse riflette la diversa natura degli enti e delle relazioni con le pubbliche amministrazioni. In primo luogo, solo 3 Help Center registrano una quota di entrate classificabile nel budget pubblico stanziato sull'azione, sottendendo la relazione integrata con le politiche territoriali e di essi 2 sono a bando di gara pubblico, quindi a esclusivo finanziamento da parte del Comune. Depurando le entrate dal peso del budget pubblico di Milano (tabella 1), le altre entrate da enti pubblici sono pari comunque a circa la metà delle risorse complessive (di cui il 58,59% da ricavi da vendita di beni e servizi ed il 37,91% da contributi per la quota di competenza 2021) e seguono per rilevanza i contributi da fondazioni ed altri bandi vinti (che rappresentano circa il 28% delle entrate) e le donazioni da privati, singoli cittadini o imprese (per circa il 12,27%). Non marginale la quota di risorse proprie dell'ente gestore o di enti partner dell'Help Center, intercettabili quindi come autofinanziamento dei servizi erogati, che si attestano complessivamente all'8%.

TABELLA 1. ENTRATE MONETARIE PER PROVENIENZA

	Euro	%
Ricavi da enti pubblici ottenuti dalla vendita di beni e servizi legati alle azioni dell'Help Center	513.524,00	29,72
Contributi da altri bandi vinti per singoli progetti (es. finanziamenti europei)	346.274,00	20,04
Contributi da enti pubblici (quota di competenza dell'anno complessiva)	332.304,00	19,23
Donazioni da privati	185.455,00	10,73
Risorse proprie dell'ente gestore o degli enti partner messe a disposizione dell'Help Center (autofinanziamento)	138.916,56	8,04
Contributi da Fondazioni (quota di competenza dell'anno complessiva)	132.938,44	7,69
Budget pubblico stanziato (per enti pubblici)	30.641,12	1,77
Contributi, donazioni, finanziamenti da imprese profit intercettate dagli enti	26.469,44	1,53
Altri ricavi	14.153,00	0,82
Finanziamenti in forma di debito	5.000,00	0,29
Ricavi dalla vendita di beni e servizi legati alle azioni dell'Help Center a cittadini	2.150,00	0,12

L'analisi comparata per composizione delle entrate permette di raggruppare gli Help Center in base al peso delle entrate pubbliche (budget stanziato, ricavi dalla vendita di beni e servizi e contributi) sul totale. Si evidenzia in questo modo la polarizzazione di 2 Help Center (Milano e Torino) gestiti esclusivamente tramite budget pubblico contro 6 Help Center che non registrano alcuna entrata di provenienza pubblica. Di questi, 3 ricorrono principalmente all'autofinanziamento attingendo quindi a risorse proprie dell'ente gestore o degli enti partner messe a disposizione dell'Help Center (per 1 Help Center unica fonte di entrata), 2 principalmente a contributi originati dall'aggiudicazione di bandi indetti da privati o nell'ambito di progetti europei e 1 esclusivamente a contributi da Fondazioni.



Emerge quindi una certa capacità e possibilità di integrare le entrate convenzionali con finanziamenti da soggetti diversi. A tal proposito gli enti gestori e partner hanno intercettato forme di finanziamento eterogenee, ad esempio partecipando a bandi: peculiare è la situazione di 5 Help Center che hanno complessivamente partecipato a 21 bandi europei o nazionali, vincendone 14 nel 2021 e apportando così ai propri Help Center un finanziamento pluriennale per complessivi 968.901 euro.

Significativo è, infine, il fatto che negli Help Center si siano mobilitate anche risorse non monetarie, ma materiali e che esse provengano da fonti diverse. Così, sono 8 gli Help Center che hanno ricevuto donazioni o erogazioni in natura: i donatori sono stati sia singoli cittadini che imprese, che hanno contribuito soprattutto con la raccolta di generi e viveri per gli utenti degli Help Center, ma si aggiungono anche in 3 strutture gli apporti di beni da parte di enti pubblici, a sostegno della realizzazione dell'attività o a svolgimento di funzioni aggiuntive esternalizzate dall'amministrazione pubblica (quali la prevenzione da Covid negli anni di rilevazione). Le risorse materiali non monetarie complessivamente confluite sono quantificate dagli Help Center in oltre 290mila euro, ma di questi più di un terzo sono afferenti all'Help Center di Milano e riguardano quindi una parte di risorse gestite dallo stesso ente gestore pubblico, in un flusso continuativo.

L'analisi di composizione delle uscite (tabella 2) permette ora di rilevare il peso delle principali voci di costo sul budget del 2021. Si rileva così il peso prevalente dei costi del personale proprio - dipendente o collaboratore - attivo nell'Help Center (64,53%), cui seguono i costi per l'acquisto di servizi da enti partner e da altri enti, imprese e professionisti (complessivamente il 14,43%), la spesa per utenze proprie (8,45%), i costi per l'acquisto di beni di consumo (6,78%) e le fatture per la manutenzione ordinaria e straordinaria dei locali dell'Help Center (3,27%). È quindi da intendersi, dal punto di vista dell'impatto, che il progetto ha un forte effetto distributivo del valore aggiunto a favore dei propri lavoratori, sempre nella forma di riconoscimento economico per le prestazioni effettuate. È presente tuttavia anche una indotta ricaduta economica su enti terzi da cui si effettuano acquisti o cui vengono assegnati specifici incarichi e sub-servizi nell'Help Center.

TABELLA 2. USCITE MONETARIE PER TIPOLOGIA

	%
Costo del personale diretto dell'Help Center	64,53
Acquisto di altri servizi da altri enti, imprese, professionisti	11,07
Utenze proprie	8,45
Acquisto di beni di consumo	6,78
Costo da acquisto di servizi da enti partner	3,36
Fatture per manutenzione ordinaria o straordinaria dei locali dell'Help Center	3,27
Altri costi	1,52
Acquisto di mobili, attrezzature, beni ammortizzabili	1,03



Persone impiegate e impatto occupazionale

Accanto alle risorse economiche e finanziarie, risorsa fondamentale a supporto della realizzazione delle azioni e dei servizi erogati negli Help Center è quella umana. Nel 2021 sono stati complessivamente 131 i lavoratori con diverso contratto e ruolo coinvolti nelle attività degli Help Center.

Approfondendo la dimensione del personale retribuito, dei lavoratori remunerati analizzati la maggior parte è dipendente dell'ente gestore (77,86%) e si contano numerose interazioni con personale di altri enti: il 6,87% afferisce ad enti partner privati (presenti in 4 Help Center) e il 5,34% dei lavoratori è dipendente di enti pubblici (presenti nei 3 Help Center di Milano, Torino e Firenze); mentre il restante 9,93% è rappresentato da collaboratori di enti gestori e partner e da lavoratori autonomi.

Per capire meglio quale sia l'impatto occupazionale reale complessivo è necessario trasformare le posizioni da individuali a unità lavorative, guardando quindi alle ore di lavoro effettivamente dedicate alle attività degli Help Center. Risulta che nel 2021 i lavoratori dipendenti degli enti gestori hanno complessivamente dedicato al progetto 92.953 ore, a cui si sommano 5.197 ore prestate dai lavoratori dipendenti di enti partner, 2.190 da collaboratori e altre flessibilità, 698 dipendenti pubblici e 2.016 ore prestate da lavoratori autonomi. Il monte ore totale è quindi di 103.054 ore.

Solo due degli Help Center non ricorrono a dipendenti propri per la realizzazione delle attività, mentre la maggioranza degli Help Center conta su 5/7 lavoratori dipendenti e nei casi estremi (Roma e Milano) i dipendenti coinvolti in modo diretto superano i 15.

La classificazione per ruoli che i lavoratori ricoprono all'interno degli Help Center può fornire informazioni tanto sulla eterogeneità di profili richiesti ed offerti, quanto sulla conseguente qualità e professionalizzazione nell'offerta dei servizi. Così, rispetto ai lavoratori dipendenti e collaboratori di ente gestore ed enti partner, nel 2021 il 31,61% ricopriva il ruolo di operatore socio-assistenziale, il 19,35% aveva funzioni di coordinamento o amministrazione, il 14,84% di educatore, il 12,26% professionisti sanitari, il 7,74% psicologi, il 4,52% erano operatori socio-sanitari e l'1,94% operai. Vi è comunque anche un 7,74% di lavoratori che ricoprono ruoli differenti rispetto a quelli elencati, essendo adibiti a mansioni specifiche rispetto alle caratteristiche dell'Help Center (assistenti sociali, mediatori linguistici e culturali, sociologi, ricercatori). La professionalità e specializzazione del personale impiegato negli Help Center emerge chiaramente dalle interviste condotte. Tutti gli stakeholder interpellati concordano, infatti, nell'elogiarne le caratteristiche e nell'evidenziare come lavorare in rete, a stretto contatto con tali professionalità, abbia innescato processi di *knowledge sharing* tra enti e ruoli, migliorando la conoscenza delle tematiche e l'approccio al bisogno. Ciò risulta particolarmente rilevante e interessante se si considera in un'ottica di complementarità di ruoli tra Help Center e servizio pubblico. In alcune realtà, infatti, la pubblica amministrazione si occupa del servizio sociale strutturato, operando in sinergia con l'Help Center più impegnato sul fronte della prossimità, con ricadute tangibili sia per l'utenza, che per la pubblica amministrazione, di cui si discuterà più avanti.

Gli Help Center rappresentano anche un luogo di formazione per i giovani o i nuovi entranti nel mercato del lavoro: nel corso del 2021, gli Help Center hanno ospitato complessivamente 23 tirocinanti,



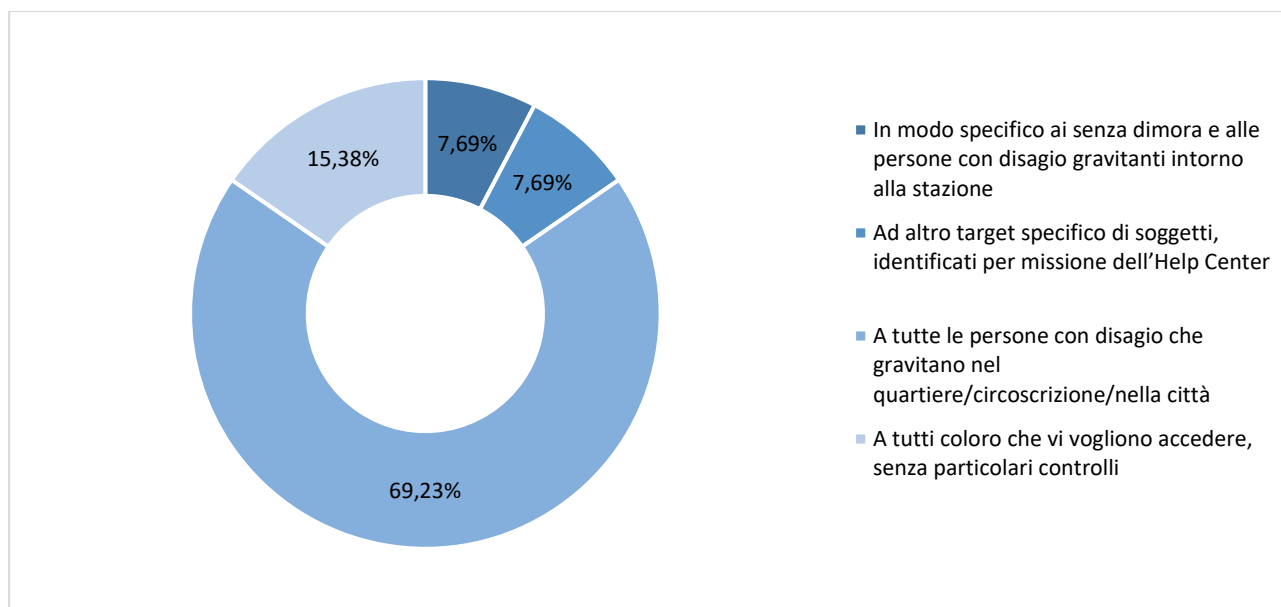
borsisti, ragazzi in alternanza scuola-lavoro o in servizio civile nazionale (SCN), per un totale di 17.330 ore prestate.

Alle risorse umane retribuite si aggiungono infine quasi 800 volontari e cittadini attivi che a vario titolo sono stati coinvolti nelle azioni degli Help Center, apportando quindi risparmi indotti per gli Help Center e motivazioni pro-sociali. I volontari sono presenti in 11 Help Center e peculiare è la situazione di 2 Help Center, che hanno svolto la propria attività grazie al contributo esclusivo di volontari e di altri 3 Help Center che hanno visto il coinvolgimento di complessivi 16 utenti o ex utenti inseriti in percorsi generativi.

Servizi offerti e utenza beneficiaria

Premessa all'illustrazione dei dati sui servizi è che l'attività svolta dagli Help Center è complessa, sia per l'eterogeneità delle attività e dell'utenza servita, che per modalità e luogo di erogazione. Come presentato in precedenza, le attività sono svolte sia presso lo spazio fisico dell'Help Center che presso spazi diversi (inclusi luoghi pubblici) e sono realizzate talvolta dall'ente gestore e talvolta solo o in collaborazione con enti partner.

FIGURA 1. TARGET DI RIFERIMENTO DEI SERVIZI



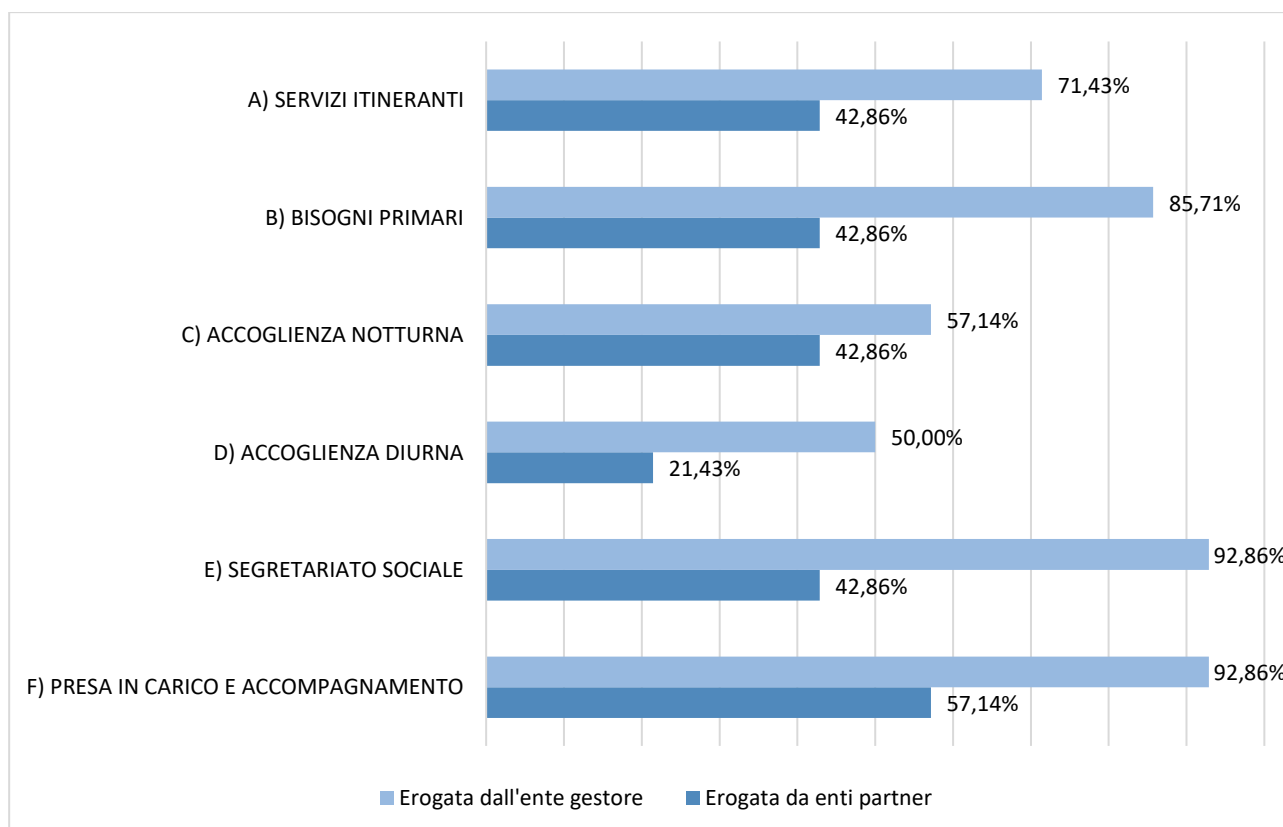
L'attività degli Help Center, inoltre, ha sempre come obiettivo la risposta ai problemi delle persone senza dimora che gravitano intorno alla stazione, ma si estende spesso significativamente nei suoi confini fisici e sociali rivolgendosi anche a categorie ulteriori di persone fragili: 1 solo Help Center si occupa infatti in modo esclusivo delle persone senza dimora e con disagio gravitanti intorno alla stazione, 1 centro rivolge la sua attenzione in senso più esteso ad altri target specifici identificati nella propria mission, mentre ben il 69,23% dei centri ha come obiettivo la risposta ai bisogni di tutte le persone in condizione di disagio presenti nel territorio di riferimento e il 15,38% non applica particolari controlli o restrizioni all'accesso ai servizi, rivolgendo potenzialmente l'azione a tutti coloro che possono averne bisogno (figura 1).



Le molteplici attività realizzate - singolarmente o in modo congiunto con altri enti - prevedono talvolta la presa in carico dell'utenza, talvolta interventi a bassa soglia, e possono essere raggruppate in 5 macro-aree: bisogni primari, accoglienza notturna, accoglienza diurna, segretariato sociale e presa in carico ed accompagnamento, a cui si aggiungono tutti i servizi itineranti, che per propria natura vengono realizzati in spazi aperti e pubblici e talvolta lontani fisicamente dall'Help Center.

Specificità degli Help Center è quella di gestire i servizi prevalentemente in modo diretto da parte dell'ente gestore, ma anche con il supporto di enti partner, sia con riferimento ai servizi realizzati presso il luogo fisico dell'Help Center, che a quelli promossi presso luoghi e spazi diversi (figura 2). L'analisi comparata dei servizi offerti dall'ente gestore con quelli offerti dai partner all'interno dello stesso Help Center porta ad osservare situazioni eterogenee: da un lato, Help Center in cui il rapporto di partnership con altri enti è funzionale ad offrire azioni e servizi complementari e diversi da quelli forniti dall'ente gestore, dall'altro Help Center in cui in modo più prevalente ente gestore ed enti partner si occupano di attività diverse e complementari.

FIGURA 2. TIPOLOGIA DI SERVIZIO PER SOGGETTO EROGATORE



Interessante osservare come il 50% degli Help Center eroga servizi rientranti in tutte le macro-aree, nel 14,29% dei casi in 5 macro-aree, 3 Help Center in 4 macro-aree e 1 Help Center in 3 e 1 in 2 macro-aree. Nessun Help Center eroga servizi rientranti in una sola categoria, ciò a dimostrazione della complessità dell'azione e dell'impegno nella ricerca di risposte integrate ai bisogni dell'utenza beneficiaria.

