

Padova, 2 luglio 2020

### **TERZO SETTORE, GRAVE MARGINALITÀ E COVID-19**

Ricerca del Dipartimento di Psicologia dello Sviluppo e della Socializzazione  
dell'Università di Padova

“Terzo settore, grave marginalità e Covid-19” è il titolo del **report della ricerca condotta da Marta Gaboardi, Roberta Cosentino, Silvia Demita e Massimo Santinello del Dipartimento di Psicologia dello Sviluppo e della Socializzazione dell'Università di Padova** in condotta in collaborazione con l'Università di San Diego e il No-profit Institute (Deitrick, Tinkler, Strawser, e Young, 2020) L'indagine si è concentrata su come le organizzazioni che lavorano con la grave marginalità a Padova hanno vissuto l'emergenza sanitaria per Covid-19.

L'obiettivo dell'indagine è stato quello di capire come le organizzazioni del Terzo Settore hanno affrontato l'emergenza sanitaria per Covid-19. In particolare,



*Massimo Santinello*

per quelle associazioni che si confrontano con persone già in situazione di grave marginalità. In una circostanza così estrema come quella della quarantena, come hanno modificato i loro servizi, quali sono stati i principali ostacoli e quali sono i bisogni necessari per affrontare questo periodo di crisi?

Le domande del questionario vertevano su tre aree: i cambiamenti legati alla situazione di emergenza; le difficoltà degli enti e dei professionisti; le esigenze per il futuro.

#### I risultati

Emerge che nella riorganizzazione dell'erogazione dei servizi nonostante si riescano a mantenere i servizi attivi, si teme per le persone in stato di marginalità, ad esempio le persone senza dimora, le famiglie in stato di povertà, chi fa uso di sostanze, i minori. Ma anche per le persone immigrate e i detentori di protezione internazionale esclusi o usciti dal

sistema Sprar. A essere maggiormente esclusi potrebbero essere anche coloro privi di dispositivi con connessione internet, impossibilitati nell'usufruire dei servizi online o nel rivolgersi agli enti competenti.

I cambiamenti avvenuti comportano varie difficoltà per gli operatori, tra queste quelle legate al lavoro da remoto. Il carico di lavoro è stato ridistribuito, limitando gli spostamenti sul territorio. In alcuni casi questo ha comportato sovraccarico su coloro che meglio riescono a gestire le nuove modalità di lavoro telematico. Le nuove modalità di lavoro implicano ulteriori sfide sul piano comunicativo, a diversi livelli: in riferimento alla comunicazione con gli utenti, all'interno dei servizi e tra i servizi (nell'implementazione di una rete per il coordinamento degli aiuti) ma anche alla comunicazione con la società.

Gli enti riferiscono di star affrontando problematiche di tipo economico, soprattutto legate alla mancanza di budget e finanziamenti per il proseguimento delle attività, riferendo difficoltà nel “reperire i fondi necessari per far fronte all'avanzare di nuove povertà”. Le problematiche e sfide legate all'attuale crisi sanitaria, hanno fatto emergere un bisogno di sicurezza del personale, sia sul piano della salute che sul piano del lavoro e del futuro.

I ricercatori hanno infine chiesto agli enti in cosa l'Amministrazione locale o altre istituzioni con cui lavorano potrebbero aiutarli. È emersa la richiesta di supporto tecnologico (13 enti, 68%); di rivalutare le strategie di raccolta fondi (12 enti, 63%); il condividere i dati in tempo reale sulle esigenze con finanziatori e politici (11 enti, 58%). Guardando all'importanza attribuita, però, in una scala da 1 a 5, gli elementi più selezionati al primo posto sono stati: il condividere i dati in tempo reale sulle esigenze con finanziatori e politici e l'arruolamento e gestione dei volontari.



# Terzo settore, grave marginalità e Covid-19

Marta Gaboardi, Roberta Cosentino, Silvia Demita e Massimo Santinello

Indagine su come le organizzazioni che lavorano con la grave marginalità a Padova hanno vissuto l'emergenza sanitaria per Covid-19

## La ricerca

L'obiettivo di questa indagine è quello di capire come le organizzazioni del Terzo Settore hanno affrontato l'emergenza sanitaria per Covid-19. In particolare, per quelle associazioni che si confrontano con persone già in situazione di grave marginalità.

