

Bilancio Sociale Consolidato 2022

Indice

1. Metodologi	pag.	3
1.1 Modalità di divulgazione	pag.	4
2. Identità dell'organizzazione	pag.	5
2.1 Chi siamo	pag.	5
2.2 La nostra identità	pag.	6
2.3 La nostra storia	pag.	9
3. Gruppo Polis in numeri	pag.	13
3.1 La base sociale	pag.	13
3.2 I lavoratori	pag.	14
3.3 I beneficiari	pag.	15
3.4 Il fatturato	pag.	16
4. Percorsi trasversali di sviluppo del Gruppo	pag.	17
4.1 Percorsi formativi	pag.	17
4.2 Ricambio generazionale e modelli organizzativi	pag.	17
4.3 GP e i giovani	pag.	18
4.4 GP e il volontariato	pag.	19
5. Le aree di intervento di Gruppo Polis	pag.	20
5.1 Le aree di intervento di Polis Nova, Gruppo R, Il Portico cooperative sociali	pag.	20
Area disabilità	pag.	23
Area salute mentale	pag.	26
Area inclusione sociale	pag.	29
Area contrasto alla violenza	pag.	32
Area socio-occupazionale	pag.	35
Area attività produttive finalizzate all'inserimento lavorativo	pag.	37
Area servizi di assistenza primaria	pag.	41
5.2 Le aree di intervento di Sinfonia	pag.	43
6. Obiettivi economico-patrimoniali-finanziari	pag.	44

I. Metodologia

Finalità

Il Bilancio sociale consolidato di Gruppo Polis rappresenta uno **strumento di rendicontazione e di comunicazione attiva verso gli stakeholder**, ed è **un mezzo utile per “fotografare” i periodi trascorsi**, per verificare gli obiettivi precedenti e per porre traguardi sempre più innovativi, per verificare progressivamente gli esiti di impatto sociale prodotti sulla comunità di riferimento.

Lo scopo del Bilancio sociale è quello di render conto di tutte le informazioni che, risultato di azioni e comportamenti responsabili, offrono un valore aggiunto al territorio. Non è pensabile, infatti, che questi esiti siano rappresentati in una rendicontazione esclusivamente economica.

Con il Bilancio sociale intendiamo quindi soddisfare le seguenti funzioni:

- ✓ Rendicontazione delle attività svolte;
- ✓ Comunicazione degli obiettivi, delle strategie, dei dati;
- ✓ Informazione sulla dimensione non solo economica dell'attività.

Il Bilancio sociale è, dunque, un mezzo attraverso il quale il Gruppo comunica le attività trasversali e delle Cooperative ai diversi attori con i quali entra in contatto, tra questi: gli utenti, i lavoratori, i soci, i sostenitori, i partner, le istituzioni, il territorio. Inoltre, è un modo per diffondere i valori e la mission che le Cooperative del Gruppo condividono e perseguono.

Per le singole cooperative di Gruppo Polis, il Bilancio sociale è uno strumento utilizzato fin dalle origini, recepito “ufficialmente” dal Consiglio dei Presidenti in data 8 aprile 2011, e “pronto” a divenire uno strumento obbligatorio nella gestione della nostra realtà.

Negli ultimi anni infatti gli enti del Terzo Settore sono stati soggetti ad un significativo riordino normativo, sintomo di un ambiente composito e in costante evoluzione.

In particolare il Codice del Terzo Settore (D.Lgs 117/2017) è intervenuto nel “riordino e nella revisione organica della disciplina vigente in materia di enti del Terzo Settore” e il Decreto Ministeriale del 4 luglio 2019 ha stabilito le “Linee guida per la redazione del Bilancio sociale per gli enti del Terzo Settore”. Ma in parallelo, con il Decreto Ministeriale del 23 luglio 2019 sono state adottate le “linee guida per la realizzazione dei sistemi di valutazione dell’impatto sociale delle attività svolte dagli enti del Terzo Settore” che mirano a definire l’insieme delle ricadute che l’attività della Cooperativa ha sulla società, sul territorio e su tutti gli stakeholder.