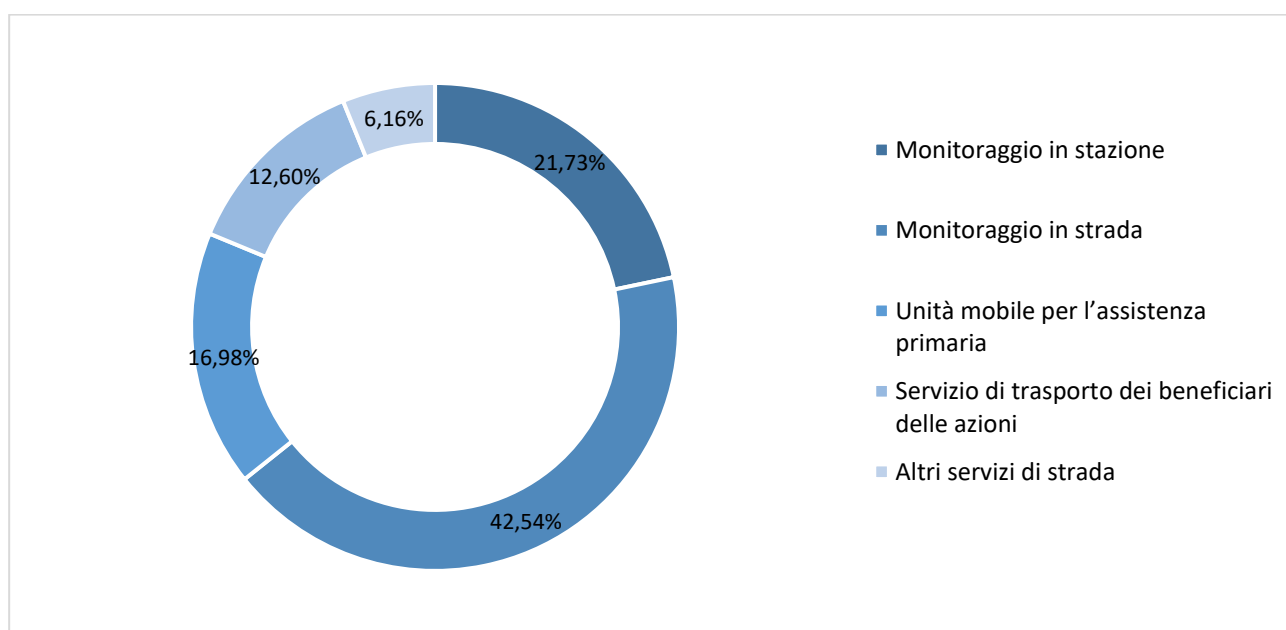


Guardando agli ulteriori dati che permettono di comprendere la rilevanza dell'intervento degli Help Center in termini di beneficiari delle azioni, si rileva che i beneficiari diretti dei servizi di assistenza e accoglienza sono stati nel 2021 circa 110.000 per quanto riguarda gli interventi atti a soddisfare i cosiddetti **bisogni primari**, anche se questo dato non si riferisce ad un registro individuale e nominativo, ma somma le persone che hanno beneficiato di ciascuna tipologia di servizio inclusa nella categoria, con la possibilità che uno stesso individuo sia beneficiario di più servizi e venga computato più volte in tale numero. Gli interventi consistono prevalentemente nell'erogazione di pasti perlopiù attraverso mense (87,39% degli utenti complessivi beneficiari di servizi che soddisfano i bisogni primari), messa a disposizione di docce e cura dell'igiene personale (7,01%), distribuzione di indumenti (3,10%), distribuzione di farmaci (2,18%) e in parte residuale di contributi economici una tantum (tabella 3). A questi si aggiungono i quasi 3.000 beneficiari di servizi itineranti (figura 3).

TABELLA 3. BENEFICIARI DEI SERVIZI BISOGNI PRIMARI PER TIPOLOGIA DI INTERVENTO

	%
Mense	83,14
Docce e igiene personale	7,01
Distribuzione viveri	4,25
Distribuzione indumenti	3,10
Distribuzione farmaci	2,18
Contributi economici una tantum	0,04

FIGURA 3. BENEFICIARI DEI SERVIZI ITINERANTI PER TIPOLOGIA DI INTERVENTO



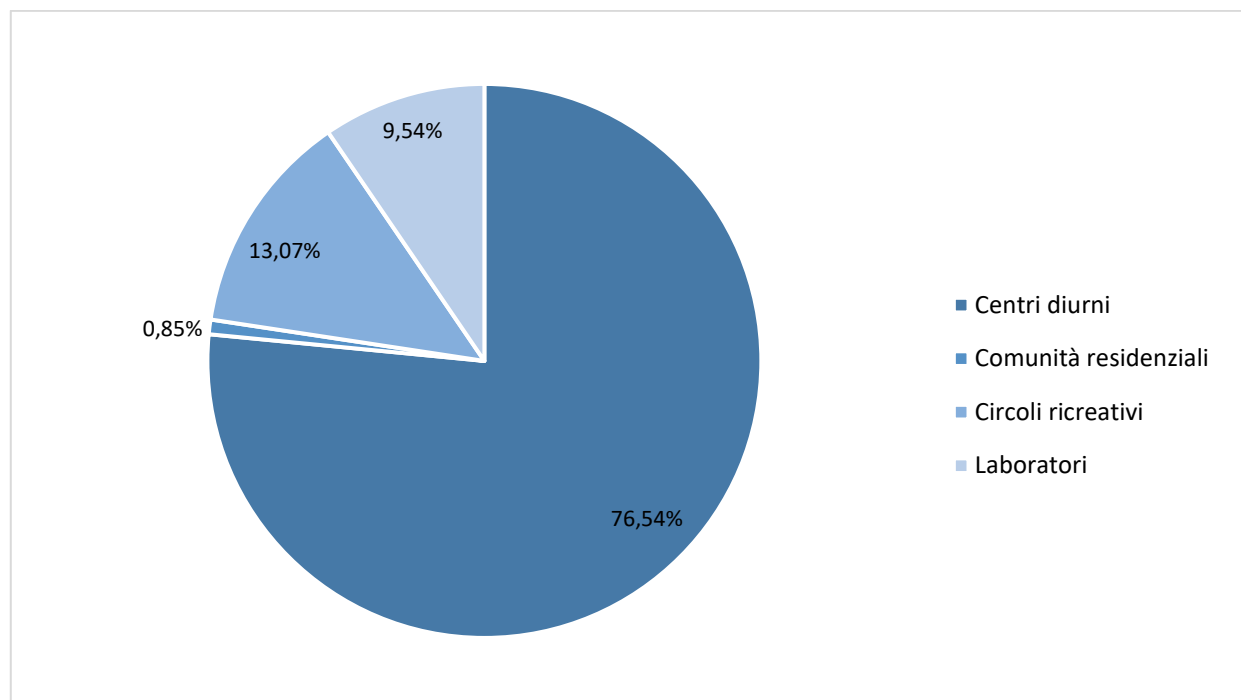


Nell'ambito dell'accoglienza, sono garantiti servizi notturni e diurni. L'**accoglienza notturna** è stata offerta per l'84,81% degli utenti in dormitori (di cui ben il 41% in dormitori d'emergenza), mentre per il 12,58% in comunità residenziali e semiresidenziali, e per il 2,61% in alloggi protetti e autogestiti (tabella 4). Le persone che hanno beneficiato dell'**accoglienza diurna** sono state invece coinvolte per il 76,54% in centri diurni, 13% in circoli ricreativi, per il 9,54% in attività laboratoriali ed il restante 0,85% in comunità residenziali (figura 4).

TABELLA 4. BENEFICIARI DEI SERVIZI DI ACCOGLIENZA NOTTURNA PER TIPOLOGIA DI INTERVENTO

	%
Dormitori	50,31
Dormitori di emergenza	34,50
Comunità semiresidenziali	11,95
Alloggi protetti	1,73
Alloggi autogestiti	0,88
Comunità residenziali	0,63

FIGURA 4. BENEFICIARI DEI SERVIZI DI ACCOGLIENZA DIURNA PER TIPOLOGIA DI INTERVENTO



Le attività di **segretariato sociale** hanno riguardato più di 29.000 persone, il 76,56% delle quali ha usufruito di servizi informativi e di orientamento socio-assistenziale, l'11,86% del supporto nell'espletamento pratiche, il 7,64% accompagnamento ai servizi del territorio, il 2,95% residenza anagrafica fittizia e lo 0,99% ha usufruito della domiciliazione postale (tabella 5). Infine, i **servizi di**



accompagnamento e presa in carico sono stati erogati a favore di oltre 5.000 beneficiari. Il 46,93% delle persone sono state seguite in ambulatori infermieristici e medici, il 18,79% nella progettazione e personalizzazione, il 10,23% in consulenze educative, il 5,73% in attività volte all'intermediazione al lavoro e all'inserimento lavorativo degli utenti, il 4,98% in sostegno psicologico e 4,48% in consulenze psicologiche, il 4,26% in tutela legale, il 3,74% in custodia e somministrazione terapie ed il residuo 0,87% in sostegno economico strutturato (tabella 6).

TABELLA 5. BENEFICIARI DEI SERVIZI DI SEGRETARIATO SOCIALE PER TIPOLOGIA DI INTERVENTO

	%
Servizi informativi e di orientamento socio-assistenziale	76,56
Espletamento pratiche	11,86
Accompagnamento ai servizi del territorio	7,64
Residenza anagrafica fittizia	2,95
Domiciliazione postale	0,99

TABELLA 6. BENEFICIARI DEI SERVIZI DI ACCOMPAGNAMENTO E PRESA IN CARICO PER TIPOLOGIA DI INTERVENTO

	%
Ambulatori infermieristici/medici	46,93
Progettazione e personalizzazione	18,79
Counselling educativo	10,23
Intermediazione al lavoro e inserimento lavorativo	5,73
Sostegno psicologico	4,96
Counselling psicologico	4,48
Tutela legale	4,26
Custodia e somministrazione terapie	3,74
Sostegno economico strutturato	0,87

Guardando nel dettaglio alle attività di **intermediazione al lavoro e inserimento lavorativo**, se n'è occupato il 69% degli Help Center, seppur con diversi gradi di specializzazione: dal semplice supporto alla scrittura di un CV, all'intermediazione con organizzazioni del territorio per l'inserimento della persona o intermediazione con i centri per l'impiego, ad attività di sensibilizzazione e motivazione al lavoro come fonte di identità e integrazione sociale e attivando sportelli informativi. Sulle modalità d'erogazione, in 3 Help Center tali attività sono realizzate sia da enti gestori che da enti partner, in 5 casi solo dall'ente gestore e in 1 caso esclusivamente da enti partner.



Questo impegno nell'ambito dell'intermediazione al lavoro e inserimento (o re-inserimento) nel mercato del lavoro, ha avuto esiti oggettivi: grazie al processo di intermediazione e sensibilizzazione, nel 2021, 732 persone hanno iniziato ricerca attiva di un lavoro, 86 hanno avuto un'opportunità di lavoro in forma di stage/tirocinio/borsa lavoro e 154 hanno cominciato un lavoro dipendente (a tempo determinato o indeterminato). Dati che dimostrano come sia insita in questo servizio - ma in molti offerti dagli Help Center - una forte dimensione di impatto sociale che ha ricadute pienamente visibili e di lungo termine, come l'offerta di un lavoro, ma che più in generale porta a cambiamenti evidenti nella propensione della persona a relazionarsi con la comunità ed il mondo del lavoro, con possibili evidenti ricadute future in termini di cambiamenti di vita.



TRA RISPOSTA A BISOGNI PRIMARI E CAMBIAMENTI DI VITA: LA VALUTAZIONE DEGLI UTENTI DEGLI HELP CENTER

Se i numeri complessivi dei beneficiari e delle azioni condotte rappresentano un primo indicatore della rilevanza sociale delle azioni condotte da e negli Help Center in termini di capacità di affrontare un fenomeno diffuso e con grande ricaduta quantitativa per le comunità locali, una ulteriore significativa dimensione di impatto è di certo riconducibile ai cambiamenti che gli interventi generano negli utenti degli Help Center e, in modo indotto, anche a favore del territorio, in termini di risposta qualitativa ad un problema sociale.

La **valutazione partecipata** ha visto la somministrazione di questionari volti ad indagare le ricadute sui beneficiari diretti dall'azione. Sono stati somministrati questionari strutturati su 3 differenti livelli al fine di rispondere alla complessità del processo di avvicinamento e presa in carico: servizio a bassa soglia o presa in carico leggera – indagando soprattutto dimensioni di soddisfazione; intervento strutturato – con ricerca di ricadute sul benessere di medio-lungo periodo; interventi specifici per l'inserimento o reinserimento delle persone nel mercato del lavoro – con focus sugli apprendimenti delle attività formative e ricadute occupazionali.

I dati raccolti sono di natura campionaria e sperimentale: hanno in particolare aderito alla valutazione partecipata 8 centri, di cui 7 che hanno somministrato almeno due tipologie di questionario. I tre campioni si presentano eterogenei per numerosità: 172 rispondenti per il questionario soddisfazione, 38 per l'inclusione lavorativa e 71 per l'impatto di medio lungo periodo.

Confrontando alcune caratteristiche socio-anagrafiche dei campioni, si rilevano differenze significative soprattutto riguardo la provenienza. Se, infatti, nelle tre rilevazioni prevale nettamente l'universo maschile, la maggior parte dei rispondenti alla rilevazione soddisfazione è straniero, mentre per le altre rilevazioni prevalgono rispondenti italiani. Tale differenza campionaria è probabilmente non totalmente casuale, ma almeno parzialmente correlata al differente bacino di utenza cui si rivolgono i processi di presa in carico e integrazione lavorativa (con maggior coinvolgimento di italiani) e al differente orizzonte temporale di riferimento (breve periodo per la soddisfazione, medio-lungo per impatto e inclusione lavorativa). L'analisi dettagliata della provenienza dei rispondenti evidenzia comunque l'eterogeneità dei Paesi d'origine e conferma la complessità dell'azione svolta in relazione a molteplici lingue e culture, oltre che a differenti bisogni e possibili livelli di integrazione. A titolo di esempio, le nazionalità maggiormente rappresentate dai rispondenti al questionario sulla soddisfazione sono: Georgia, Perù, Marocco, Afghanistan e Romania; e nel novero dei paesi di provenienza dei beneficiari si contano altri 31 territori, tra stati e nazioni (Albania, Algeria, Bangladesh, Bielorussia, Bosnia Erzegovina, Brasile, Bulgaria, Cina, Colombia, Congo, Repubblica dominicana, El Salvador, Ghana, India, Iraq, Kosovo, Repubblica di Mauritius, Moldavia, Nigeria, Pakistan, Filippine, Polonia, Russia, Senegal, Somalia, Corea del Sud, Siria, Gambia, Tunisia, Ucraina e Venezuela).

L'età dei partecipanti alle indagini rientra principalmente nella fascia 46-65, con considerazioni rilevanti soprattutto per l'inclusione lavorativa e l'impatto di lungo periodo. Rispetto al livello di scolarizzazione, la maggior parte dei beneficiari coinvolti non ha un titolo di studio riconosciuto o ha solamente quello di scuola primaria, ad indicare le possibili maggiori difficoltà o complessità dei processi di presa in carico e inclusione sociale e occupazionale.



Situazione abitativa e lavorativa

Come osservato nell'analisi delle tipologie di azioni e beneficiari degli Help Center, i servizi non si rivolgono in modo esclusivo a persone senza dimora, ma sono rivolti ad una pluralità di situazioni di marginalità e nuove povertà: anche tra gli intervistati, si osserva che certamente la presenza di senza dimora è più elevata - ma non assoluta - tra coloro che ricevono servizi itineranti e risposte a bisogni primari (così il questionario sulla soddisfazione per il servizio ha interessato al 37,79% senza dimora, ma anche un 30,23% che dichiara di aver sempre avuto un'abitazione). Il campione sull'inclusione lavorativa vede un numero maggiore di persone che dichiarano di non aver mai avuto problemi sul fronte abitativo, rispetto al numero di persone senza dimora. Riguardo invece all'azione di lungo periodo, il 32% dei rispondenti dichiara di esser ancora senza dimora e la presa in carico, per questi soggetti, riguarda ancora anche la situazione abitativa. I beneficiari di servizi, che sono stati per qualche tempo senza dimora e non erano accolti nei dormitori o in altre strutture di accoglienza della città, dichiarano da aver dormito in vari luoghi e, nello specifico, in ordine di maggior frequenza: in strada, sotto i ponti, in edifici abbandonati e nelle stazioni ferroviarie.

Rispetto alla condizione lavorativa pregressa, il 17,34% del campione coinvolto nella rilevazione sulla soddisfazione dichiara di non aver mai svolto attività lavorativa, il 37,57% di averla svolta saltuariamente e senza contratto e il 18,50% di aver lavorato per più di un anno con regolare contratto. Tali percentuali mutano leggermente tra le persone che sono state coinvolte in servizi di inclusione lavorativa (rispondenti al relativo questionario di valutazione delle ricadute formative e occupazionali) che risultano aver svolto principalmente lavori molto saltuari e senza un regolare contratto (42,11%), ma che nel 39,47% dei casi avevano anche già avuto esperienze di lavoro stabili e regolari di almeno un anno. Il bacino di utenza si presenta quindi come marginalizzato dal mercato del lavoro, ma con una dotazione esperienziale che può essere sfruttata per un progressivo reinserimento anche occupazionale o, comunque, per intercettare persone che possano ripensare progressivamente ad avvicinarsi al mercato del lavoro; processo che risulta ovviamente più semplice nei confronti di quei soggetti (come la rilevazione sull'inserimento dimostra) che avevano già esperienze lavorative e possono essere, quindi, affiancati da concrete azioni di inclusione occupazionale.

Accesso all'Help Center

I beneficiari coinvolti nelle indagini sono giunti all'Help Center prevalentemente grazie al passaparola tra persone con bisogni analoghi ai propri. Questo è un importante riscontro della reputazione maturata, della visione diffusa dell'utilità degli Help Center e della capacità dei loro operatori. È un dato inoltre emblematico del ruolo esercitato nel territorio nel sostegno alla grave marginalità. Anche altre figure hanno fornito, comunque, prime indicazioni e contatti utili, tra cui amici e assistenti sociali dei servizi territoriali e specialistici.

I dati sulle motivazioni che hanno portato a contattare/a entrare in contatto con l'Help Center illustrano la complessità dei bisogni: tra i motivi dei beneficiari intervistati prevalgono quelli di carattere materiale e legati al soddisfacimento dei bisogni primari (alloggio, cibo, lavoro) e quelli direttamente associati alla possibilità di condurre una vita migliore. Meno rilevante e frequente è la necessità di



rispondere a bisogni relazionali e psicologici, per affrontare problemi quali la solitudine, il bisogno di ascolto e comprensione, la ricerca di sé.

In modo interessante, l'analisi del tempo di primo contatto con l'Help Center fornisce indicazioni circa la capacità delle strutture di rispondere ai bisogni risolvendoli e circa gli impatti dei diversi servizi: quelli primari, quelli con presa in carico e quelli di inserimento lavorativo. I rispondenti al questionario sulla soddisfazione, beneficiari soprattutto di servizi atti a soddisfare i bisogni primari attraverso interventi a bassa soglia, sono entrati per la prima volta in contatto con l'Help Center principalmente dopo il 2019, ma si rileva anche la presenza di ben 40 rispondenti che hanno effettuato il primo accesso/contatto con l'Help Center in anni precedenti (alcuni addirittura prima del 2015): ciò porta a riflettere da un lato sullo stato di permanenza di questo target di beneficiari spesso in uno stato di marginalità e assenza di capacitazione; dall'altro sulla difficoltà o impossibilità degli Help Center (non solo per proprie caratteristiche di offerta, ma anche per dimensioni di contesto ed individuali dei beneficiari) di garantire a tutti i beneficiari percorsi di presa in carico più completa. Rispetto invece ai rispondenti alle rilevazioni sull'inclusione lavorativa e sull'impatto, aumenta la percentuale di beneficiari che hanno effettuato il primo accesso all'Help Center dopo il 2019 e ciò rappresenta, da una parte, un dato significativo per la capacità di azione e presa in carico immediata, ma anche un limite - rispetto agli obiettivi della presente ricerca - alla comprensione dei reali cambiamenti materiali e immateriali nel benessere, che sono quindi approssimati dall'andamento della percezione rispetto ad alcune dimensioni di impatto.