In una circostanza così estrema come quella della quarantena, come hanno modificato i loro servizi, quali sono stati i principali ostacoli e quali sono i bisogni necessari per affrontare questo periodo di crisi?

La ricerca è stata condotta in collaborazione con l'Università di San Diego e il No-profit Institute (Deitrick, Tinkler, Strawser, e Young, 2020) e per coerenza è stato utilizzato un questionario messo a punto dall'Università di San Diego nel forum di scambio di ricerche sul Terzo Settore "International Society for Third-Sector Research (ISTR)"<sup>1</sup>.

Le organizzazioni sono state contattate durante aprile-maggio 2020 coinvolgendo gli enti del Terzo Settore (pubblici e privati) che lavorano con la grave marginalità a Padova.

Il questionario è stato condiviso con tutti gli enti partecipanti al Tavolo Povertà del Centro Servizi Volontariato di Padova e al Tavolo Inclusione del Comune di Padova.

Su un totale di circa 35 enti, all'indagine hanno partecipato 24 enti, di cui 19 hanno completato tutto il questionario. Le risposte sono state fornite da chi aveva un ruolo di coordinamento all'interno del servizio.

In particolare, hanno partecipato: 11 associazioni (di cui 2 di volontariato), 3 cooperative, 2 enti religiosi, 2 enti pubblici e 1 fondazione.

Le domande del questionario vertevano su tre aree: i cambiamenti legati alla situazione di emergenza; le difficoltà degli enti e dei professionisti; le esigenze per il futuro.

---

<sup>1</sup> Per info: [www.istr.org](http://www.istr.org)

### Cambiamenti nei servizi legati alla situazione di emergenza

In risposta all'emergenza Covid-19, gli enti si sono ritrovati a dover affrontare numerose sfide, apportando cambiamenti sostanziali nelle modalità di lavoro e nell'erogazione dei servizi. Tali trasformazioni hanno fatto emergere una serie di bisogni, probabilmente in parte già esistenti e altri relativi alle circostanze specifiche.

Alla domanda "Attualmente, durante la pandemia Covid-19, in che misura state fornendo i vostri normali servizi?" metà dei partecipanti ha dichiarato di aver aumentato i servizi rispetto al solito mentre l'altra metà ha riferito di fornire servizi in misura ridotta rispetto al previsto.

Abbiamo chiesto ai partecipanti di descriverci come sono cambiati i servizi da loro forniti durante il lockdown.

Attività che in origine erano svolte in presenza, si sono trasformate in attività da remoto, come ad esempio i servizi di progettazione e coordinamento, implementando l'utilizzo di videochiamate, chiamate ed email.

*"Attualmente stiamo svolgendo attività esclusivamente da remoto e mediante comunicazioni via email e via social"*

*"Raramente abbiamo svolto colloqui via skype o videochiamata. Le caratteristiche degli utenti del nostro servizio restringono molto questa possibilità"*

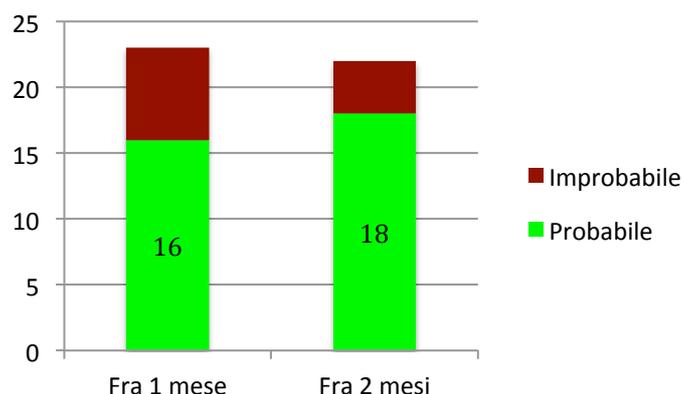
Alcuni servizi hanno introdotto il sistema dei colloqui online, mentre altri spiegano di non aver utilizzato questo strumento per la tipologia di utenza, che era difficile da raggiungere tramite strumenti tecnologici.

Altre ancora sono state riconvertite in servizi di Pronto Spesa, Pronto Farmaco, prestazioni ambulatoriali urgenti, assistenza telefonica e supporto psicologico, dato l'aumento di richieste viveri e aiuto psicologico.