Va precisato che le cooperative sociali, pur essendo assoggettate all’obbligo di redazione e pubblicazione del Bilancio sociale ai sensi dell’art. 9, c. 2, D.Lgs 112/2017, non sono soggette all’obbligo di attestazione di conformità del Bilancio sociale alle linee guida ministeriali, di cui all’art. 10, c. 3, del medesimo decreto.

Principi

- ✓ *Principio di competenza di periodo*: i dati contenuti nel Bilancio si riferiscono allo stato delle Cooperative al 31.12.2022
- ✓ *Principio di veridicità e verificabilità, di neutralità e di attendibilità*: la redazione del Bilancio, soggetta ai sopracitati cambiamenti si conforma allo strumento di raccolta e organizzazioni dati proposto da Confcooperative. È curato nei contenuti dalla Direzione e Presidenza in collaborazione con gli Uffici amministrativi sotto la regia del Centro studi di Gruppo Polis.
- ✓ *Principio di completezza*: i dati contenuti sono il frutto del lavoro di analisi, raccordo e verifica da parte degli Uffici amministrativi e dei lavoratori dei singoli servizi delle Cooperative. Il Bilancio sociale così costruito diventa strumento di dialogo e confronto con gli stakeholder dei nostri servizi.
- ✓ *Principio di comparabilità*: i dati relativi al 2022 sono spesso accompagnati da un confronto con gli anni precedenti. Questo permette di rappresentare anche le principali variazioni vissute dalle nostre organizzazioni.

Contenuti e scelte stilistiche

Per tutte queste ragioni e per la numerosità delle persone coinvolte nel processo di scrittura, ne risulta un documento sicuramente molto denso di informazioni (quantitative e qualitative) in cui non è semplice mantenere alta l'attenzione durante tutta la lettura. Laddove le tabelle garantiscono la completezza delle informazioni richieste per rispondere all'obbligo normativo, l'uso di grafici, schede di sintesi, grassetto su alcune parole o numeri chiave, cerca invece di richiamare l'attenzione e agevolare la lettura rispetto ad alcune informazioni significative.

Infine,

"un linguaggio "neutro sotto il profilo del genere" indica, in termini generali, l'uso di un linguaggio non sessista, inclusivo e rispettoso del genere. La finalità di un linguaggio neutro dal punto di vista del genere è quella di evitare formulazioni che possano essere interpretate come di parte, discriminatorie o degradanti, perché basate sul presupposto implicito che maschi e femmine siano destinati a ruoli sociali diversi. L'uso di un linguaggio equo e inclusivo in termini di genere, inoltre, aiuta a combattere gli stereotipi di genere, promuove il cambiamento sociale e contribuisce al raggiungimento dell'uguaglianza tra donne e uomini"¹.

Gruppo Polis, insieme alle cooperative del Gruppo, sulla spinta della sensibilità condivisa tra molti lavoratori e soci delle Cooperative, ha iniziato un momento di riflessione sull'uso della neutralità di genere nel nostro linguaggio anche istituzionale. È un tema che sentiamo molto vicino e su cui abbiamo avviato con l'area comunicazione Gruppo Polis un breve percorso di approfondimento al fine di condividere una buona prassi che diventi scelta condivisa nelle comunicazioni formali e informali delle Cooperative. Poiché non abbiamo ancora maturato una posizione condivisa, per praticità e per non appesantire ulteriormente la lettura con doppie declinazioni al maschile e al femminile, il Bilancio sociale 2022 si allinea sulla tradizionale convenzione grammaticale che utilizza la forma maschile come genere "neutro". Vi chiediamo di considerarlo come genere il più possibile anche inclusivo.

I.1 Modalità di divulgazione

Presentato in Assemblea di approvazione Bilancio 2022 di Polis Nova, il Bilancio sociale consolidato di Gruppo Polis è diffuso nei seguenti canali:

- ✓ pubblicazione su server accessibile agli utenti del sistema informatico di Gruppo Polis,
- ✓ pubblicazione sul sito web all'indirizzo www.gruppopolis.it/trasparenza,
- ✓ pubblicazione tramite piattaforma dedicata alla redazione del bilancio sociale e messa a disposizione da Federsolidarietà-Confcooperative.