Osservazione conclusiva sulla relazione instaurata con gli Help Center deriva dalla visione della propria vita in assenza di tali strutture. Alla domanda *"Cosa faresti se l'Help Center non ci fosse più?"*, la maggioranza dei beneficiari ha risposto che non saprebbe dove andare o cercherebbe un servizio simile e solamente l'8,93% del campione sostiene che sarebbe comunque in grado di vivere una vita diversa rispetto a quella che conduceva prima di accedere al servizio. Se ne può dedurre che non solo nell'azione di soddisfacimento dei bisogni primari, ma anche nelle fasi di presa in carico più completa, gli Help Center hanno il merito di supportare e accogliere le persone bisognose, ma i processi di inclusione e posizionamento in maggiore autonomia delle persone è lungo da realizzare e la piena autonomia viene acquisita - laddove lo sia - solo nel medio-lungo periodo, lasciando che una parte rilevante dei beneficiari del servizio resti legata per molto tempo a relazioni assistenziali. È necessario per questo ragionare sugli elementi di integrazione tra servizi e con processi di inclusione lavorativa, come elementi volti a generare progressivo distacco dalla realtà degli Help Center e riduzione della permanenza media in struttura.

Soddisfazione per il servizio

Entrando nel dettaglio dell'indagine sulla soddisfazione (questionario somministrato alle persone beneficiarie di servizi leggeri), i partecipanti alla survey hanno beneficiato principalmente di distribuzione di generi alimentari; seguono servizi di informazione, docce e igiene personale, mensa, distribuzione di vestiti, deposito bagagli o documenti, asilo notturno, possibilità di ricaricare il telefono, aiuto per l'ottenimento di documenti, aiuto nell'accedere ai servizi pubblici, possibilità di ricevere la posta, distribuzione di medicine, residenza anagrafica, accompagnamento e trasporto e, infine, aiuti economici. Inoltre, più del 70% dei beneficiari inclusi nell'analisi dichiara di utilizzare tali servizi durante tutto l'anno.

La risposta ai bisogni primari viene calata in un contesto e con profili di professionalità pienamente soddisfacenti nella percezione di tutti gli intervistati: ottimi i giudizi medi rispetto alla soddisfazione in generale e per aspetti organizzativi (struttura, orari, etc.), la soddisfazione per la competenza,



professionalità e capacità d'ascolto del personale, la percezione di flessibilità personalizzazione ed efficacia della risposta al bisogno (figura 5). Solo 6 rispondenti dei 172 intervistati si dichiarano mediamente non soddisfatti, ad indicare dunque in modo omogeneo la capacità degli Help Center di offrire un servizio definibile di qualità.

FIGURA 5. SODDISFAZIONE PER IL SERVIZIO

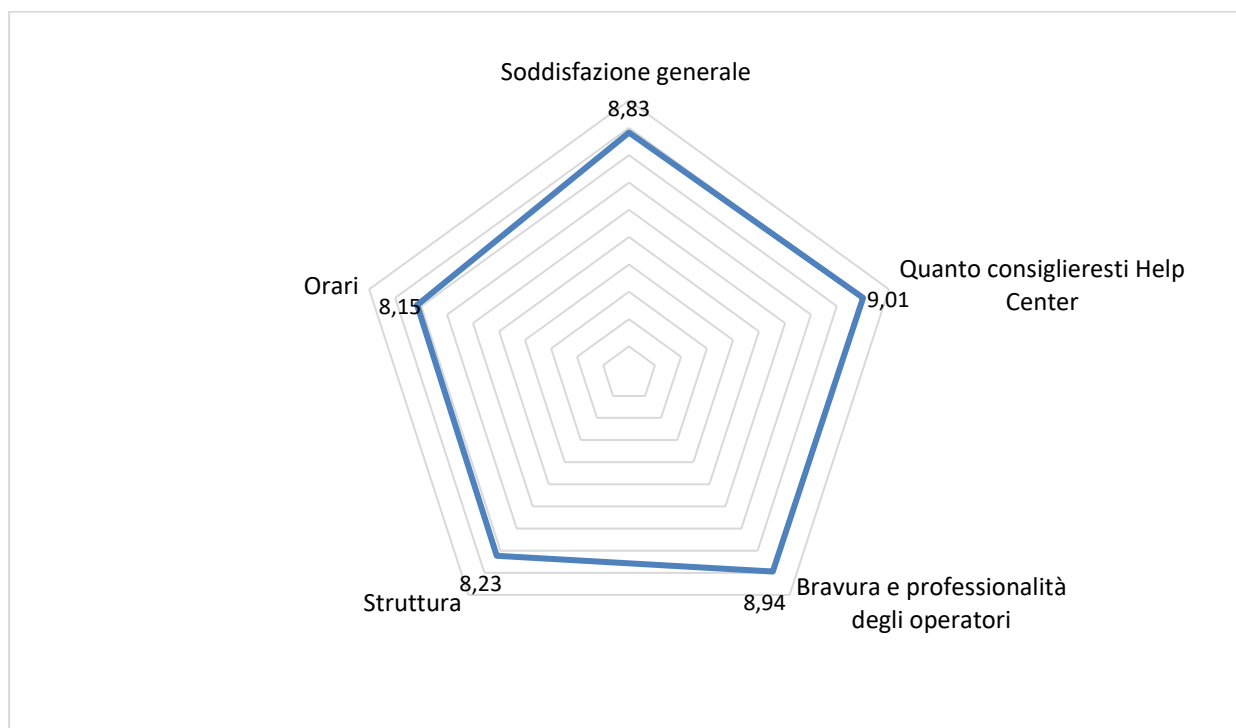


TABELLA 7. IMPATTO SU SALUTE E BENESSERE

	Meno di prima	Come prima	Più di prima
Andare al pronto soccorso dell'ospedale	77,78%	19,44%	2,78%
Ricovero in ospedale per malattie gravi	30,00%	60,00%	10,00%
Non trovare da mangiare e ricorrere ad avanzi trovati per strada o cibo vecchio	80,95%	4,76%	14,29%
Commettere reati	90,91%	-	9,09%
Passare il tempo in stazione o lì vicino, anche per mangiare o stare al caldo	68,18%	25,00%	6,82%
Venir trattato male verbalmente da qualche cittadino	48,57%	34,29%	17,14%
Subire aggressioni	50,00%	33,33%	16,67%
Sentirsi osservato e guardato male	55,00%	30,00%	15,00%

Accanto al soddisfacimento diretto dei bisogni, sono state indagate le prime dimensioni di ricaduta dei servizi offerti dagli Help Center su salute e benessere dei beneficiari. Chiamati a riflettere su alcuni scenari

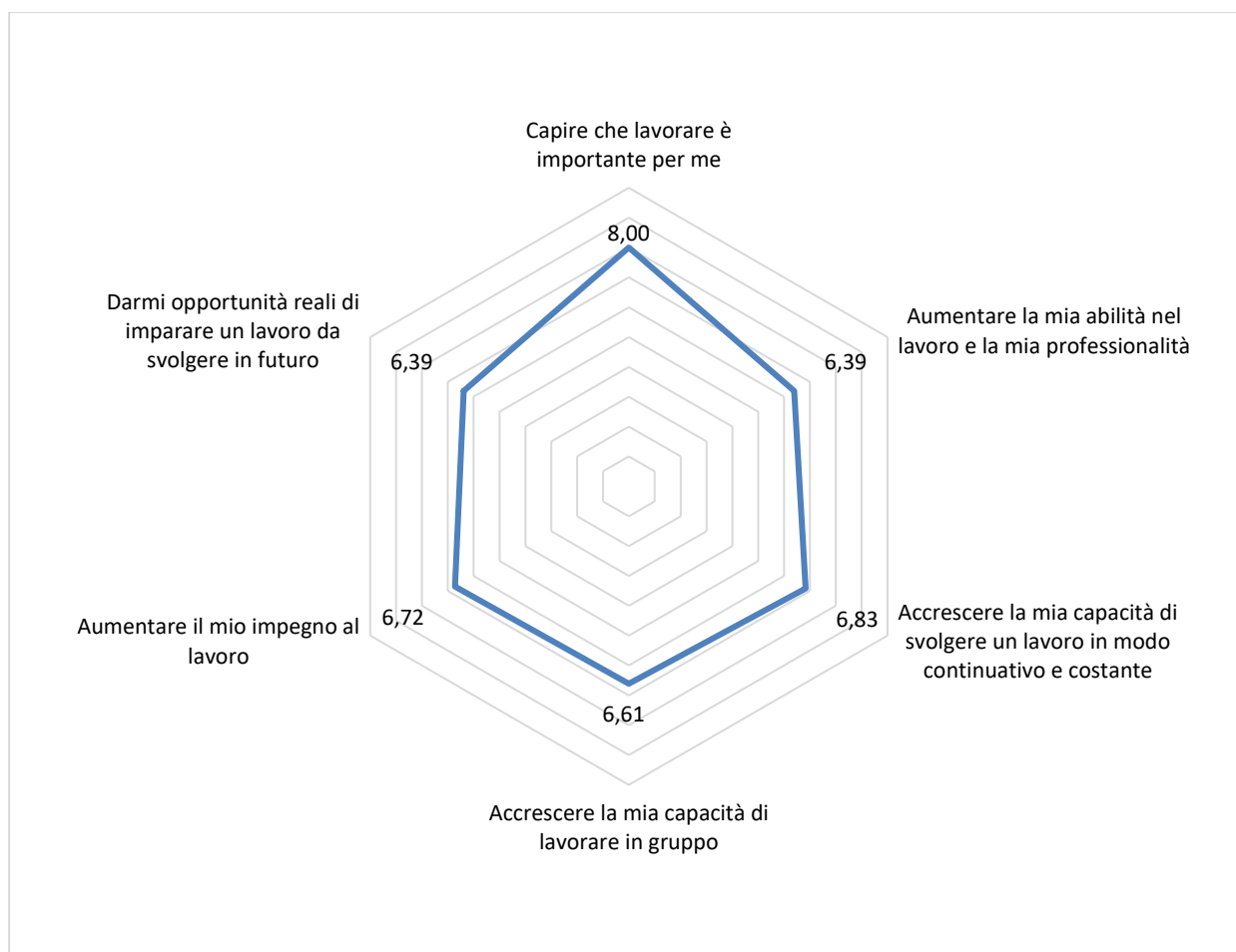


di vita prima e dopo l'accesso agli Help Center (tabella 7), gli intervistati riscontrano un'importante diminuzione del ricorso ad espedienti per procurarsi cibo, di reati commessi e di accessi al pronto soccorso. Per persone con malattie gravi/croniche, la ricaduta sul benessere personale è di minore intensità, ma ciò riflette la natura stessa della problematica. Si registra anche un minor numero di episodi di aggressioni verbali e fisiche, anche se i numeri meritano comunque ancora attenzione.

Impatto formativo e occupazionale

Le prospettive di impatto e possibili ricadute si ampliano passando dai servizi base ad interventi più complessi, come in primo luogo quello dell'affiancamento degli utenti con funzioni formative e di avvicinamento al mercato del lavoro (espressione di investimento nel pieno recupero sociale ed identitario della persona). Come rilevato nell'analisi dei servizi erogati, alcuni degli Help Center svolgono attività di orientamento, avviamento e reinserimento lavorativo, seppur con differenti modalità, e anche nel campione indagato si rileva infatti la presenza di un gruppo maggioritario che è stato coinvolto in colloqui di orientamento al mondo del lavoro con il personale dell'Help Center, un 18,42% di intervistati che ha partecipato a corsi di formazione e un 15,79% di utenti coinvolti in azioni di vera e propria intermediazione al lavoro, con contatto diretto con imprese esterne.

FIGURA 6. IMPATTO DEI PERCORSI FORMATIVI SU ABILITÀ E MOTIVAZIONI





Il giudizio espresso rispetto ai percorsi formativi (figura 6) è generalmente positivo, soprattutto per aspetti legati alla motivazione personale e riconoscimento dell'importanza che l'attività lavorativa può avere nella vita del singolo e per aver accresciuto la consapevolezza di poter effettivamente sostenere l'impegno di un lavoro continuativo. Approfondendo le percezioni individuali, il 33,33% si ritiene molto soddisfatto e riscontra ricadute molto positive, mentre sono solo 3 i beneficiari intervistati che, all'opposto, ritengono che i percorsi formativi li abbiano aiutati poco nell'accrescere abilità e competenze, senza pertanto riscontrare un cambiamento nella motivazione personale.

Nonostante queste valutazioni positive, l'impatto di medio-lungo periodo, ossia la ricaduta occupazionale, è rilevabile in una ridotta parte dei casi analizzati: più dell'83% degli intervistati dichiara che le attività formative svolte non hanno dato seguito ad alcuna attività lavorativa retribuita, mentre solo 4 persone hanno iniziato un tirocinio (presso imprese e enti del Terzo Settore), un lavoro dipendente a tempo indeterminato o altro percorso di inserimento. Al momento dell'intervista, 3 persone erano ancora impegnate in tali attività, mentre 1 aveva concluso il percorso di avviamento da 3 mesi, che si è tramutato in una proposta lavorativa. I numeri non si presentano in valore assoluto quindi come molto significativi, ma intercettano tuttavia una sola parte molto ridotta degli utenti coinvolti in processi formativi e si calano su persone entrate da non molto tempo in contatto con gli Help Center, non riuscendo a rilevare dunque un processo di lungo periodo che può presentare ricadute più significative. L'attenzione sul dato va posta comunque anche qualitativamente: i percorsi formativi e di avvicinamento al mondo del lavoro rappresentano di certo dei momenti di riflessione personale e di sviluppo di prospettive di cambiamento di vita, ma possono anche alimentare delusioni e riportare a situazioni di isolamento se percepite come fallimenti. Per questo è necessario tenere sempre monitorato (come l'analisi presentata ha fatto) non solo la soddisfazione per il percorso ma anche le ricadute sulle percezioni: molti accrescono con i percorsi la comprensione della rilevanza del lavoro, ma molti ancora percepiscono concrete difficoltà del mercato del lavoro nel riuscire ad offrire loro opportunità lavorative.

L'esperienza formativa e lavorativa viene comunque valutata positivamente nel suo complesso. Molto positivi i giudizi medi sul miglioramento di aspetti legati all'autonomia anche economica, capitale sociale e relazionale (figura 7). Approfondendo i singoli giudizi, solo 1 persona ritiene che l'esperienza lavorativa non abbia influito significativamente sulla propria vita.

Il lavoro nobilita l'uomo, e rappresenta una opportunità reale di riscatto sociale e di inclusione, secondo gli obiettivi dell'Help Center. Questa affermazione generalista trova conferma nei dati raccolti sul benessere generale e i cambiamenti di vita complessivamente registrati dagli intervistati (figura 8). In media chi ha partecipato alle attività formative ed occupazionali rileva un certo miglioramento del benessere fisico e psicologico dovuto ad un aumento del senso di sicurezza, inclusione sociale e sensazione di felicità. L'unica dimensione che non sembra esser migliorata è la sicurezza economica e aumento di risorse proprie, forse a causa del basso collocamento effettivo, poi, nel mercato del lavoro. Anche l'analisi della situazione abitativa attuale porta ad affermare che l'azione abbia avuto sicuramente ricadute positive su dimensioni intangibili e meno sul benessere materiale, dato che il 75% dichiara di essere ancora senza dimora, in centro notturno all'Help Center o in struttura di accoglienza temporanea (dato influenzato dal fatto che la quasi totalità degli intervistati è stata raggiunta mentre ancora in contatto con l'Help Center e non a conclusione del rapporto con il centro).



FIGURA 7. SODDISFAZIONE E RICADUTE DELL'ESPERIENZA FORMATIVA E LAVORATIVA

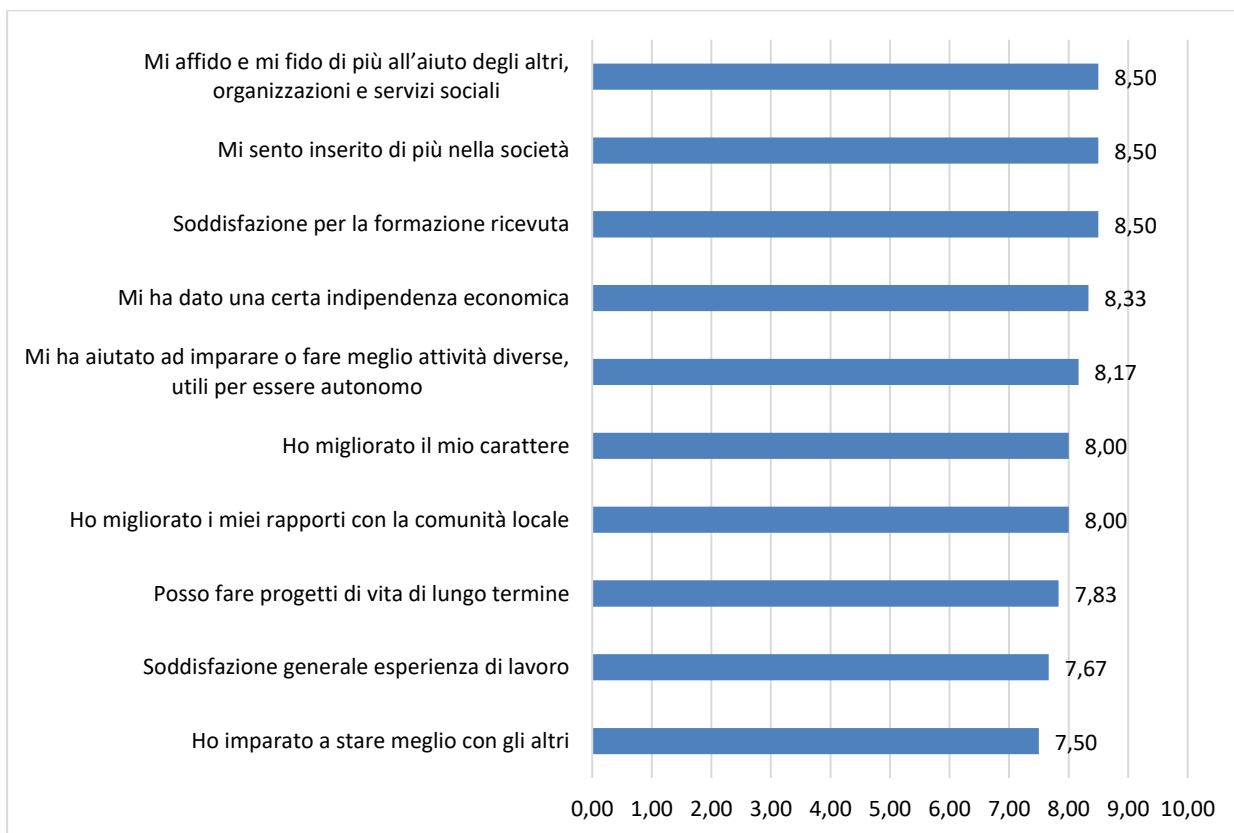
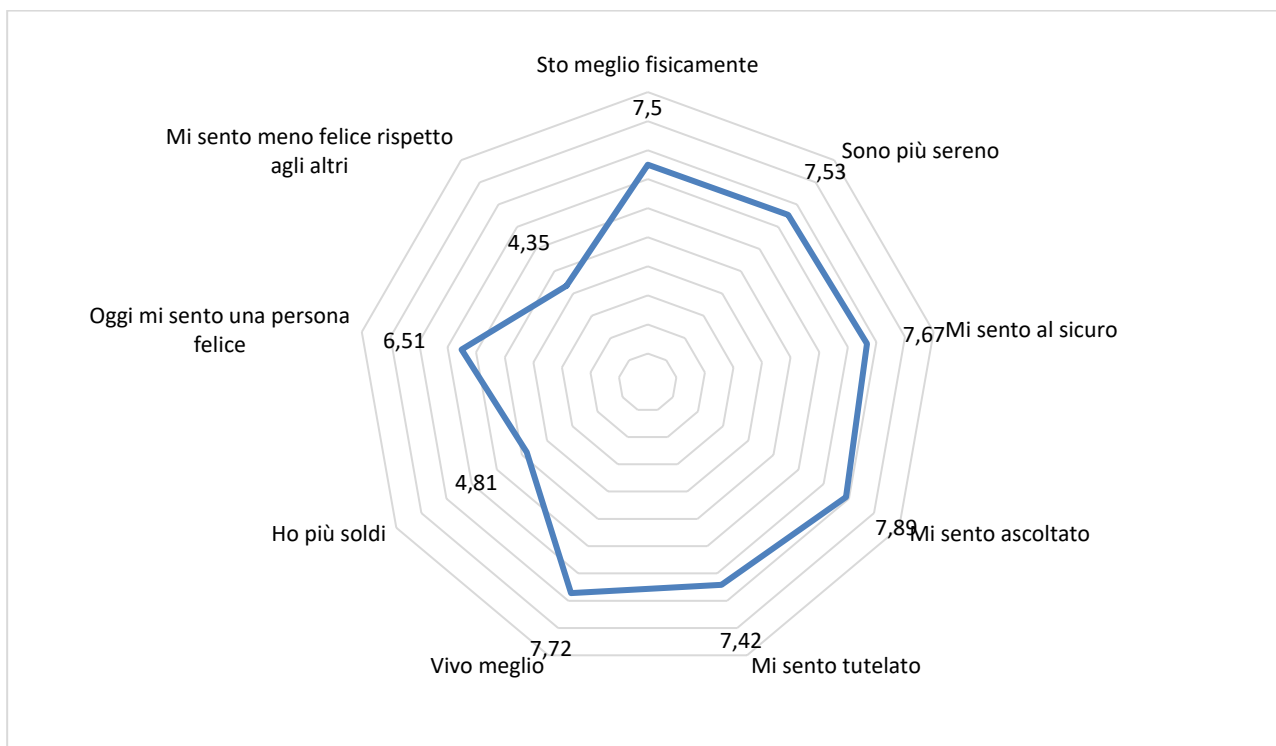