*"Si è resa necessaria una maggior presenza, seppur a distanza, per informare e rassicurare i nostri beneficiari sulla situazione. Inoltre, l'attività è aumentata dalla necessità di dover fornire un servizio di spesa a domicilio per i nostri beneficiari che non hanno accesso a risorse per il cibo"*

Molti servizi dichiarano di aver modificato gli orari di apertura del loro servizio. Alcuni hanno introdotto gli accessi a turni, rispettando le misure di sicurezza all'interno delle sedi fisiche. I servizi di accoglienza diurna e notturna hanno aumentato il numero di utenti a cui erogare il servizio.

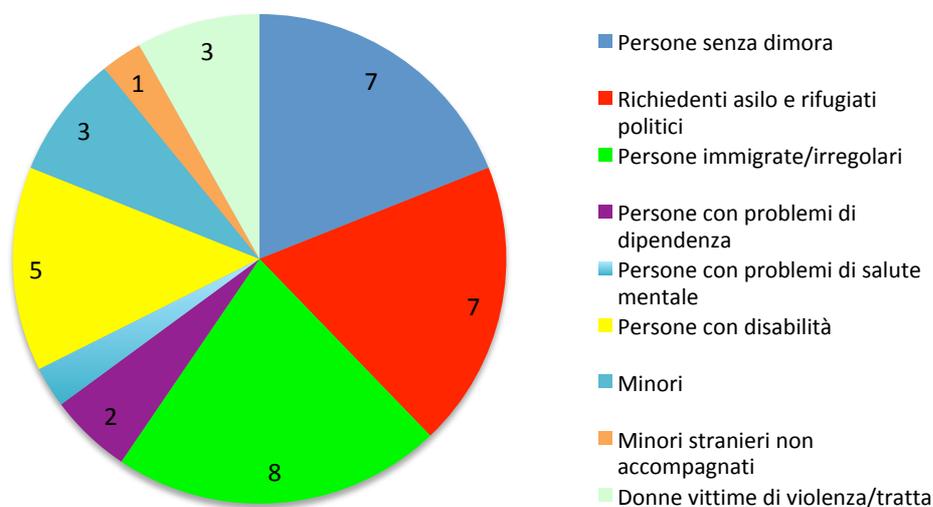
Abbiamo chiesto di stimare anche quanto il loro ente fosse in grado di fornire servizi completi agli utenti a distanza di 1 mese (giugno 2020) e di 2 mesi (luglio 2020). In Figura 1, vengono riportate le percentuali di risposte affermative "è probabile che li garantiremo" nei due tempi previsti.



**Figura 1:** Quant'è probabile che il vostro ente sia in grado di fornire servizi completi ai vostri utenti nel prossimo mese/nei prossimi due mesi?

Abbiamo chiesto ai partecipanti di indicarci il loro target di utenti e quali siano le persone che potrebbero essere più trascurate durante il periodo di emergenza sanitaria.

Gli enti coinvolti dichiarano di lavorare con diversi target. Come illustrato in Figura 2, il target principale degli enti coinvolti sono persone senza dimora, persone immigrate e richiedenti asilo.