FIGURA 8. IMPATTO SUL BENESSERE E CAMBIAMENTI DI VITA





Impatti sul benessere

Ultimo elemento di valutazione da parte dei beneficiari dei servizi è stato l'impatto sociale in termini di cambiamento di vita, valutato per un gruppo di rispondenti che ha ricevuto dall'Help Center servizi integrati, secondo una presa in carico più complessa. Al fine di verificare il cambiamento in termini oggettivi e percettivi, il questionario ha raccolto innanzitutto informazioni sulle condizioni pregresse dei partecipanti. Tali dati, sebbene raccolti ex-post rispetto all'accesso all'Help Center, spingono i beneficiari a riflettere sulla propria situazione passata ed attuale e a individuare eventuali cambiamenti intervenuti nel tempo, rispetto alle dimensioni di interesse.

Si rileva così che, prima di entrare in contatto con i centri, i problemi sentiti con maggior gravità riguardavano la situazione abitativa e lavorativa. Circa la metà degli intervistati soffriva spesso di nervosismo, ansia e rabbia, il 30,65% aveva paura di essere aggredito, fisicamente o verbalmente (maggior preoccupazione rilevata nelle donne) e il 30,16% soffriva di malattie croniche e sintomi legati alla denutrizione. Inoltre più della metà del campione si sentiva molto solo e il 53,97% si sentiva escluso dalla società. Ciò trova conferma nella frequenza delle relazioni: prima di entrare in contatto con l'Help Center, solo il 30% si relazionava frequentemente con familiari e il 39,34% con amici. Minori i rapporti con figure istituzionali e di aiuto e cittadinanza in senso ampio. Le dimensioni dell'isolamento sociale sono quindi evidenti e spiegano la complessità dei bisogni che sono stati affrontati dagli Help Center nel momento della presa in carico, nonché gli obiettivi alla base dei cambiamenti sociali che gli Help Center si sono proposti di generare.

Prima di entrare in contatto con l'Help Center la metà del campione presentava, inoltre, situazioni problematiche legate a dipendenze o trascorsi di delinquenza: il 25,35% dipendenza da alcol, 21,13% dipendenza da droghe e il 2,82% dipendenza dal gioco; inoltre, il 21,13% aveva problemi psichiatrici e il 15% è stato in carcere per brevi o lunghi periodi. In un numero non marginale di casi, gli utenti presentavano anche problematiche complesse.

Alle risposte ai bisogni primari, gli Help Center hanno affiancato azioni eterogenee. Innanzitutto, come già rilevato, per alcuni dei beneficiari si sono realizzate azioni formative e di inclusione lavorativa: il 30,36% degli intervistati ha svolto colloqui con il personale interno per capire abilità e interessi al lavoro, ricevendo formazioni al lavoro o entrando in contatto con imprese esterne; resta la presenza, comunque, di un 50% dei rispondenti che ha scelto di non avvalersi dei servizi occupazionali offerti, mentre al 10,71% degli utenti non sono stati offerti percorsi di avvicinamento al mercato del lavoro e l'8,93% dei rispondenti non era interessato al servizio di orientamento lavorativo, in quanto già occupato. Per promuovere l'attivazione ed evitare il mero assistenzialismo, in modo interessante l'offerta di servizi è stata spesso accompagnata da un coinvolgimento dei beneficiari in azioni generative (almeno sporadiche): il 22,58% ha insegnato o tradotto da lingue che conosceva e condiviso la propria conoscenza con altri utenti del centro; il 39,34% ha collaborato con gli operatori nel gestire alcune attività; il 62,90% ha aiutato nella pulizia e manutenzione ordinaria del centro e il 20,97% in lavoretti di manutenzione straordinaria. Un processo volto anche a generare empowerment nei beneficiari.

Inoltre e soprattutto, le azioni di presa in carico e risposta ai bisogni complessi della persona sono state realizzate in parte all'interno degli Help Center, ma anche lavorando spesso in rete con istituzioni pubbliche (elevato il numero di beneficiari messo in contatto con servizi pubblici) o altri enti di Terzo



Settore, in un'azione appunto di presa in carico anche integrata all'interno del territorio e generatrice di risposte complesse.

Il ruolo di integrazione anche nelle rete di istituzioni del territorio è confermato da altri dati oggettivi: prima di entrare in contatto con l'Help Center, circa il 40% degli intervistati non aveva mai cercato supporto dai servizi sociali, soprattutto perché non sapeva a chi rivolgersi o dove recarsi, e si evidenziano molti casi in cui le barriere linguistiche e il mancato possesso di residenza/cittadinanza hanno reso impossibile la presa in carico da parte della pubblica amministrazione. Il 28%, invece, non si era mai rivolto a tali servizi perché non ne sentiva l'esigenza. A seguito dell'intervento dell'Help Center, la situazione è molto cambiata e il 74% si trova nella situazione di ricevere servizi e assistenza sociale dalla pubblica amministrazione, prevalentemente in risposta ai bisogni primari e servizi socio-assistenziali, ma anche di supporto psicologico, infermieristico e nella ricerca di lavoro.

Questo aumento del ricorso al servizio pubblico, attribuibile almeno in parte all'operato dei centri, si traduce anche nell'aumento della fiducia nelle istituzioni pubbliche (per il 70% del campione), anche se non si rileva ancora per la maggior parte dei rispondenti autonomia e facilità d'accesso ai servizi pubblici.

Altro impatto integrato della presa in carico degli utenti (con conseguenza anche organizzativa ed economica per il pubblico e la comunità) è rappresentato dal miglioramento delle condizioni sanitarie e di vita dei beneficiari: la percentuale di beneficiari che dichiara di esser andato al pronto soccorso o esser stato ricoverato almeno una volta nell'ultimo anno registra un'importante riduzione rispetto alle casistiche rilevabili prima dell'accesso all'Help Center. In diminuzione anche i reati ed il rischio di commettere reati, la sofferenza per penuria di cibo e il tempo passato in stazione o in zone limitrofe. Dimezzano le persone che hanno subito violenza verbale e fisica (anche se i numeri destano ancora preoccupazione) e migliora, anche se meno rispetto ad altre dimensioni, la percezione di venir guardati e trattati male. In un effetto quindi di significativo cambiamento degli stili di vita (tabella 8).

TABELLA 8. IMPATTO SU SALUTE E BENESSERE

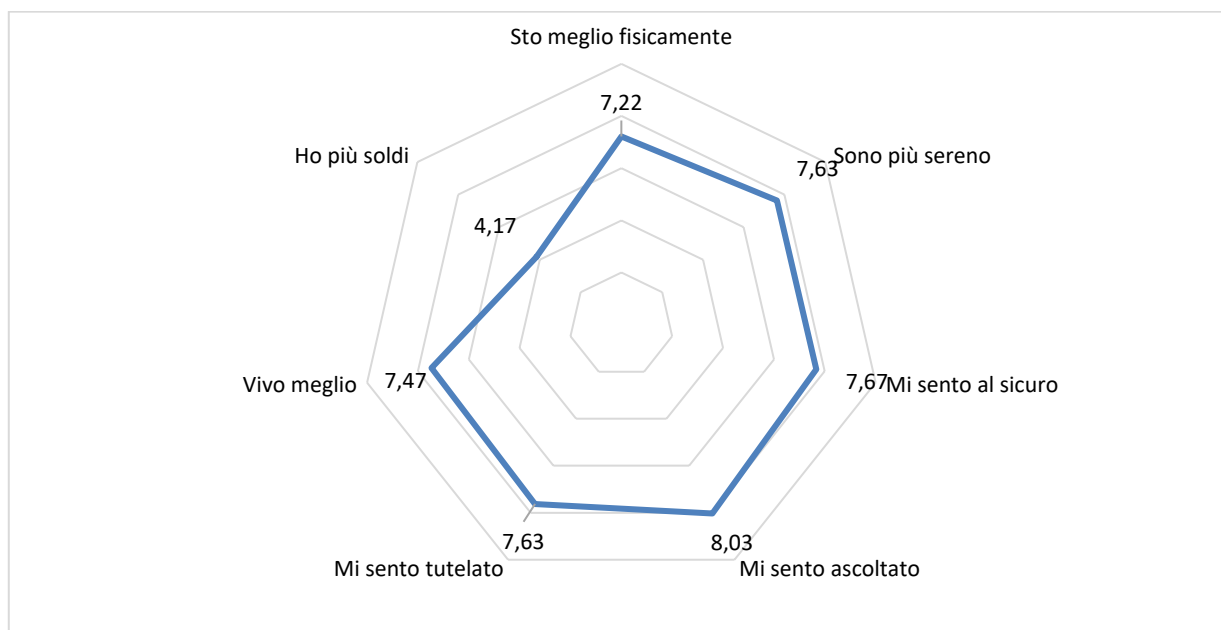
	Pre intervento	Post intervento
Andare al pronto soccorso dell'ospedale per malattie ordinarie	53,23%	36,07%
Ricovero in ospedale per malattie gravi	46,03%	18,33%
Non trovare da mangiare e ricorrere ad avanzi trovati per strada o cibo vecchio	19,35%	4,92%
Commettere reati	21,88%	1,64%
Passare il tempo in stazione o lì vicino, anche per mangiare o stare al caldo	50,79%	27,87%
Subire aggressioni verbali da cittadini	51,56%	24,59%
Subire aggressioni o violenza fisica	38,10%	13,33%
Sentirsi guardato male e trattato male	61,90%	41,67%

Passando da questi ultimi dati oggettivi a percezioni su aspetti psicologici e percettivi (figura 9), si osserva in primo luogo un generale miglioramento della percezione di benessere personale: se prima di



entrare in contatto con l'Help Center solo il 26,56% dichiarava un sufficiente livello di benessere, l'assistenza ricevuta dall'Help Center porta ad un netto miglioramento delle dimensioni di benessere: fatta eccezione per la condizione economica, che rimane ancora difficile, i beneficiari si sentono più tutelati e al sicuro, più sereni e vivono generalmente meglio.

FIGURA 9. IMPATTO SUL BENESSERE



Migliora mediamente anche la dimensione relazionale e l'impegno personale, con il 75% dei beneficiari che rileva una propensione maggiore all'interazione sociale e più del 60,12% che ha più amici e si dedica ad azioni solidali. Mediamente, il livello di fiducia nel futuro e senso di sicurezza risultano molto incoraggianti e mettono in luce la capacità del servizio nel ridare speranza e positività alle persone che vi accedono. Vi è comunque da considerare che il 27,12% non crede che il suo futuro sarà sereno, il 62,30% a volte si sente un po' giù e il 14,75% ha poca fiducia nelle proprie capacità.

Il senso di felicità, frutto sia di condizioni oggettive che di attitudine propria e culturale, è principalmente posizionato su posizioni estreme, con il 38,33% che dichiara di non sentirsi felice e il 36,67% che all'opposto dichiara di essere molto felice. In sintesi, i centri sono stati in grado di offrire ai propri beneficiari le condizioni per migliorare numerosi aspetti della vita, anche se con forti eterogeneità di situazioni di partenza e iter di intervento. Interessante osservare come, se la motivazione principale che spinge le persone ad avvicinarsi ai centri è il soddisfacimento di bisogni materiali, siano invece proprio le dimensioni immateriali legate al capitale sociale e relazionale e alla fiducia a registrare un miglioramento sostanziale nel tempo.



ALTRE DIMENSIONI DI IMPATTO

La dimensione delle ricadute sul benessere e sulla vita delle persone dirette beneficiarie delle azioni, di cui presentato nel capitolo precedente, rappresenta di certo l'impatto sociale più rilevante ed al centro della funzione sociale degli Help Center. Inoltre, molti degli affrontati aspetti di cambiamento di vita nelle persone beneficiarie hanno impatti indotti anche su altri stakeholder e beneficiari indiretti. In primo luogo, sulle pubbliche amministrazioni e le politiche locali, in termini di contributo degli Help Center alla generazione di una risposta ad un problema sociale e all'integrazione dell'offerta di servizi ed interventi accanto a quella pubblica, ma anche in termini di risparmi generati dal miglioramento della salute dei beneficiari e riduzione di altri rischi (dalla detenzione alle dipendenze, con relativi costi di un eventuale intervento pubblico). In secondo luogo, sulle organizzazioni in rete, pubbliche e private, con generazione di processi di filiera ed integrati, condivisioni di conoscenze e di processi, talvolta di meccanismi solidali; in altri casi, con ricadute economiche laddove si verificano pagamenti da parte dell'Help Center per l'acquisto di servizi. Terza tipologia di impatti indiretti ed indotti dalla realizzazione degli interventi degli Help Center è la consistente ricaduta sulla collettività, intercettata nelle pagine precedenti in aspetti speculari rispetto ai rilevati indicatori di miglioramento delle posizioni di beneficiari: riduzione dei rischi di comportamenti illeciti o di elementi di degrado che migliorano la qualità di vita nei territori, aumento dei livelli di inclusione sociale e lavorativa che portano a sensibilizzazione e apertura dei tessuti sociali locali, per fare alcuni esempi.

Rispetto a tali dimensioni di impatto sulle istituzioni e sulla comunità, il processo di valutazione ha puntato anche a raccogliere altri indicatori di approfondimento, da una parte facendo giudicare agli enti gestori degli Help Center le ricadute ed i processi attivati per generarle, dall'altra intervistando e raccogliendo le opinioni di alcuni stakeholder rappresentativi.

Approfondendo così le ricadute sulla comunità e sui cittadini, sicuramente un primo aspetto di rilievo è rappresentato dal fatto che gli Help Center hanno lavorato con i territori affinché fosse loro riconosciuta la capacità di aver dato risposta a bisogni socialmente rilevanti, di persone senza dimora e con disagio sociale. Forse un limite alla propria azione (espresso soprattutto da un Help Center) è identificato nella bassa capacità di aver realmente ridotto il senso di degrado e di deterioramento delle stazioni e di aver migliorato nel complesso la vita nei quartieri di localizzazione degli Help Center, a segnalare un impatto quindi più su dimensioni di inclusione o riduzione delle marginalità che su dimensioni oggettive. Forse il miglioramento, inoltre, viene concepito più a livello di impatto per la città che per il quartiere, poiché in taluni casi l'emersione delle persone senza dimora e di altre marginalità dall'ombra in cui giacevano in precedenza può aver indotto ad un peggioramento percepito della qualità di vita nel quartiere (figura 10).

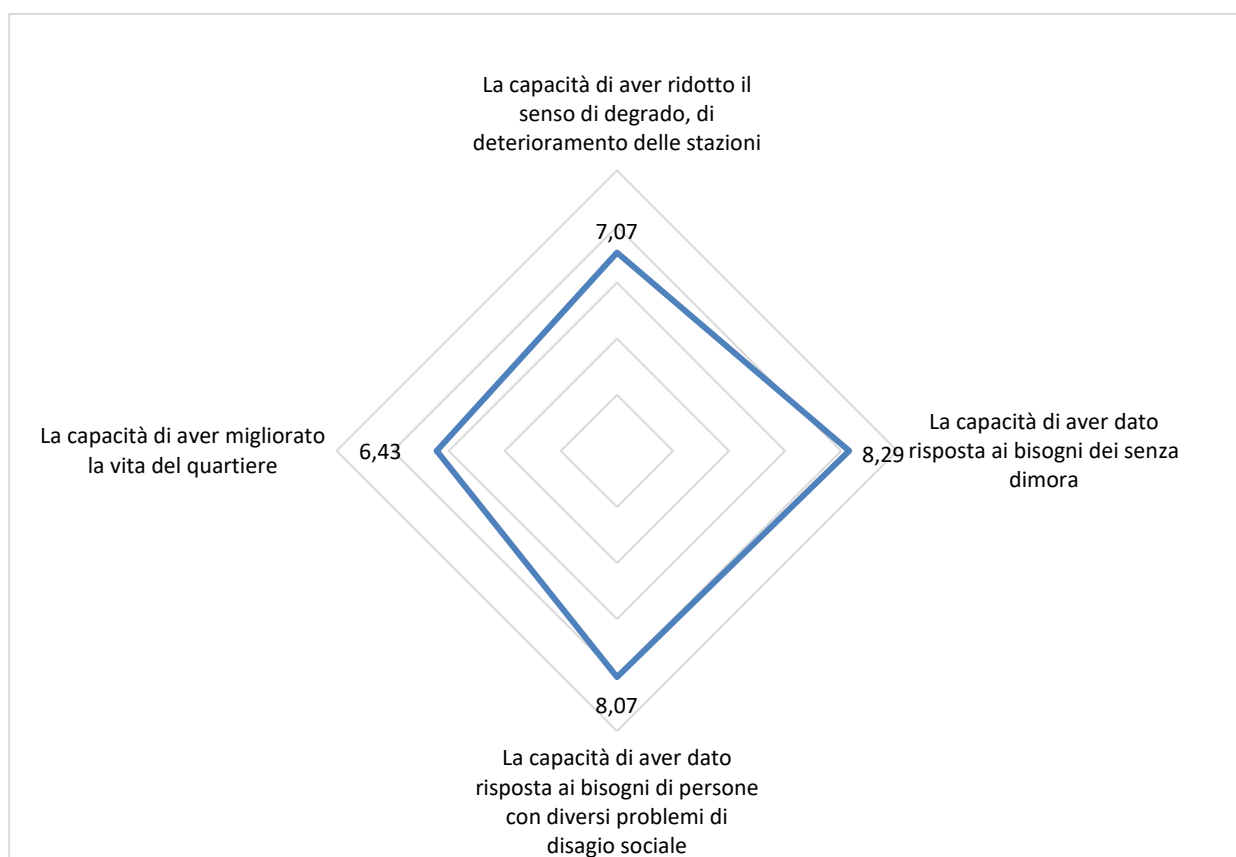
Conferme in tale direzione si rilevano nelle interviste condotte agli stakeholder istituzionali e agli osservatori privilegiati del territorio. Essi osservano, infatti, che in taluni casi il posizionamento dei locali degli Help Center non all'interno delle stazioni, ma in strutture adiacenti⁸, abbia portato ad un aumento dei flussi delle persone senza dimora e utenti dei servizi in spazi più ampi. Il posizionamento al di fuori

⁸ La scelta è stata dovuta sia a ragioni logistiche e organizzative sia per necessità sopravvenute negli anni, come ad esempio la recente introduzione dei gate in alcune stazioni ferroviarie che consente l'ingresso solo a persone munite di biglietto ed ha reso necessario lo spostamento fisico degli Help Center situati all'interno del perimetro di accesso riservato in luogo limitrofo.



delle stazioni implica un'apertura alla città, che si traduce in aumento della visibilità, nelle sue accezioni tanto positive quanto negative, e in un investimento necessario nei rapporti con le persone che abitano quei luoghi e quartieri.

FIGURA 10. AUTOVALUTAZIONE DEL RICONOSCIMENTO DA PARTE DELLA CITTADINANZA

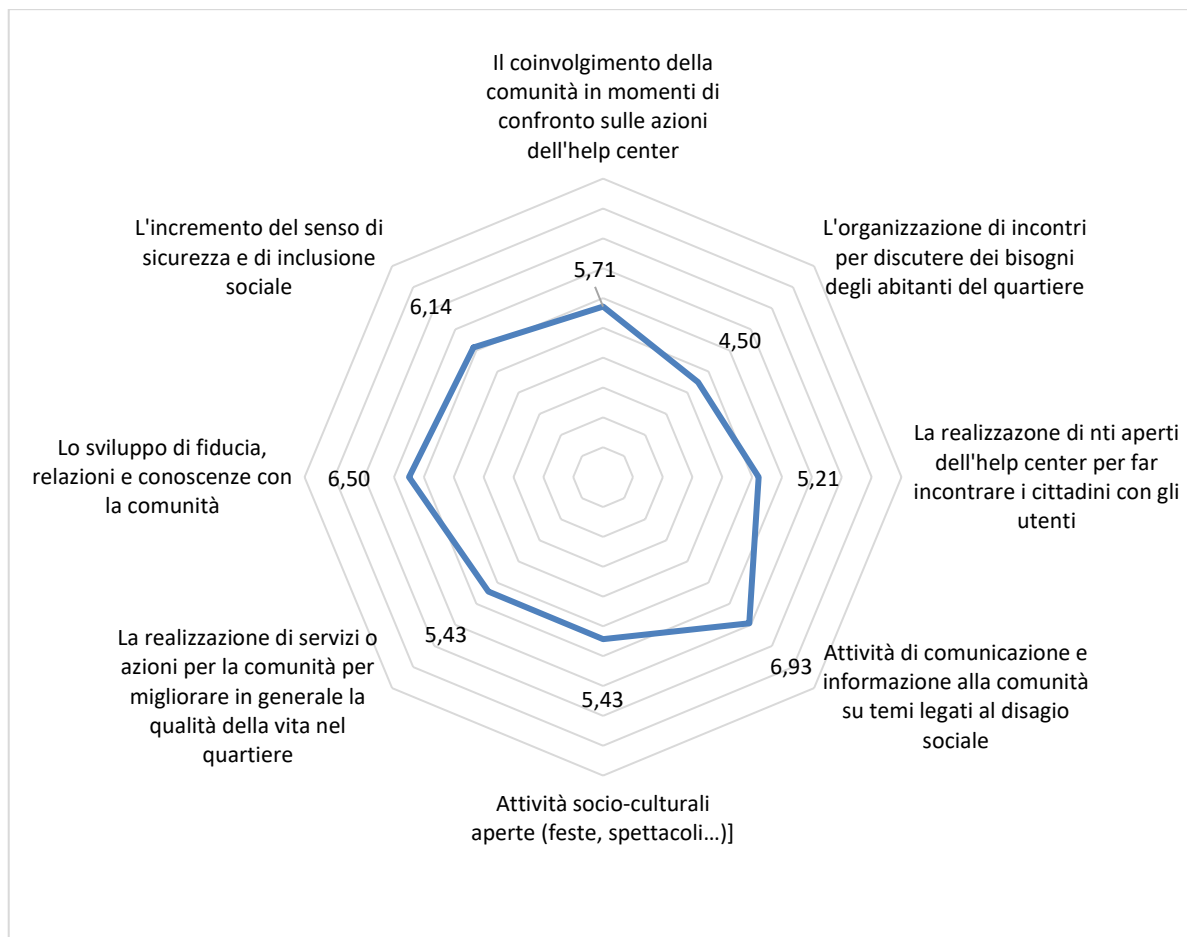


Quale impatto indotto dell'aumento di fiducia e di comunicazione nei confronti dei cittadini, si rileva - come già osservato nei dati di rendicontazione delle azioni - la buona capacità di promozione della partecipazione dei cittadini: donazioni monetarie e non monetarie e soprattutto grande ricorso al volontariato. Questo ultimo dato sembra inoltre legato non soltanto alla natura degli enti gestori (organizzazioni di volontariato e associazioni o cooperative sociali), ma anche all'attivazione della cittadinanza.

Per ridurre i possibili impatti (o esternalità) negativi presentati, gli Help Center devono investire non solo in azioni pratiche, ma soprattutto in azioni di sviluppo di conoscenza e apertura all'accoglienza. Rilevanti sono la promozione di azioni di comunicazione e informazione alla comunità su temi legati al disagio sociale e l'adozione di tecniche più informali di sviluppo di fiducia, relazioni e conoscenze con la comunità o azioni volte all'incremento del senso di sicurezza e di inclusione. Forse potrebbero essere maggiormente promosse anche tecniche ulteriori di generazione dell'incontro tra cittadini e beneficiari dei servizi, pensando a momenti di apertura degli Help Center, momenti di coinvolgimento della comunità nella definizione delle azioni del centro, nella realizzazione di servizi per la comunità per migliorare in generale la qualità della vita nel quartiere e nell'organizzazione di incontri per discutere dei reali bisogni dei suoi abitanti (figura 11).



FIGURA 11. POLITICHE DI COINVOLGIMENTO DELLA COMUNITÀ



Le interviste condotte agli osservatori privilegiati del territorio forniscono alcuni esempi di processi intrapresi con la comunità e di dispositivi implementati per il miglioramento dei rapporti e l'aumento del coinvolgimento. Gli interlocutori concordano nel riportare la complessità e gradualità di tali percorsi, tutti accomunati da un necessario incremento di tempo e lavoro dedicato al rapporto con il vicinato, all'intercettazione della percezione della problematica e al mantenimento di un feedback costante. I dispositivi utilizzati a livello operativo possono essere classificati in base all'intensità della relazione e gli esempi più rilevanti sono:

- Email e altri contatti a cui inviare segnalazioni; per alcuni Help Center l'istituzione di questo strumento ha determinato un cambiamento nella relazione con la città, dove usualmente cittadini fanno segnalazioni alle forze dell'ordine con una "buona dose di rivendicazione e fastidio". Con la strutturazione di questi strumenti centinaia di segnalazioni sono state dirottate verso l'Help Center, permettendo un governo più capillare di certi fenomeni soprattutto in zone periferiche. Questo ha portato alla luce situazioni di disagio prima trascurate perché non conosciute ed ha impattato sulla modalità di gestione di tali fenomeni, creando anche momenti di confronto formale e informale tra istituzioni pubbliche e enti del privato sociale.
- Eventi, attività aperte dedicate e occasioni d'incontro; svolte sia all'interno dei locali dell'Help Center che in luoghi pubblici o privati (parchi, piazze, cinema, teatri, etc.), hanno avuto lo scopo di informare e sensibilizzare sui temi delle marginalità e dell'accoglienza, raccogliere fondi e



incentivare la partecipazione attiva alle attività dell'Help Center. Sono pratica consolidata per molti centri e, dalle interviste, emerge la ricaduta positiva sulla visibilità che si è avuta in seguito all'organizzazione di attività diversificate, dedicate ad un bacino di beneficiari non più legato strettamente alla grave marginalità.

- Laboratori di Comunità; sono luoghi dove le esigenze dei vari stakeholder trovano possibilità di confronto e la cittadinanza viene inclusa nei processi di progettazione del centro. Alcuni interlocutori riportano che i percorsi laboratoriali hanno segnato un profondo cambiamento nella percezione che gli abitanti dei quartieri avevano dei centri, che sono diventati punto di riferimento anche per loro.

Forme di sensibilizzazione e di sviluppo dell'inclusione sociale delle persone in condizione di disagio all'interno delle comunità locali sono quindi possibili e praticabili, anche se impegnative in termini di processi e addizionali rispetto alle attività core focalizzate sulla risposta ai bisogni delle persone senza dimora. È tuttavia innegabile che la relazione con il territorio non sia solo un costo, ma anche un evidente obiettivo sociale, oltre che una leva di generazione di fiducia e di attivazione collettiva. Ed i dati presentati nella parte rendicontativa sulle donazioni e sui numeri del volontariato - non solo quello connesso alla forma organizzativa degli enti gestori, ma anche quello generato dalla capacità di avvicinare e attivare la collettività - sono una dimostrazione concreta di queste positive ricadute sociali.



PROCESSI INTERNI E DI RETE PER LA DEFINIZIONE DI MODELLI OPERATIVI E LA GENERAZIONE DI IMPATTI

La capacità di ottenere risultati significativi dalle proprie azioni, ma soprattutto di generare impatti e benessere sia sui beneficiari diretti che sugli altri stakeholder e beneficiari indiretti delle azioni degli Help Center è di certo determinata non solo dalle risorse attivate, ma anche da elementi di contesto e di processo⁹. Già l'analisi delle ricadute sulla collettività ha messo in luce come questa dimensione di impatto sia fortemente correlata agli investimenti e alle pratiche sperimentate dagli Help Center per promuovere attivazione, far sentire coinvolti, generare relazione con i cittadini. Sono comunque molti altri i fattori e le pratiche che possono spiegare i diversi successi degli Help Center, ma che aiutano anche a capire i limiti operativi o le mancate leve.

L'analisi di **contesto** rappresenta una necessaria premessa nella valutazione dei processi attivati ed attivabili e nel pesare i risultati raggiunti. I contesti in cui gli Help Center sono localizzati si presentano diversificati per numerose dimensioni, che emergono sia dalla lettura del territorio che da interviste e focus group condotti. In primo luogo, la dimensione del territorio di riferimento, con la nota differenziazione tra i grandi Help Center localizzati nelle città metropolitane e attorno alle stazioni oggetto dei grandi flussi, e le città di medie dimensioni e più periferiche dal punto di vista geografico, che implica aspetti organizzativi e gestionali di natura diversa. In secondo luogo, le dimensioni sociali e culturali che caratterizzano le comunità locali - anche se qui non oggetto di analisi puntuale - che definiscono sia l'eterogeneità dei bisogni e le priorità dei diversi interventi, che la possibilità di intercettazione di sensibilità e processi di attivazione nel territorio. Infine e prioritariamente, il ruolo delle politiche pubbliche locali e l'apertura delle pubbliche amministrazioni alla relazione con gli Help Center. Sotto quest'ultimo profilo emergono alcune macro-tipologie di relazioni: territori in cui le pubbliche amministrazioni trovano negli Help Center il luogo o il partner per la conduzione e la co-progettazione delle politiche a favore delle persone in condizione di grave marginalità e di connessi disagi sociali; territori in cui le pubbliche amministrazioni promuovono il riconoscimento delle azioni degli Help Center e ne riconoscono la funzione sociale, strutturando relazioni anche di affidamento di parte di servizi o quantomeno di collaborazione; territori in cui le pubbliche amministrazioni non danno alcuna priorità all'oggetto dell'azione degli Help Center e non instaurano relazioni, anche se sollecitate in tale direzione dagli enti gestori.

Questi elementi di contesto si presentano strettamente correlati con i processi attivati dai vari Help Center, anche se essi non rappresentano le cause o leve esclusive dello sviluppo di alcuni processi e scelte organizzative, che vanno quindi letti nell'investimento che i vari Help Center hanno fatto al proprio interno e nella gestione della propria relazione con l'ecosistema locale.

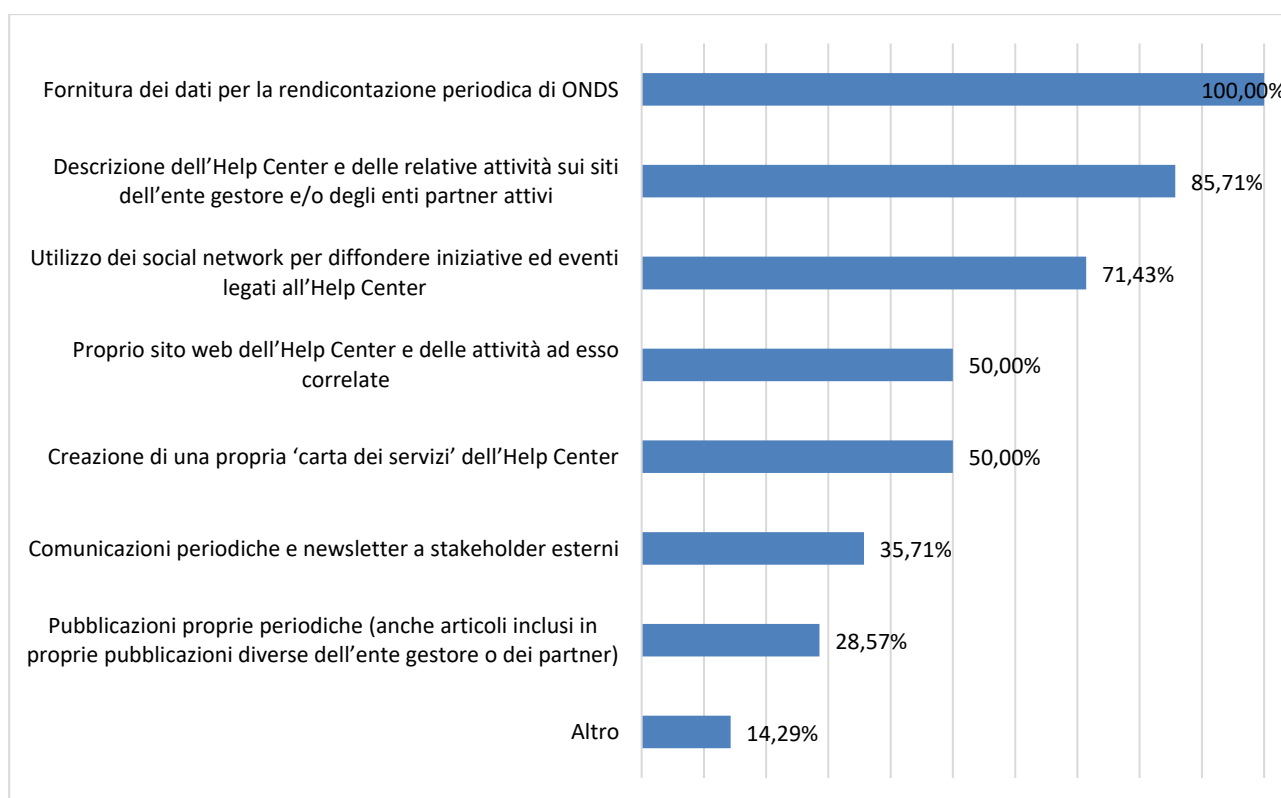
Comunicazione e coinvolgimento degli stakeholder

⁹ Questa chiave di lettura è praticata nella teoria del cambiamento, alla base della metodologia adottata nella presente relazione ed attività valutativa. Al fine di comprendere infatti i cambiamenti generati o i cambiamenti ulteriormente possibili in sede di ripianificazione degli interventi, gli enti si dovranno interrogare su: (i) quali sono gli elementi di contesto che hanno influenzato o possono influenzare la realizzazione delle azioni e il raggiungimento di alcune ricadute; (ii) su quali fattori ed indicatori l'ente può intervenire per migliorare gli impatti, piuttosto che l'efficienza o l'efficacia degli interventi e della gestione, ragionando in modo approfondito anche sulle 'azioni' ossia sulle modalità gestionali, operative, sulle pratiche ed i processi.



Tra le strategie e procedure organizzative, primo elemento su cui riflettere sono le modalità di comunicazione e di coinvolgimento degli stakeholder interni ed esterni. Gli strumenti di comunicazione adottati per far conoscere le proprie attività risultano così molto diversificati e, nello specifico, oltre alla generale rilevanza assegnata alla comunicazione attivata da ONDS - anche grazie al contributo dei dati confluiti per la rendicontazione periodica -, si rileva che l'85,71% degli enti gestori utilizza anche propri siti e/o siti dei partner e il 71,43% propri social network per veicolare informazioni e per diffondere iniziative ed eventi legati all'Help Center; il 50% utilizza siti web appositamente creati per descrivere le attività dell'Help Center e pubblicazioni proprie periodiche; il 50% ha creato una carta dei servizi propria dell'Help Center; il 35,71% si avvale di comunicazioni periodiche e newsletter; il 28,57% di pubblicazioni ed infine il 14,29% di altri strumenti e procedure (es. bilancio sociale) (figura 12). La comunicazione è quindi sviluppata sia individualmente dai singoli Help Center, che in modo aggregato attraverso la rete e l'ONDS, dove la prima permette di avere una visibilità maggiore nel proprio territorio e con i propri stakeholder locali, mentre la seconda ha il potenziale di arrivare anche a livelli superiori e da stakeholder istituzionali con rilievo e copertura nazionale.