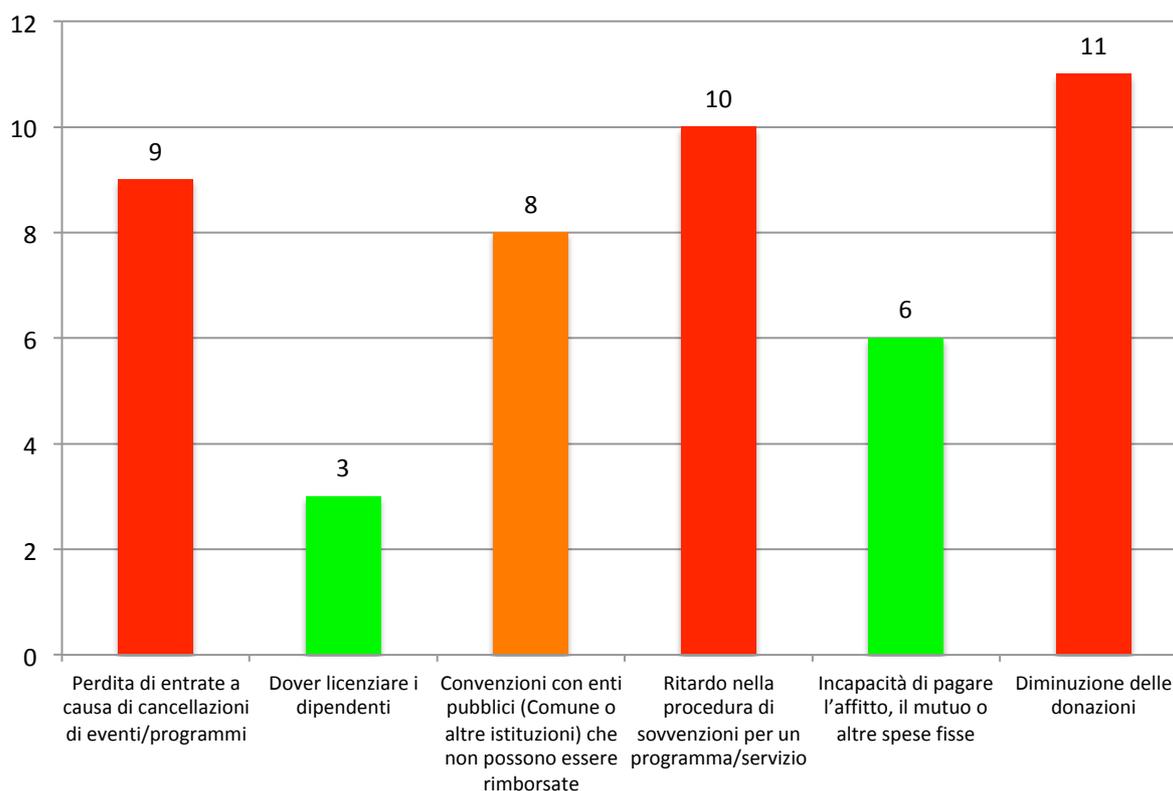


**Figura 2:** Target dei servizi

Nella riorganizzazione dell'erogazione dei servizi, infatti, nonostante si riesca a mantenere i servizi attivi, si teme per le persone in stato di marginalità, ad esempio le persone senza dimora, le famiglie in stato di povertà, chi fa uso di sostanze, i minori. Ma anche per le persone immigrate e i detentori di protezione internazionale esclusi o usciti dal sistema Sprar. A essere maggiormente esclusi potrebbero essere anche coloro privi di dispositivi con connessione internet, impossibilitati nell'usufruire dei servizi online o nel rivolgersi agli enti competenti.

### Le difficoltà degli enti e dei professionisti

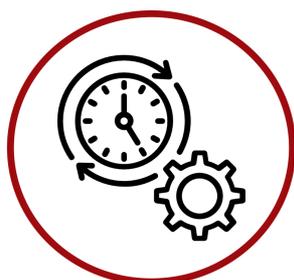
Abbiamo chiesto ai partecipanti di indicare quanto fossero preoccupati per alcuni fattori riguardanti il lavorare nel Terzo Settore nel periodo di emergenza sanitaria. In Figura 3 viene presentato il numero di enti che hanno segnalato preoccupazione per i diversi aspetti elencati.



**Figura 3:** Grado di preoccupazione per fattori che incidono sul lavoro degli enti

Come si può vedere dalla Figura 3 alcuni elementi rappresentano maggiore fonte di preoccupazione: la diminuzione delle donazioni, la preoccupazione per ritardi nella procedura di sovvenzioni per un programma/servizio e la perdita di entrate a causa di cancellazioni di eventi/programmi. Inoltre, alcuni partecipanti hanno segnalato ulteriori fattori di preoccupazione, come l'accesso ai DPI e l'approvvigionamento di materiale, l'annullamento di bandi locali, la mancanza di cofinanziamento, la difficoltà ad onorare gli impegni e gli spostamenti in Europa.

Abbiamo chiesto poi ai partecipanti di indicarci quali fossero le principali sfide/preoccupazioni che hanno affrontato gli enti stessi, la direzione e i professionisti durante l'emergenza sanitaria. Le risposte possono essere raccolte in quattro grandi categorie: il sovraccarico lavorativo, la comunicazione, le risorse economiche e le esigenze di salute.