FIGURA 12. COMUNICAZIONE VERSO L'ESTERNO

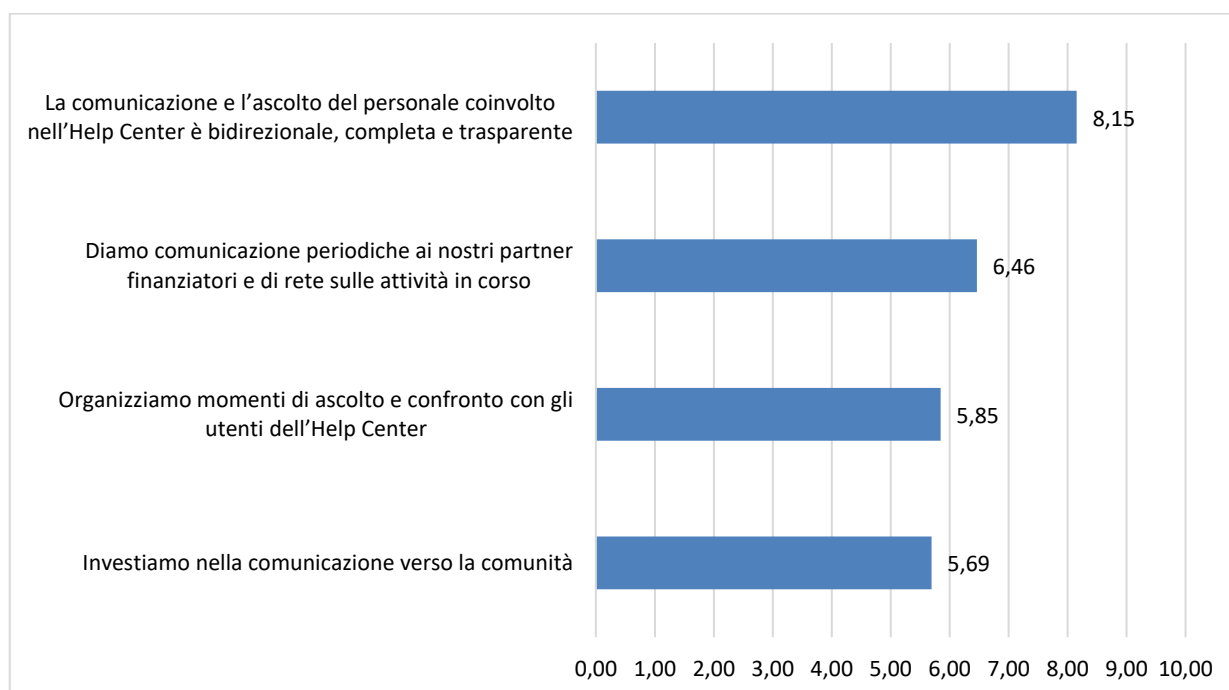


Se gli strumenti comunicativi presentati lavorano soprattutto con una comunicazione trasversale e ampia, gli Help Center si avvalgono anche di modalità più dirette e personalizzate di cura della relazione, dell'ascolto e del coinvolgimento dei vari stakeholder di progetto (figura 13). La comunicazione in generale sembra in quasi tutti gli Help Center elemento centrale per rafforzare i rapporti e su cui investire. In particolare, il 76,92% dichiara di aver investito molto in una comunicazione bidirezionale e nell'ascolto del personale, tale da rendere il rapporto completo e trasparente (punteggio medio pari a 8.15/10) e il 69,23% si impegna a realizzare comunicazioni periodiche ai partner finanziatori e di rete sulle attività in corso (con



punteggio medio di 6.46/10). Elementi migliorabili per molti Help Center sembrano essere la comunicazione verso la comunità (punteggio medio 5.69/10, con il 23,08% dei centri che dichiara di aver investito molto in questo tipo di comunicazione) e l'organizzazione di momenti di ascolto e confronto con gli utenti dell'Help Center (punteggio medio 5.85/10, dove solo il 30,77% dichiara di aver investito abbastanza o molto in tali modalità di comunicazione e coinvolgimento attivo, facendo riflettere anche su un elemento aggiuntivo di qualità del servizio erogato e di impatto in termini di empowerment e sviluppo di auto riconoscimento dell'utente).

FIGURA 13. COMUNICAZIONE E COINVOLGIMENTO DEGLI STAKEHOLDER

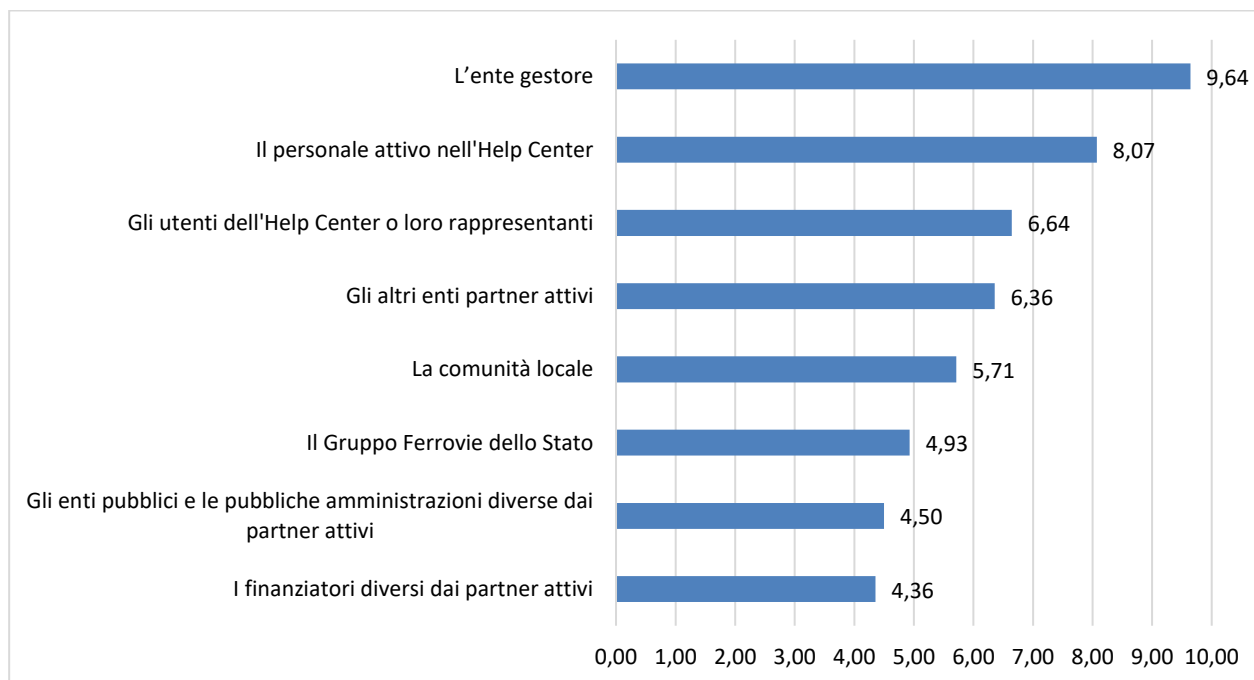


Il coinvolgimento di interessi e stakeholder diversi è altro elemento centrale per gli Help Center, anche se la rilevanza dei diversi stakeholder in sede di progettazione delle azioni è eterogenea (figura 14). In generale si osserva che la strutturazione delle politiche ed azioni degli Help Center dipende fortemente e prevalentemente dall'ente gestore o da stakeholder interni, mentre il processo risulta poco influenzato da quelli esterni. Nello specifico, l'ente gestore è riconosciuto come il soggetto con assoluta influenza nel processo decisionale (con 1 solo giudizio inferiore a 9/10) ed un buon livello di coinvolgimento nel processo è garantito anche dal personale in esso attivo (punteggio medio 8.07/10). Anche gli enti partner incidono discretamente sulle scelte compiute dall'Help Center, anche se essi non risultano coinvolti nel processo decisionale in 4 Help Center mentre lo sono con maggior peso in 8 realtà. Interessante osservare la predisposizione di azioni di coinvolgimento anche degli utenti in alcuni degli Help Center (e comunque i loro bisogni e le loro figure influenzano mediamente in modo sufficiente tutti gli Help Center, con punteggio di 6.64/10). La comunità risulta invece un attore ancora da attivare, benché alcuni centri abbiamo già intrapreso azioni per favorirne il coinvolgimento nel processo decisionale (punteggio medio 5,71/10). Gli stakeholder che sembrano avere meno peso nel processo decisionale degli Help Center sono il Gruppo Ferrovie dello Stato (4,93/10) coerentemente con il suo ruolo di garante dell'autonomia decisionale degli Help Center, ma anche gli enti pubblici e le pubbliche amministrazioni non partner (4.5/10) e i finanziatori esterni (4.4/10). Tuttavia, anche in questi ultimi casi il peso esercitato all'interno



del processo decisionale da questi stakeholder varia molto tra i diversi Help Center ed è significativamente influenzato dai contesti di riferimento.

FIGURA 14. GRADO DI INFLUENZA DEGLI STAKEHOLDER SUL PROCESSO DECISIONALE



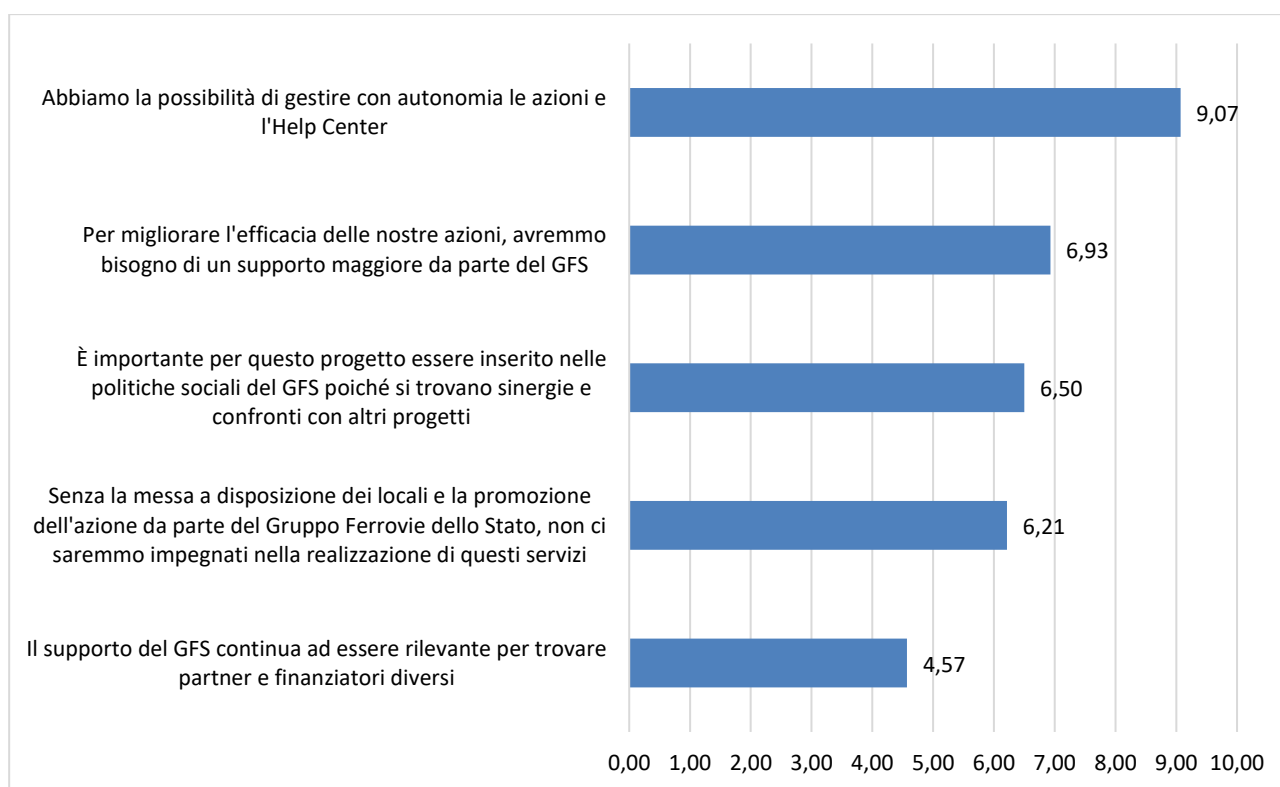
Vi sono tuttavia dispositivi organizzativi e modalità diverse per alimentare il confronto e l'ascolto con i diversi stakeholder, così da garantire che l'ente gestore prenda in considerazione in modo strutturato aspettative e percezioni dei propri principali portatori di interessi. Gli Help Center affermano che anche nel 2021 - nonostante possibili difficoltà generate dalle restrizioni Covid - gli incontri con gli stakeholder sono stati sufficientemente sviluppati in termini di numerosità e tipologia degli incontri e delle modalità di incentivazione delle relazioni: gli incontri più frequenti sono sicuramente quelli tra ente gestore ed enti partner attivi (48), ma l'ente gestore si relaziona poi anche con lo staff di enti esterni non coinvolti nell'azione dell'Help Center (19 incontri in media all'anno) e si hanno occasioni di incontro e confronto formale con le pubbliche amministrazioni, diverse da soggetti partner attivi (5 incontri in media nell'anno), con soggetti finanziatori (3 in media nell'anno), con gli abitanti del quartiere o circoscrizione in cui si trova l'Help Center (3 in media nell'anno). Anche in questo caso, si tratta di dati medi che presentano grande diversità di risposta tra i vari centri, in parte attribuibile alla numerosità della rete interna ed alla dimensione (in termini di popolazione servita e servizi erogati). A livello più istituzionale, sono poi promosse occasioni di confronto sia all'interno della rete ONDS (4 incontri in media all'anno) che con il Gruppo Ferrovie (2 incontri), momenti che permettono di alimentare il confronto e la condivisione di obiettivi.



La rete nazionale: ONDS e il Gruppo Ferrovie dello Stato Italiane

Al centro delle relazioni e dell'insieme degli stakeholder degli Help Center si posizionano due soggetti in particolare: il Gruppo Ferrovie dello Stato Italiane e la rete ONDS (come soggetto composto dall'insieme degli Help Center, realizzato in partenariato con ANCI e il Settore Politiche Sociali di Ferrovie dello Stato Italiane e coordinato da Europe Consulting). Il primo - come emerso nelle rilevazioni dati sui precedenti esercizi 2019 e 2020 - rappresenta il volano dei progetti e la leva fondamentale nella nascita e nella fase di avvio degli interventi degli Help Center, considerando che la maggioranza degli Help Center ha trovato nello spazio messo a disposizione dal Gruppo, o nel relativo bando di assegnazione gli stimoli per avviare concretamente i servizi. La rete ONDS rappresenta, invece, in parte uno strumento organizzativo in grado di garantire il confronto, la relazione e l'aggregazione di alcune funzioni tra gli Help Center, ma in parte anche il mezzo per dare maggiore visibilità e sviluppare reputazione aggregata e per i singoli centri. Analizzare in modo dettagliato le relazioni con queste due istituzioni permette di comprendere gli aspetti del valore e dell'impatto sociale generati dalla condivisione di una rete progettuale e operativa.

FIGURA 15. VALUTAZIONI SUI RAPPORTI CON IL GRUPPO FERROVIE DELLO STATO ITALIANE

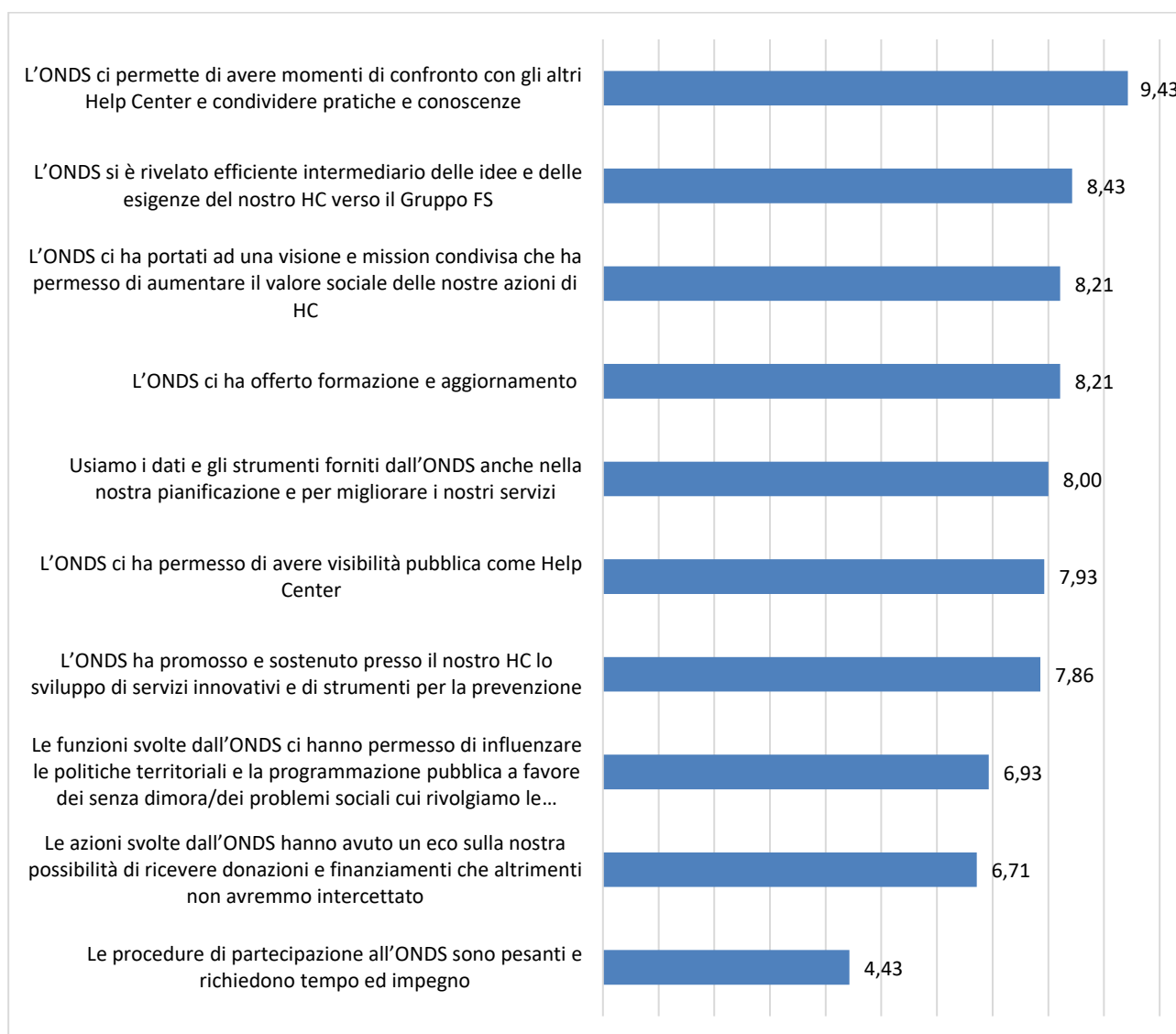


La comprensione del ruolo rivestito dal Gruppo FS all'interno della rete è così verificata dai giudizi espressi dagli enti gestori degli Help Center: oltre la metà (57%) ritiene che, senza la messa a disposizione dei locali e la promozione dell'azione da parte delle politiche sociali di GFS, l'ente gestore non si sarebbe potuto impegnare o non avrebbe avviato azioni funzionali alla realizzazione dei servizi offerti nell'ambito dell'Help Center. Guardando al ruolo attuale del Gruppo (figura 15), la maggioranza ritiene che l'inserimento di tale progettualità nelle politiche sociali del Gruppo FS permette di trovare sinergie e confronti con altri progetti (punteggio medio 6.5/10). Aspetti su cui invece si potrebbero generare maggiori impatti indotti, opportunità e valore aggiunto dalla relazione risultano essere l'intermediazione



del Gruppo FS nell'intercettare partner e finanziatori diversi (punteggio medio assegnato alla situazione attuale 4.57/10) e la promozione da parte del Gruppo di un supporto maggiore verso le azioni dell'Help Center (strategia che per il 64% degli enti gestori migliorerebbe l'efficacia delle azioni, ma che comunque raggiunge mediamente già un punteggio sufficiente pari a 6.93/10, con 3 Help Center che non lo ritengono invece intervento necessario o strategico). C'è infine accordo sul fatto che gli Help Center vedano riconosciuta la possibilità di gestire con autonomia le azioni e l'Help Center (9.07/10, con nessun centro che assegna punteggio insufficiente).

FIGURA 16. VALUTAZIONI SULL'ONDS



Approfondendo il ruolo dell'ONDS ed i rapporti con questa sovrastruttura di cui gli Help Center si sono dotati (figura 16), è possibile riflettere sul senso e sul valore aggiunto che agire in rete ha generato, non solo in termini di visibilità esterna e riconoscimento sociale, ma anche e soprattutto in termini di condivisione di pratiche, raggiungimento di economie di scala e conoscenza. L'analisi dei rapporti con l'ONDS e del ruolo svolto all'interno del progetto trova generale accordo nel riconoscergli un contributo complessivamente positivo. Far parte dell'ONDS consente ad ogni Help Center di confrontarsi con gli altri



centri e di condividere pratiche e conoscenze (9.43/10); questo ha contribuito alla creazione di una visione e mission condivisa che ha permesso di aumentare il valore sociale delle azioni messe in campo (8.21/10). Inoltre, l'ONDS ha promosso e sostenuto lo sviluppo di servizi innovativi e di strumenti per la prevenzione (7.86/10), ha offerto formazione e aggiornamento a titolo gratuito o a prezzo agevolato (8.21/10) ed ha promosso una *cultura del dato* all'interno delle organizzazioni, in quanto dati e strumenti forniti dall'ONDS vengono utilizzati anche ai fini della pianificazione interna e per migliorare i servizi (8/10). L'ONDS si è rivelato quindi efficiente intermediario delle idee e delle esigenze degli Help Center verso il Gruppo FS (8.43/10) ed ha contribuito ad aumentare la visibilità pubblica dei centri (7.93/10), con impatti positivi anche sulla possibilità di ricevere donazioni e finanziamenti, che altrimenti non sarebbero stati intercettati (punteggio medio 6.71, con il 64,29% degli Help Center che ritiene molto rilevante il contributo dell'ONDS in questo senso). Infine, il 71,43% degli Help Center è convinto che le funzioni svolte dall'ONDS hanno permesso di influenzare le politiche territoriali e la programmazione pubblica a favore delle persone senza dimora e dei problemi sociali cui si rivolge la loro azione (punteggio medio comunque pari a 6.93/10). La scelta di lavorare in rete è di conseguenza stata strategica ed ha avuto chiare ricadute, in primo luogo di efficienza, per gli Help Center.

La rete territoriale

Se la comunicazione interna e pubblica e la rete tra Help Center e con i partner istituzionali dell'ONDS rappresentano due elementi fondamentali di processo e - come evidenziato - possono essere considerati una leva per il miglioramento quantitativo e qualitativo delle azioni e nella generazione di impatti per la comunità, altra fondamentale dimensione di processo è rappresentata dalle reti instaurate con gli attori del territorio in cui gli Help Center hanno sede, che siano poi esse formalizzate in partnership, o restino anche più semplicemente informali e promosse dall'alimentazione di relazioni eterogenee, attorno e ad opera degli enti gestori. La rete territoriale è chiaramente identificata come uno dei punti di forza di molti Help Center (come evidenziato anche in sede di conduzione dei focus group, ma rilevato anche in parole degli stakeholder istituzionali intervistati). A livello di rete si attiva il confronto e l'interconnessione, si conosce l'offerta locale a favore di stessi target di beneficiari e si completa potenzialmente l'offerta.

Le reti territoriali risultano così significative in primo luogo da un punto di vista quantitativo. Guardando alla rete formalmente coinvolta sul progetto attraverso partnership con gli Help Center, se ne osserva anzitutto la dimensione elevata e l'eterogeneità di tipologie di enti coinvolti: nel 2021 sono complessivamente coinvolti nelle azioni dei 14 Help Center intervistati 337 enti partner attivi, di cui il 17.8% sono associazioni (riconosciute e non riconosciute), il 17.51% Organizzazioni di Volontariato, il 14.24 % enti ecclesiastici, il 10.98% cooperative sociali di tipo A o plurimo, il 7.72% imprese profit, l'8.3% Comuni e aziende sanitarie, il 4.75% altri enti pubblici, il 4.75% fondazioni, il 3.86% cooperative sociali di tipo B, il 3.86% gruppi informali di cittadini, il 3.56% consorzi di cooperative sociali e il restante 2.67% presenta altre forme giuridiche (Comitati, Cooperative di Comunità, Imprese sociali di altra forma giuridica e cooperative non sociali) (tabella 9).

L'eterogeneità dei soggetti che compongono la rete di enti partner non è da intendersi solo a livello aggregato, ma tutti gli Help Center presentano almeno 3/4 tipologie di enti di forma giuridica diversa coinvolti negli obiettivi delle proprie strutture. Più in particolare poi, 12 dei 14 Help Center analizzati vedono nella propria rete anche la presenza di pubbliche amministrazioni ed enti pubblici, mentre 6 Help Center contano la presenza attiva di imprese profit, presenti in alcuni casi anche in numero significativo (prossimo alle 10 imprese).



TABELLA 9. ENTI PARTNER PER FORMA GIURIDICA

	Numero	%
Associazioni di promozione sociale, riconosciute o non	60	17,80
Organizzazioni di volontariato	59	17,51
Enti ecclesiastici	48	14,24
Cooperative sociali di tipo A o plurimo	37	10,98
Imprese profit	26	7,72
Comuni	17	5,04
Altri enti pubblici	16	4,75
Fondazioni	16	4,75
Cooperative sociali di inserimento lavorativo	13	3,86
Gruppi informali di cittadini	13	3,86
Consorzi o reti associative (inclusi CSV)	12	3,56
Azienda Sanitaria	11	3,26
Comitati	4	1,19
Cooperative di comunità	2	0,59
Imprese sociali di altra forma giuridica	2	0,59
Cooperative non sociali	1	0,30
TOTALE	337	100

Come premesso, le relazioni tra ente gestore e propri enti partner di progetto assumono varie forme (tabella 10). Tra le modalità di regolazione, la rete informale è la più frequente: il 57.14% dichiara di avere rapporti di rete informale con i partner, basati principalmente su relazioni di fiducia e condivisione della mission; segue il 50% che vede la presenza di protocolli d'intesa e patti territoriali, 28.57% sottoscrizione di partenariato con lettera formale e impegno materiale e il 21.43% con impegno economico. Con specifico riferimento alla relazione con gli enti pubblici, il 42.86% delle relazioni è formalizzato anche dall'assegnazione di appalti o affidamenti per la realizzazione dei servizi. Sono poi solo 2 gli Help Center che regolano rapporti con contratti di rete, mentre 1 Help Center registra la presenza anche di assegnazioni in General Contractor.

Le modalità con cui gli enti partner collaborano all'interno della rete mette già in luce il diverso ruolo che gli stessi possono ricoprire nell'ambito degli Help Center. I Comuni sono i soggetti più frequentemente coinvolti nella rete locale a titolo sia di enti finanziatori di parte delle attività degli Help Center, che di enti coinvolti in servizi ed azioni in filiera ed integrate con quelle di competenza e dell'ente gestore. Aziende sanitarie, consorzi e cooperative sociali di tipo A, ma anche di inserimento lavorativo, hanno



prevalentemente funzioni di produzione di servizi integrativi, complementari o in filiera. Solo in pochi casi gli enti sono partner formali del progetto, collaborando alla definizione degli obiettivi e alla governance degli Help Center, ma non sono attivi o apportatori di risorse. I soggetti che hanno poi un coinvolgimento anche nella governance degli Help Center e nella definizione delle strategie si confermano (come emerso da precedenti affermazioni sui livelli del coinvolgimento degli stakeholder) numericamente limitati (una media del 10% del totale), ma comunque rappresentativi delle varie tipologie di enti partner in rete.

TABELLA 10. RELAZIONI RETE INTERNA PER TIPOLOGIA

	Numero	%
Relazioni informali, basate sulla fiducia	8	57,14
Protocolli di intesa, patti territoriali	7	50,00
Appalti/ affidamenti per l'assegnazione della realizzazione di servizi	6	42,86
Sottoscrizione di partenariato con lettera formale e impegno materiale da parte dell'aderente	4	28,57
Sottoscrizione di partenariato con lettera formale e impegno economico da parte dell'aderente	3	21,43
Altri contratti o atti formali	3	21,43
Contratto di rete	2	14,29
General contracting, con assegnazione da parte dell'ente gestore della realizzazione di servizi agli enti partner	1	7,14

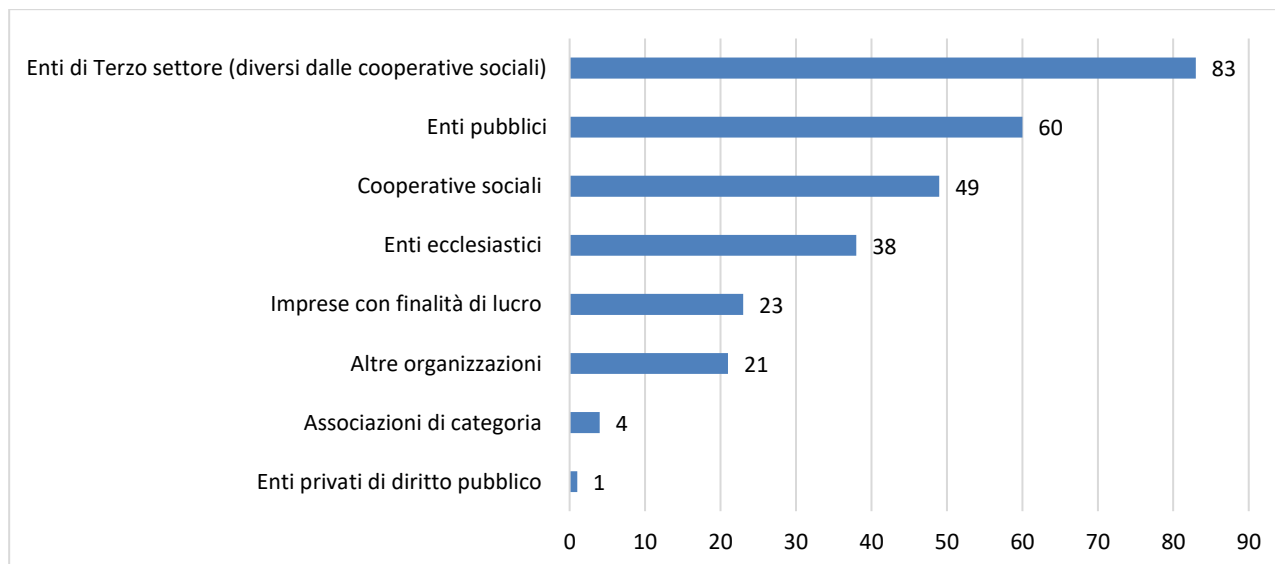
Oltre alla rete tra gli enti direttamente coinvolti negli Help Center, vanno considerate quelle relazioni informali e interazioni con pubbliche amministrazioni, altri enti di Terzo Settore e imprese dei territori di riferimento.

La rete informale o esterna si presenta altrettanto complessa (dati al 2021), con più di 279 enti con cui gli Help Center hanno collaborato o si sono relazionati a vario titolo, in modo non del tutto occasionale. La maggior parte sono enti di Terzo Settore, il 21,51% enti pubblici, il 13,62% è rappresentato da enti ecclesiastici e l'8,64% da imprese profit. Peculiare la situazione di un solo Help Center che non intrattiene rapporti con enti pubblici o pubbliche amministrazioni, al di là dei soggetti in partnership (figura 17).

Anche la rete esterna ha la funzione principale di offrire servizi complementari rispetto a quanto offerto dall'Help Center: il 76,92% offre servizi socio-sanitari, socio-assistenziali o educativi complementari e il 69,23% servizi residenziali complementari. Un lavoro di rete, quindi, che si presenta indubbiamente funzionale a creare nel territorio azioni integrate, una presa in carico più completa, ma che dimostra anche come budget e personale impiegato negli Help Center, congiuntamente alle strutture messe a disposizione dal Gruppo FS e agli altri locali degli enti gestori, rappresentino nella maggioranza dei casi solo l'input iniziale ad un processo che va ben oltre i confini fisici degli spazi degli Help Center e può generare, in tal modo, reale impatto sociale per i beneficiari degli Help Center, ma anche per i territori (figura 18).



FIGURA 17. RETE ESTERNA

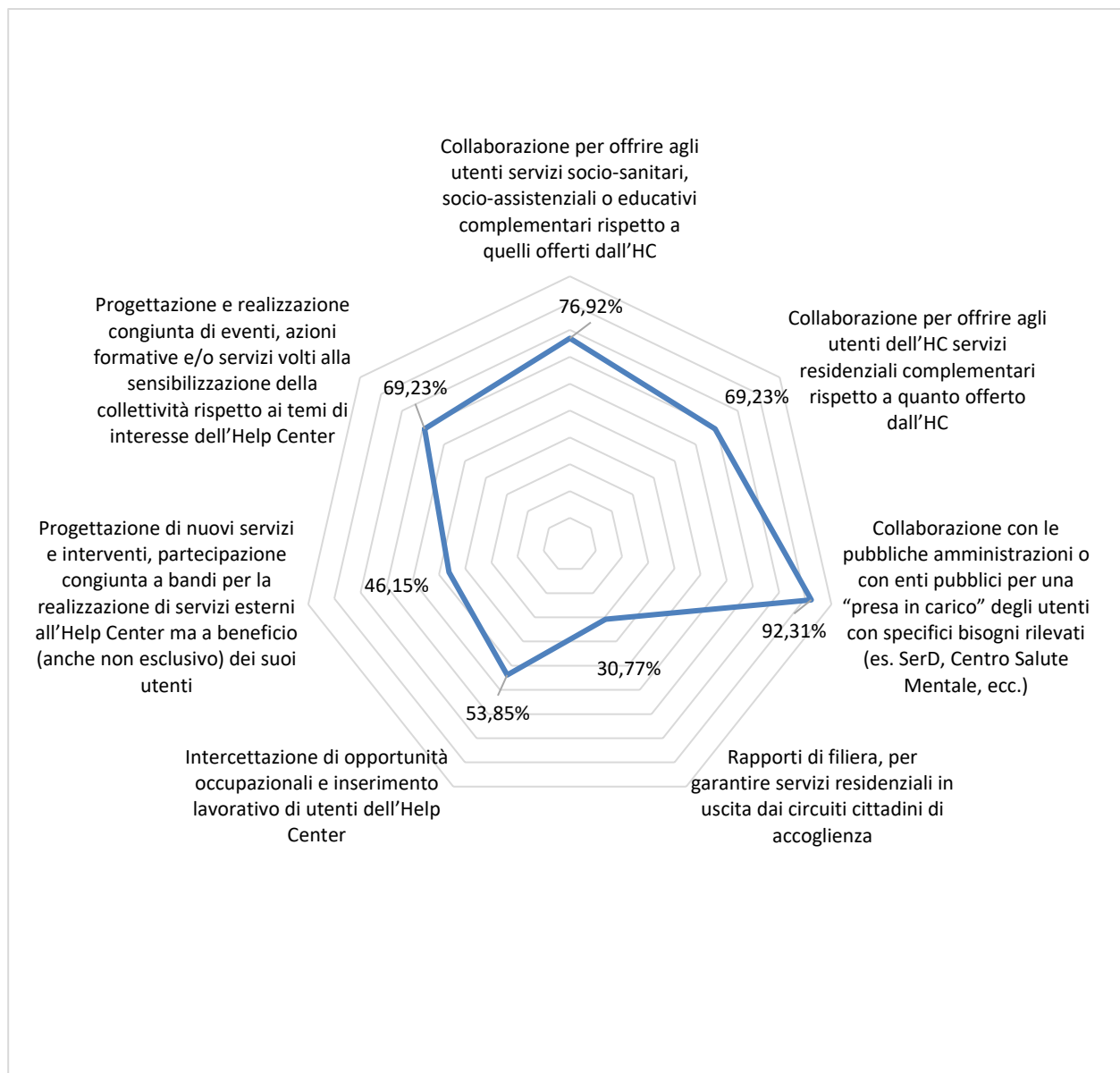


Guardando alle tipologie di relazione con i diversi attori che compongono la rete esterna, è interessante osservare in primo luogo che la relazione con le imprese profit del territorio non ha per gli Help Center meramente un valore commerciale: gli Help Center dichiarano di aver considerato l'idea di aprire un dialogo con imprese profit e, nel 79% dei casi, imprese profit del territorio si sono dimostrate sensibili e attente al tema delle persone senza dimora e del disagio sociale. Non c'è invece molto accordo sugli esiti effettivi di queste dichiarazioni d'intento, soprattutto riguardo alla presenza di committenti e finanziatori all'interno del mondo profit, di supporto e consulenza esterna gratuita, di attivazione di collaborazioni con imprese profit relativamente al tema del disagio che vanno anche al di là dell'Help Center, alla realizzazione grazie ad imprese profit esterne di nuovi progetti lavorativi e/o servizi per gli utenti.

Rispetto invece alla rete con enti di Terzo Settore esterni alla partnership, si osserva che nel 2021 gli Help Center hanno collaborato e si sono relazionati in modo non del tutto occasionale, con un totale di 132 ETS e 38 enti ecclesiastici. Se prima della nascita dell'Help Center nel 62% dei casi esistevano già altri enti di Terzo Settore che si occupavano delle persone senza dimora del territorio, l'85% degli Help Center riconosce la valenza strategica di coinvolgerne di nuovi nel progetto e il 69% ha lavorato, con varia intensità, con altri ETS esterni per riflettere sui bisogni del territorio e co-progettare servizi anche per target di utenti diversi dai propri. Meno di un quarto degli Help Center concorda sull'affermare che con molti enti di Terzo Settore vi sono rapporti più competitivi che collaborativi (punteggio medio pari a 4/10), e il 77% ha attivato, a vario titolo, nuove collaborazioni tra enti di Terzo Settore relativamente al tema dell'homelessness (punteggio medio 7/10). Inoltre, gli Help Center hanno realizzato con enti di Terzo Settore esterni nuovi interventi e servizi per gli utenti (62% dei casi), anche se con diversa frequenza e grado di coinvolgimento (punteggio medio 6.6/10). Interessante osservare, infine, che tra questi enti vi sono anche scambi economici solidali ed indiretti, poiché il 62% degli Help Center ha ricevuto da enti di Terzo Settore esterni anche forme di supporto e consulenza gratuiti (punteggio medio, comunque, pari solamente a 5.6/10 a dimostrazione dell'eterogeneità delle situazioni), mentre 3 Help Center hanno tra i propri committenti o finanziatori enti di Terzo Settore.



FIGURA 18. RELAZIONI CON LA RETE ESTERNA



Rispetto ai rapporti e alle modalità di collaborazione con gli enti pubblici operativi su servizi paralleli, si rileva che quasi tutti gli Help Center (92,31%) collaborano con gli enti pubblici per la presa in carico degli utenti con specifici bisogni, a dimostrazione della funzione ponte e di indirizzamento ai servizi del territorio. La rilevanza di questo aspetto trova riscontro nelle interviste condotte. Se le stazioni sono da sempre luogo elettivo per le persone che arrivano in una nuova città, la collocazione strategica degli Help Center li rende efficacemente rispondenti al disorientamento che caratterizza l'arrivo in un luogo nuovo, si pensi soprattutto alla popolazione migrante. La rete degli Help Center rappresenta una risorsa fondamentale per la funzione di orientamento e indirizzamento che svolge, arrivando anche a mitigare diffusi sentimenti di diffidenza nei confronti dei servizi tradizionali: accedere ad uno sportello dell'Help Center significa inserirsi nella più ampia offerta di servizi offerti nel territorio. Essendo un'interfaccia privilegiata tra le persone senza dimora e le istituzioni pubbliche, assolve a questa funzione di



collegamento: cerca di accogliere le richieste d'aiuto e orienta presso i servizi istituzionali e del privato sociale.