#### **Sovraccarico lavorativo**

Eccessivo carico di lavoro, difficoltà di gestione della modalità smart working



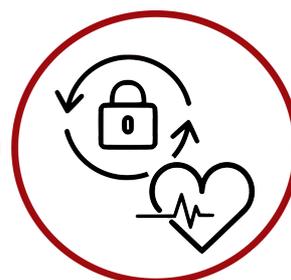
#### **Comunicazione**

Problemi di comunicazione con i beneficiari, ma anche all'interno dei servizi e tra i servizi



#### **Risorse economiche**

Mancanza di budget e finanziamenti



#### **Sicurezza: salute e futuro lavorativo**

Emerge il bisogno di sicurezza del personale, sul piano della salute e del futuro lavorativo

### **Sovraccarico**

I cambiamenti avvenuti comportano varie difficoltà per gli operatori, tra queste quelle legate al lavoro da remoto. Il carico di lavoro è stato ridistribuito, limitando gli spostamenti sul territorio. In alcuni casi questo ha comportato sovraccarico su coloro che meglio riescono a gestire le nuove modalità di lavoro telematico.

*“Sfruttando le singole capacità e risorse specifiche di alcuni volontari a favore di tutti”*

È possibile che tali difficoltà rispecchino una situazione preesistente che vedeva già una squilibrata distribuzione delle responsabilità. Di conseguenza, chi già era investito di maggiori oneri se n'è fatto ancora più carico durante l'emergenza. Tali problematiche potrebbero avere origine da una carente o imprecisa distribuzione dei ruoli e dei compiti oppure da una mancanza di formazione specifica sull'uso di tecnologie o sulla gestione delle emergenze.

### **Comunicazione**

Le nuove modalità di lavoro implicano ulteriori sfide sul piano comunicativo, a diversi livelli: in riferimento alla comunicazione con gli utenti, all'interno dei servizi e tra i servizi (nell'implementazione di una rete per il coordinamento degli aiuti) ma anche alla comunicazione con la società.

La difficile comunicazione si estende, inoltre, alle istituzioni e agli organi decisionali che, in questo momento, sembra che non riescano a fornire risposte concrete.

*“Mantenere alta l'attenzione sulle tematiche che impegnano l'associazione e la capacità di far emergere le implicazioni e l'impatto sociale della situazione di emergenza sulle persone più a rischio e deboli (non solo per ragioni sanitarie)”.*

Le piattaforme online diventano uno strumento fondamentale nel mantenere i rapporti con l'utenza e i beneficiari dei servizi erogati, ad esempio alcuni enti cercano di mantenere il contatto attraverso i social network.

*“Stiamo incontrando nuovi volontari legati a 'Per Padova noi ci siamo': per loro avvertiamo l'esigenza che la 'cittadinanza partecipativa' iniziata dal sentimento di fare del bene possa trovare in noi come in altre associazioni motivazioni specifiche ed educative per la persona”.*

Le tecnologie vengono sfruttate anche per implementare la formazione a distanza e per comunicare con la società, per incrementare il numero dei volontari coinvolgendo la cittadinanza, ma anche cercando di ottenere l'attenzione dei mass media su questi temi.

### **Risorse economiche**

Gli enti riferiscono di star affrontando problematiche di tipo economico, soprattutto legate alla mancanza di budget e finanziamenti per il proseguimento delle attività, riferendo difficoltà nel *“reperire i fondi necessari per far fronte all'avanzare di nuove povertà”*.

Alcuni enti, data la riduzione dell'attività, si impegnano nel *“trovare soluzioni alla mancanza di entrate per i servizi sospesi”*; altri soffrono la mancanza di liquidità che non permette di *“affrontare i costi economici, la carenza di mezzi e la difficoltà di approvvigionamento dei DPI (Dispositivi di Protezione Individuale)”*.

### **Sicurezza dei professionisti: salute e futuro lavorativo**

Le problematiche e sfide legate all'attuale crisi sanitaria, hanno fatto emergere un bisogno di sicurezza del personale, sia sul piano della salute che sul piano del lavoro e del futuro.

Una delle più diffuse preoccupazioni è il rischio di esposizione al contagio sia degli utenti che dei lavoratori stessi. Talvolta, la paura di essere contagiati riguarda la possibilità che l'utenza non rispetti le misure di sicurezza, altre volte la difficoltà di garantire la sicurezza del proprio servizio.

*“La paura di essere contagiati, la relazione con persone povere non è sicura perché ad esempio moltissimi si presentano in strada a ricevere l'aiuto alimentare senza mascherina e non rispettando la distanza prevista. Questo rende rischiosa l'attività”*

I timori riguardanti la salute, non solo fisica ma anche psicologica, non si limitano al presente ma interessano anche il futuro: *“Ritengo urgente programmare il futuro, che non ha solo carattere sanitario. I problemi di solitudine, di isolamento e di gravi depressioni o altre patologie tengono le persone fragili, sole in una morsa di terrore per quello che verrà o dovranno affrontare”*.

Il futuro appare incerto non solo dal punto di vista della salute ma anche dal punto di vista lavorativo: *“C'è incertezza del futuro e su come cambierà il modo di lavorare e le relazioni sociali”*. In particolare la paura di non poter tornare a lavorare nelle condizioni di lavoro precedenti e di non riuscire a far fronte alla crisi economica attuale che potrebbe mettere a rischio il proprio posto di lavoro: *“Il calo di fatturato e l'aumento dei costi per la situazione, proiettano un risultato molto negativo”*.

### Le esigenze per il futuro

In ottica di prospettive future, abbiamo chiesto agli enti in cosa l'Amministrazione locale o altre istituzioni con cui lavorano potrebbero aiutarli, chiedendo loro di mettere in ordine di priorità le opzioni fornite.

I fattori elencati erano:

- Progettazione del piano finanziario
- Assistenza al nostro consiglio direttivo
- Condividere i dati in tempo reale sulle nostre esigenze con finanziatori e politici
- Supporto tecnologico (ad es. programmi online)
- Gestione delle risorse umane
- Arruolamento e gestione dei volontari
- Formazione specifica per guidarci in questa situazione
- Rivalutare le strategie di raccolta fondi
- Benessere e cura per me e/o i collaboratori

Tra questi, i fattori più selezionati sono stati: il supporto tecnologico (13 enti, 68%); l'importanza di rivalutare le strategie di raccolta fondi (12 enti, 63%); il condividere i dati in tempo reale sulle nostre esigenze con finanziatori e politici (11 enti, 58%).

Guardando all'importanza attribuita, però, in una scala da 1 a 5, gli elementi più selezionati al primo posto sono stati: condividere i dati in tempo reale sulle nostre esigenze con finanziatori e politici e l'arruolamento e gestione dei volontari.

Altri fattori giudicati importanti sono stati: rivalutare le strategie di raccolta fondi, il supporto tecnologico e la formazione specifica in questa situazione.

## Conclusioni

L'emergenza Covid-19 ha messo a dura prova la nostra società e di conseguenza anche enti e associazioni, che si sono ritrovati a dover fronteggiare una situazione inaspettata, spesso sforniti degli strumenti adeguati. Una situazione di emergenza che ha sottolineato la necessità di ripensarsi con una nuova ottica nel presente ma anche nel futuro.

*“È assolutamente urgente  
CREARE IL NUOVO SOCIALE  
per non lasciare solo nessuno.  
Per le emergenze sanitarie o  
sociali occorre attrezzarci per  
tempo”*

Il forte impatto della crisi ha fatto emergere quelli che sono i bisogni e le fragilità delle diverse organizzazioni, in alcuni casi legati al momento storico, in altri casi probabilmente già esistenti in precedenza.

Alcuni enti hanno dovuto aumentare i servizi, di fatto aumentando il sovraccarico lavorativo soprattutto per alcune persone che si sono fatte carico di diverse responsabilità. In relazione a ciò, il trasferimento di alcuni servizi in versione telematica può aver sovraccaricato il personale più competente con la tecnologia. Non tutti i servizi, però, hanno potuto essere in via telematica, soprattutto con fasce di popolazione in grave marginalità per cui l'uso della tecnologia non era possibile. Così che, in questa situazione di emergenza, si è aggravata ancora di più la condizione di marginalità di fasce di popolazione considerate più a rischio, quali persone senza dimora e rifugiati.