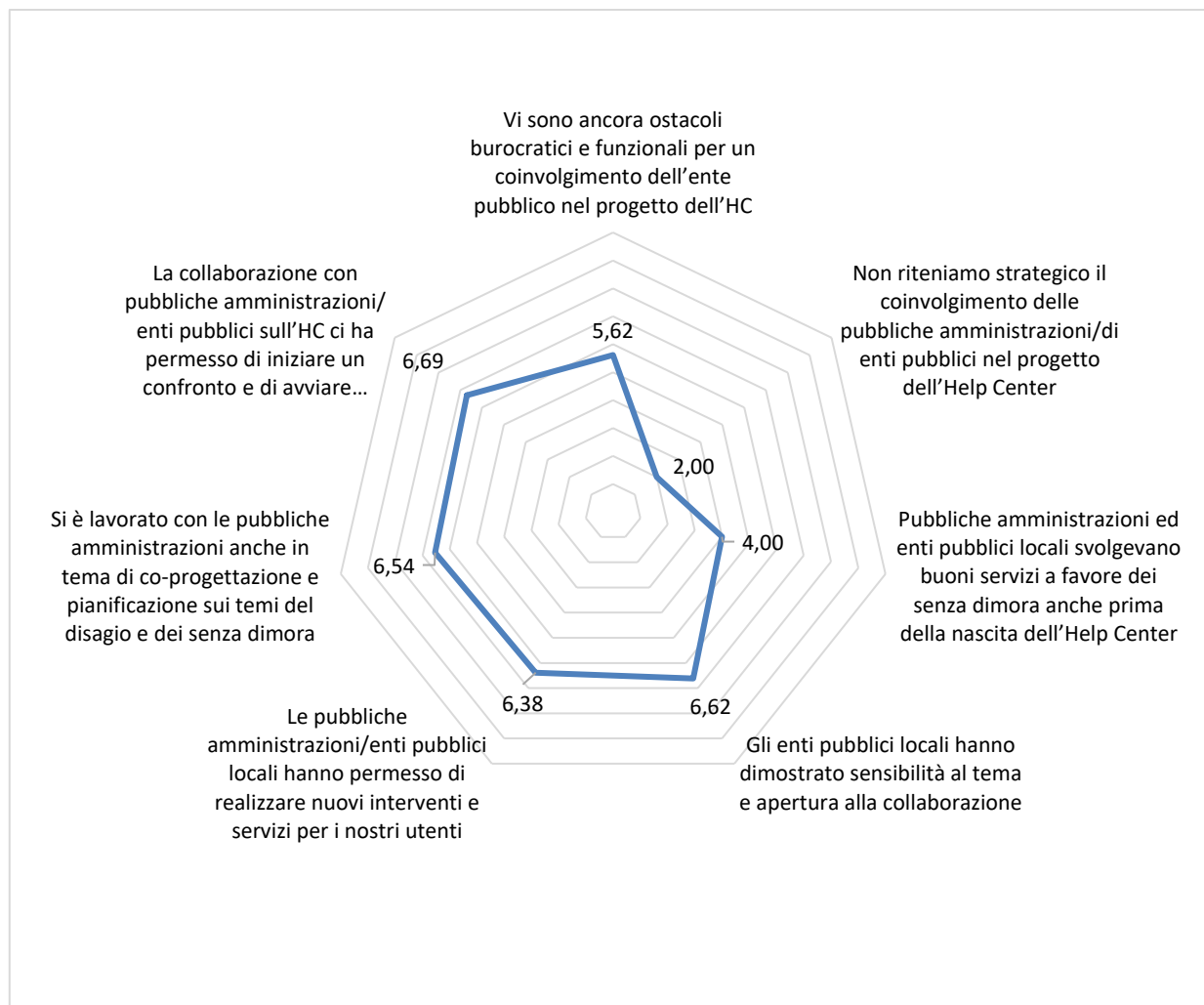
Ma come nascono queste reti? La possibilità per gli Help Center di realizzare tali fondamentali rapporti di rete dipende da numerosi fattori e presenta diverse origini. Innanzitutto, di certo viene influenzata da elementi di contesto (sociali, politici, economici), come già premesso in introduzione al presente capitolo. Più dettagliatamente, è possibile delineare una prima cluster di Help Center in cui il ruolo della pubblica amministrazione è risultato determinante proprio anche nella strutturazione della rete: la presenza di tavoli di lavoro e di co-progettazione tra enti di Terzo Settore promossi dai Comuni sui temi della marginalità, di cabine di regia, di patti di sussidiarietà con i Comuni, la promozione da parte loro di affidamenti ed appalti che richiedessero agli enti di co-progettare azioni, sono gli esempi principali che hanno condotto alla strutturazione di una rete, in fasi iniziali magari più orizzontale e poi, in taluni casi, sempre più allargata ed integrata anche rispetto ad oggetti e funzioni di servizio diverse. È evidente, poi, la presenza di una seconda - anche se non totalmente separata dalla prima - cluster di Help Center in cui le reti sono state il frutto della reputazione e della storia degli enti gestori: territori abituati alla condivisione di obiettivi ed iniziative sociali, enti gestori abituati a lavorare in partnership o in modo condiviso con altri enti di Terzo Settore sui bisogni di stessi beneficiari. Ed infine la cluster, altrettanto interessante, degli Help Center in cui la condivisione e la rete è il frutto di una crescita progressiva, dell'aver imparato la rilevanza della co-progettazione e dell'azione integrata tra enti a favore delle persone fragili. L'analisi non si può dire assoluta, ma presenta anche casi in cui è più difficile operare in modo integrato con attori diversi o in cui, comunque, l'azione di rete si concentra su quegli attori più sensibili e vicini, trovando ostacoli - anche semplicemente di natura relazionale, se non di natura competitiva - nella realizzazione di riflessioni strategiche congiunte con alcuni soggetti del territorio.

Dati e riflessioni qualitative rendono comunque evidente come l'integrazione degli Help Center nelle politiche territoriali ed il loro riconoscimento da parte delle pubbliche amministrazioni sia un elemento cruciale e rappresentino una forte criticità al perseguimento degli obiettivi sociali e alla realizzazione di impatti, laddove le relazioni con l'ente pubblico si fanno più difficoltose: in un paio di casi incidendo fortemente sulle possibilità di scelta operativa da parte degli enti gestori; in un caso rendendosi del tutto estranee alla presenza e agli obiettivi dell'Help Center.

Le relazioni con il pubblico sono state approfondite anche all'interno della rilevazione quantitativa (figura 19), affrontando in primo luogo l'analisi delle relazioni con le pubbliche amministrazioni. Le valutazioni espresse dagli enti gestori degli Help Center confermano la presenza di rapporti eterogenei, talvolta controversi e molto legati alle singole dinamiche territoriali. Nel complesso, gli enti pubblici locali hanno dimostrato sufficiente sensibilità al tema e apertura alla collaborazione (6.6/10) e permesso la realizzazione di nuovi interventi e servizi per gli utenti degli Help Center (6.38/10), anche in considerazione del fatto che pubbliche amministrazioni ed enti pubblici locali svolgevano in pochi casi servizi efficienti a favore delle persone senza dimora prima della nascita dell'Help Center (4/10). Se nella maggior parte dei casi gli Help Center lamentano ancora la presenza di ostacoli burocratici e funzionali per un coinvolgimento dell'ente pubblico nei propri progetti, ritengono comunque che si tratti di un elemento strategico per un rafforzamento degli esiti e delle ricadute sui beneficiari delle azioni. Significativo è comunque il fatto che il 73% degli Help Center ha lavorato con le pubbliche amministrazioni anche per la co-progettazione e pianificazione sui temi del disagio (6.54/10). Questa relazione ha generato impatti istituzionali, tanto che in molti casi la collaborazione ha permesso di iniziare un confronto e di avviare progetti anche su tematiche e azioni non correlate all'Help Center (6.69/10).



FIGURA 19. RAPPORTI CON LE PUBBLICHE AMMINISTRAZIONI



La relazione degli Help Center con le pubbliche amministrazioni, tuttavia, non è solo di effetto del pubblico sulla strutturazione delle azioni degli Help Center. È indubbio che i dati relativi agli interventi realizzati e ai beneficiari illustrano le ricadute delle azioni degli Help Center sulle politiche locali e in risposta a bisogni che le ispirano. Una conferma a questo ruolo e alla rilevanza anche qualitativa delle azioni arriva dagli stakeholder intervistati. Essi concordano nell'identificare innanzitutto una riduzione degli accessi alle strutture pubbliche, che significano miglioramenti di gestione e risparmio economico per la pubblica amministrazione, tanto più se si riduce l'accesso improprio ai servizi. Questa riduzione è generata da più azioni messe in campo, tra cui l'assidua attività di prevenzione svolta dagli Help Center e l'assorbimento di parte della domanda attraverso servizi paralleli (es. ambulatori), riducendo di conseguenza la pressione sui servizi pubblici tradizionali. L'orientamento costante e funzionale, poi, fa sì che servizi e strutture esistenti siano effettivamente utilizzati e che quindi la spesa pubblica si traduca in effettivi benefici per la collettività (es. servizio docce); inoltre l'integrazione operativa e gestionale tra pubblica amministrazione e privato sociale riduce lo spreco di risorse e efficientia il processo.



CONCLUSIONI

La valutazione dell'impatto sociale degli Help Center di stazione, presentata in queste pagine e realizzata grazie alla collaborazione e attenta partecipazione alla raccolta dati da parte degli enti gestori, permette di avanzare alcune conclusioni sull'efficienza e l'efficacia delle azioni promosse, su ricadute e cambiamenti attivati, anche in un tentativo di clusterizzazione o identificazione di tipologie di enti e di buone pratiche replicabili.

A necessaria generale premessa delle analisi conclusive che seguiranno è tuttavia importante considerare un tratto distintivo di tutti gli Help Center ed elemento di grande influenza sulla valutazione dell'impatto sociale di queste organizzazioni: gli Help Center non hanno un confine di azione, ma si presentano più come **uno snodo per la co-progettazione di azioni a favore di persone senza dimora ed altre fragilità sociali**. Questa affermazione deriva da una serie di considerazioni ed implica conseguenti chiavi di lettura. Innanzitutto, le risorse a disposizione dell'azione degli Help Center risultano complesse: se i beni immobili messi a disposizione da Ferrovie dello Stato Italiane rappresentano l'importante risorsa che ha dato avvio concreto alla strutturazione (della quasi totalità) degli Help Center, l'azione poi si dirama in altri luoghi, all'interno delle strutture di enti gestori e partner, di servizi pubblici in rete, fino a servizi esterni promossi in filiera e ad integrazione delle azioni core degli Help Center. Al pari, anche dal punto di vista delle risorse finanziarie, le azioni degli Help Center ricevono in modo molto diffuso il riconoscimento da parte delle pubbliche amministrazioni, portando risorse di fonte pubblica attraverso affidamenti ed appalti, ovvero attraverso stanziamenti di budget pubblico più estesi e dai confini ancora meno nitidi in quei centri a gestione o con forte integrazione con le pubbliche amministrazioni locali. A tali risorse si sommano quelle degli enti gestori del privato sociale, dirette ed indirette, non sempre destinate appunto ad un centro di costo specifico per l'Help Center, ma parte di una progettazione ampia di azione e di presa in carico della persona; e si aggiungono ulteriormente gli impegni (umani ed economici) degli enti partner e degli altri attori coinvolti negli obiettivi sociali dell'Help Center. Anche sotto il profilo dei risultati, dei servizi e delle azioni praticate, di certo ve ne sono alcuni specificamente identificati come interventi propri dell'Help Center, poiché realizzati nei suoi spazi o in luoghi pubblici, ma da proprio personale. Esistono anche una serie di azioni interconnesse, che garantiscono una presa in carico più completa e articolata della persona e che, sebbene possano essere, almeno in alcuni casi, poste al di fuori dell'azione dell'Help Center, vanno ad agire sul benessere della persona in modo integrato ed inscindibile, divenendo un indotto dell'attività del centro, che è anche sotto questo profilo snodo per l'avvio di una presa in carico e la generazione di un impatto maggiore per la persona. Su questi elementi di sviluppo (economico e produttivo) giocano un ruolo fortissimo, come ampiamente osservato, la tipologia e l'estensione della rete, interna ed esterna, formalizzata ed informale. Le possibilità di collaborazione con gli altri enti di Terzo Settore influenzano la possibilità di agire non solo nella risposta ai bisogni primari delle persone senza dimora e delle altre categorie di beneficiari con fragilità sociali, ma di creare dei percorsi di inclusione sociale e talvolta occupazionale più completi. Il grado di coinvolgimento della pubblica amministrazione viene a legittimare le azioni e a promuovere la co-progettazione attorno ai servizi, insieme a vari soggetti pubblici e privati del territorio. Da qui, la visione complessa della realtà degli Help Center, che da produttori di servizi a favore delle persone in condizione di grave marginalità orbitanti nelle stazioni si presentano in realtà come luoghi di possibile azione coordinata di molti soggetti e di generazione di processi che possono portare, laddove funzionanti e in una prospettiva di medio-lungo periodo, a impatti sociali maggiori.



Ciò premesso e sintetizzato, la valutazione conduce in primo luogo ad osservazioni sull'**efficienza** dell'azione. La lettura dei dati strettamente quantitativi porta ad osservare in modo interessante che, nonostante l'eterogenea dimensione degli Help Center in termini di budget gestito, le risorse economiche non risultano correlate alla tipologia di ente gestore (che potrebbe presumere una diversa capacità imprenditoriale o investimento di risorse proprie) e non vi è una correlazione nemmeno con le risorse umane impiegate nell'Help Center, poiché si ritrovano organizzazioni con bassi budget dichiarati, ma diverso (e talvolta anche numericamente consistente) mix di risorse umane dipendenti e volontarie coinvolto nell'azione, a far presumere quindi che non sempre il personale proprio è incluso nel computo del budget di realizzazione di servizio, ma va ad integrare la funzione sociale dell'Help Center con funzioni di servizio proprie e economicamente rendicontate nella attività dell'ente gestore, in un processo integrato molto forte. La gestione dell'Help Center o il forte coinvolgimento degli enti di Terzo Settore rappresenta di certo un fattore rilevante per la conduzione efficiente delle azioni, grazie alla capacità che essi hanno di intercettare risorse volontarie e donazioni, garantendo l'erogazione diretta di servizi aggiuntivi gratuiti. Come già ripetutamente osservato, lo sviluppo di servizi aggiuntivi ed integrati è comunque garantito dal coinvolgimento di enti partner, ma contribuiscono a questo sviluppo anche fattori come la dimensione degli spazi dell'Help Center (in taluni casi troppo ridotta per consentire lo sviluppo di azioni e servizi plurali) e la vicinanza alla stazione (considerata il luogo eccellente per l'intercettazione delle persone e la mappatura dei bisogni). Solo rispetto alla componente dell'eterogeneità e complessità dei servizi offerti si trova, comunque, una certa correlazione con il budget annuo di struttura: più nello specifico, al crescere del budget di Help Center, l'azione si sposta da una prevalenza di soggetti beneficiari di interventi di strada e sui bisogni primari a soggetti beneficiari di azioni di assistenza e accoglienza complesse, permettendo in più casi o includendo più frequentemente nelle azioni dirette dell'Help Center una presa in carico ed un accompagnamento più completi.

L'**efficacia**, intesa come perseguimento degli obiettivi e analisi della qualità delle azioni, risulta complessivamente elevata, come dimostrano anche le percezioni di soddisfazione degli utenti partecipanti all'indagine, nonché le valutazioni effettuate dagli stakeholder istituzionali intervistati. I punti di forza dell'azione, rilevati soprattutto in sede di interviste istituzionali e di focus group con gli enti gestori, sono riconosciuti nella capacità di monitorare con attenzione la domanda complessiva ed i bisogni individuali, sulla cui base studiare un'offerta e risposte flessibili, utilizzando procedure più snelle, sia in sede di accesso alle strutture e ai servizi, che nella presa in carico più completa, garantendo una risposta immediata, andando incontro alle esigenze degli utenti, spesso senza aspettare che siano essi a rivolgersi al servizio. Di certo, l'integrazione dell'Help Center nel territorio dal punto di vista della sua azione storica o della conoscenza maturata dagli stakeholder e dei soggetti attivi localmente su linee di intervento simili, porta anche ad avere uno sguardo aperto sulla città, agevolando sempre più l'intercettazione di persone e bisogni e ampliando la propria funzione sociale quantitativamente e qualitativamente. La progressiva crescita degli Help Center (interna ed in rete) è ulteriormente fattore centrale della creazione di un flusso di intervento che permette di seguire meglio le persone, identificandone e valorizzandone tratti, opportunità e possibili reinserimenti sociali e lavorativi.

Gli elementi di efficacia dell'intervento e dei processi che caratterizzano la realizzazione delle azioni sono esplicativi della capacità degli Help Center di generare **impatti sociali**. La dimensione di impatto prevalente è quella sui beneficiari diretti dei servizi ed i dati raccolti mettono in luce come il principale cambiamento generato dagli Help Center su persone senza dimora e/o con gravi marginalità (a parte quello sul miglioramento della salute, garantito fin dall'erogazione di servizi base e di interventi di urgenza) sia la ripresa di una propria dignità ed identità. Elementi che portano ad un miglioramento dello



stato psicologico, delle prospettive di vita, della volontà di reinserimento nella società e spesso anche di avvicinamento al mercato del lavoro. Solo in una limitata percentuale dei casi analizzati, invece, per lo più comunque persone entrate in contatto con le strutture da non più di tre anni, le azioni degli Help Center hanno portato a cambiamenti economici ed occupazionali di lungo periodo, facendo emergere come sia solo il tempo e la forte integrazione con gli altri servizi del territorio a garantire la migliore ricaduta sociale possibile. Gli impatti sociali prodotti sono tuttavia di genere diverso: in primo luogo sull'ecosistema locale, data la strutturata rete dei soggetti coinvolti attorno all'Help Center e diversamente attivati sulle azioni complementari; in secondo luogo, ricadute sul territorio e sulla collettività, spesso non percepite in modo diretto dalla popolazione come miglioramenti nel contesto locale e nella qualità di vita dei territori, ma generate in modo indiretto dalla riduzione di rischi nell'ambito sanitario e della sicurezza, ovvero spostate sul livello di una migliore integrazione nei territori, grazie alla realizzazione di interventi per la loro sensibilizzazione. Infine, si evidenziano ricadute istituzionali, considerando che, soprattutto nei territori in cui si rileva o si rilevava inizialmente una minore sensibilità delle politiche locali e delle pubbliche amministrazioni al tema, gli Help Center rivestono una rilevante funzione anche di advocacy e che comunque, a tutti i livelli, quali osservatori privilegiati dei bisogni, essi investono nella condivisione di conoscenze con le pubbliche amministrazioni e nella progettazione di risposte, da realizzarsi ove possibile insieme alle istituzioni.

Elementi di successo e di stabilità, percepiti anche dagli Help Center, che riconoscono nelle azioni praticate molti punti di forza e obiettivi raggiunti. Elementi influenzati sicuramente - come osservato in queste pagine - dal contesto, in particolare circa l'apertura ed attenzione riservata dalle pubbliche amministrazioni alle azioni dell'Help Center. Le pratiche più positive analizzate negli Help Center pongono in luce come le relazioni con le pubbliche amministrazioni possano offrire un concreto volano alla costruzione di rapporti di rete, all'intercettazione di risorse interne o di processi di esternalizzazione di potenziali funzioni dei centri su enti pubblici e servizi pubblici e privati in rete. Si tende ad osservare, inoltre, che più le relazioni diventano integrate e le conoscenze si sviluppano, più il rapporto con le pubbliche amministrazioni muta dalle modalità di affidamento dei servizi a quelle della co-progettazione. Un'azione che non deve essere affidata, tuttavia, esclusivamente ai singoli Help Center, ma che può trovare nella rete ONDS e nella sua capacità comunicativa e di sensibilizzazione pubblica un ulteriore strumento per rafforzare la visibilità di un fenomeno ad alta rilevanza sociale, ad alto impatto sociale.



Rapporto di valutazione Euricse
Ottobre 2022