L'esigenza di implementare la comunicazione non riguarda solo l'utenza ma anche le relazioni con altri servizi o nel servizio stesso e con la cittadinanza. Essere attrezzati per poter comunicare con altri enti e la cittadinanza su quale siano le esigenze dell'organizzazione, aiuterebbe ad avere sostegno da parte di donatori, finanziatori e volontari. In questo senso, il sostegno tecnologico, l'importanza di rivalutare le strategie di raccolta fondi e il condividere i dati in tempo reale sulle loro esigenze con finanziatori e politici sono stati i fattori più segnalati per affrontare il futuro. Questi fattori sembrano essere i più importanti, insieme con l'arruolamento e gestione dei volontari, in termini di esigenze per il futuro e sono strettamente legati alle risorse, economiche e umane.

Alcuni enti hanno anche riferito l'aumento di richieste di sostegno psicologico e alimentare, difficile da sostenere in un momento così delicato. La crisi, infatti, non è solo di tipo sanitario poiché essa ha avuto un grande impatto sul piano economico.

Le più grandi preoccupazioni di chi ha partecipato all'indagine sono proprio legate alle risorse che sono venute a mancare: la diminuzione delle donazioni, la perdita di entrate per la cancellazione di eventi, il ritardo nelle sovvenzioni. Il tema delle risorse economiche sembra essere preoccupante anche in altri contesti (Deitrick et al., 2020), sia che si parli di donazioni che di sovvenzioni da parte di enti locali e fondazioni.

Questa precarietà economica, unita alla necessità di cambiamento della modalità dei servizi e all'inevitabile emergenza sanitaria, ha fatto nascere un sentimento di insicurezza nei professionisti. Questa insicurezza è data dalla paura di essere contagiati, soprattutto laddove mancano i dispositivi di sicurezza necessari (anche dovuto alle scarse risorse

economiche) o nel momento in cui l'utenza fa fatica a mettere in atto comportamenti preventivi. Non solo, l'insicurezza è anche per il proprio futuro lavorativo: non sapere come potranno essere gestiti i servizi, quali saranno le risorse e quanto durerà la crisi sanitaria, mette a dura prova i professionisti, in balia di quello che avverrà.

Anche nella ricerca condotta a San Diego (Deitrick et al., 2020), emergono fattori ostacolanti molto simili al nostro contesto, quali la tecnologia e il lavoro in smart working, e i bisogni di salute e sicurezza dei professionisti.

Questa crisi sanitaria (e potremmo dire anche economica) ha dato spazio a riflessioni sul futuro che meritano alcune raccomandazioni per chi gestisce i servizi e per chi li finanzia.

Al di là dell'attuale emergenza sanitaria, che ha impattato in diversi settori, per non farsi trovare impreparati ad una nuova ondata o in altre situazioni emergenziali, appare auspicabile attivare le risorse in tre importanti aree: organizzativa, economica, e psico-sociale.

Dal punto di vista organizzativo, chi gestisce i servizi dovrebbe adoperarsi in una costante e sistematica valutazione dei servizi che vada ad analizzare fattori quali la chiarezza dei ruoli, il sistema di comunicazione interna all'ente e il sovraccarico lavorativo. In questo senso, di recente abbiamo sviluppato uno strumento di analisi organizzativa che indaga i fattori che più possono influenzare il lavoro dei professionisti nell'area della grave marginalità: il questionario SER-PRO (Gaboardi, 2019). I leader delle organizzazioni, adottando strumenti di analisi organizzativa, possono identificare punti di forza e debolezza prevenendo situazioni di sovraccarico o di poca chiarezza dei ruoli e di conseguenza adoperarsi per interventi che aiutino ad affrontare eventuali problematiche e limitando così rischi di burnout dei professionisti. In questo senso, prevedere delle strategie di arruolamento e gestione dei volontari che siano efficaci dal punto di vista organizzativo e che definiscano chiaramente il ruolo dei volontari, potrebbe aiutare a equilibrare il carico lavorativo.

Inoltre, è possibile immaginare modalità di formazione continua e di supervisione del personale, con attenzione alla distribuzione delle responsabilità e del carico di lavoro in situazione di emergenze improvvise, pensando a protocolli operativi che riducano la complessità e i rischi nelle decisioni organizzative.

Sempre dal punto di vista organizzativo, sarebbe utile prevedere delle figure che si occupino della comunicazione e della relazione con altri servizi e istituzioni.

È importante, infatti, creare una buona rete di collaborazione tra servizi, utile non solo nell'emergenza ma anche nel lavoro ordinario, così da poter coordinare meglio le forze sul territorio, per un'azione più efficace e d'impatto, raggiungendo anche l'utenza più fragile.

Figure professionali come i facilitatori di rete, social media manager o esperti di fundraising potrebbero dedicarsi esclusivamente alla comunicazione e ai rapporti con l'esterno, esonerando da queste responsabilità gli educatori e operatori, già impegnati nella relazione con l'utenza.

Le nuove tecnologie sono state risorse indispensabili in questo periodo caratterizzato dal distanziamento sociale, hanno infatti permesso la continuità del lavoro dei servizi e una comunicazione su larga scala. Questi mezzi potrebbero essere sfruttati anche in futuro per rendere più agile l'ordinario svolgimento delle attività, ma anche per stabilire e mantenere

contatti con le istituzioni locali. Infatti, l'esigenza di supporto tecnologico è stato il fattore più selezionato nella scelta di ciò che aiuterebbe gli enti per il futuro (13 enti su 19, 68%).

Dal punto di vista economico, fondazioni e enti finanziatori dovrebbero valutare la possibilità di avere fondi straordinari per la gestione delle emergenze, in modo tale che le organizzazioni possano sostenere i servizi attivi ed evitare così di lasciare indietro l'utenza, con il rischio di creare nuove marginalità.

In tal senso si raccomanda di: collaborare con altri finanziatori per creare nuovi fondi e aumentare le donazioni; allentare le restrizioni sugli attuali obblighi di concessione e di contratto; lavorare con gli appaltatori per ridurre i tempi di ritardo nei rimborsi; ridurre al minimo la burocrazia e collegare le organizzazioni no-profit ai servizi esistenti e a supporti che possano rafforzare la capacità organizzativa.

Infine, dal punto di vista psico-sociale, le organizzazioni si sono trovate ad affrontare una maggiore richiesta di sostegno psicologico da parte dell'utenza ma anche stati di insicurezza e timore dei professionisti. Per tale aspetto, si rende necessario pensare a figure professionali, quali psicologi e psicologhe, che possano aiutare i professionisti ad affrontare situazioni di emergenza e vissuti emotivi di ansia, prevenendo rischi di burnout e quindi assenteismo e turnover, tipici sintomi comportamentali dello stress lavorativo.

#### Raccomandazioni per i leader delle organizzazioni:

- Utilizzare strumenti di analisi organizzativa sistematica per cogliere punti di forza e debolezza dell'ente;
- Fornire protocolli operativi che chiariscano ruoli professionali e relativi compiti e responsabilità e modalità di comunicazione interne all'organizzazione;
- Individuare figure professionali che si dedichino esclusivamente alla comunicazione con l'esterno;
- Fornire formazione specifica di gestione delle emergenze e supervisione psicosociale costanti ai professionisti.

#### Raccomandazioni per gli enti finanziatori:

- Prevedere dei fondi straordinari per le emergenze;
- Collaborare con altri finanziatori per creare nuovi fondi e aumentare le donazioni;
- Allentare le restrizioni sugli attuali obblighi di concessione e di contratto;
- Lavorare con gli appaltatori per ridurre i tempi di ritardo nei rimborsi;
- Ridurre al minimo la burocrazia e collegare le organizzazioni no-profit ai servizi esistenti e a supporti che possano rafforzare la capacità organizzativa.

La speranza per il futuro è che questa esperienza stimoli la realizzazione di *“Politiche Sociali innovative e adeguate a sovvenire i nuovi bisogni e le emergenze”* ma anche di imparare a *“Gestire la straordinarietà come se fosse ordinarietà: cioè riuscire a riflettere, programmare, trasformare e monitorare i servizi in un'ottica globale senza rischiare di essere trascinati nell'emergenza”*.

**Ringraziamenti:**

Si ringraziano tutte le organizzazioni che hanno collaborato alla ricerca e i coordinatori del Tavolo Povertà del Centro Servizi di Padova e del Tavolo Inclusione del Comune di Padova per la condivisione della ricerca.

**Referenze:**

Deitrick, L., Tinkler, T., Strawser, C., & Young, E. (2020). Nonprofit response to COVID-19: The immediate impacts of the COVID-19 pandemic on San Diego County nonprofits. San Diego, CA: The Nonprofit Institute, University of San Diego.

Gaboardi M. (2019). Working with people experiencing homelessness. Tesi di dottorato in Scienze Psicologiche, Università di Padova.