¹ La neutralità di genere nel linguaggio usato al Parlamento europeo, Parlamento Europeo, 2018.

2. Identità dell'organizzazione

2.1 Chi siamo

Polis Nova, Il Portico, Gruppo R e Sinfonia aderiscono al gruppo cooperativo paritetico "Gruppo Polis", costituitosi ai sensi dell'art. 2545 septies del Codice Civile nel 2008, ma avviato informalmente già a partire dai primi anni 2000. La principale finalità del Gruppo è la realizzazione di **sinergie ed economie di scala** e la condivisione di strategie per offrire servizi di filiera alle persone. Gruppo Polis opera infatti secondo un **approccio di rete** negli ambiti educativo, riabilitativo, residenziale e di inserimento lavorativo.



Polis Nova nasce nel 1985 con l'obiettivo di offrire una risposta al bisogno lavorativo e di integrazione sociale di persone in situazione di emarginazione per motivi legati alle proprie condizioni psico-fisiche. Come cooperativa sociale di tipo A la sua *mission* è quella di perseguire il miglioramento globale della qualità della vita di persone con disagio psichiatrico e disabilità mentale. La Cooperativa, inoltre, si relaziona con la comunità locale promuovendo e diffondendo una cultura di integrazione sociale, sensibilizzando la collettività rispetto ai valori della solidarietà e della cooperazione. Polis Nova progetta e gestisce servizi educativo-riabilitativi, di potenziamento delle abilità personali, relazionali e sociali degli utenti che accoglie nelle proprie strutture. I servizi mirano a favorire l'integrazione sociale, l'aumento del livello di autonomia individuale e l'inserimento lavorativo.



Il Portico è una cooperativa sociale di tipo A che offre attività e servizi nell'ambito della disabilità (psichica, fisica e sensoriale), della salute mentale e delle cure primarie. Il Portico prende avvio nel 1994 da una prolungata attività di volontariato e servizio civile a contatto con diverse tipologie di disagio. A quasi 30 anni dalla sua costituzione, Il Portico segue oltre un centinaio di utenti, inseriti nelle diverse strutture residenziali a seconda che necessitino di un percorso terapeutico riabilitativo o di un percorso maggiormente educativo-assistenziale, oppure coinvolti nei laboratori di autonomia e nelle attività per il tempo libero. Si occupa inoltre di supporti individuali domiciliari rivolti a privati cittadini che chiedono per sé o per i propri familiari interventi educativo-riabilitativi specializzati e dei servizi di primaria assistenza con la gestione di centri di Medicina di Gruppo Integrata.



Gruppo R è una cooperativa sociale a scopo plurimo, che ha la finalità istituzionale di "perseguire l'interesse generale della comunità alla promozione umana e all'integrazione sociale dei cittadini attraverso: a) la gestione di servizi socio-sanitari ed educativi; b) lo svolgimento di attività diverse - agricole, industriali, commerciali o di servizi - finalizzate all'inserimento lavorativo di persone svantaggiate". Costituita nel 2001, Gruppo R opera nel territorio padovano offrendo accoglienza residenziale e diurna (anche protetta), percorsi di inserimento sociale e accompagnamento lavorativo a persone che si trovano in uno stato di disagio sociale: senza dimora, persone in condizione di povertà o marginalità, donne in difficoltà o vittime di violenza. Nei propri servizi Gruppo R offre accoglienza, supporto psicologico, opportunità per migliorare le proprie condizioni di vita ed economiche, attraverso percorsi personalizzati per l'inserimento sociale e lavorativo.



Sinfonia è una cooperativa di produzione e lavoro. Costituita nel 2003, è una agenzia di comunicazione e marketing digitale di Padova che parte dalle persone per creare strategie che funzionano. Aiuta aziende, enti e organizzazioni a comunicare e interagire in modo efficace con il proprio pubblico e a raggiungere i propri obiettivi di marketing. Sviluppa strategie realizzando creatività, contenuti, piattaforme e campagne efficaci e coinvolgenti online e offline. Sinfonia è un'azienda creativa, diventata negli anni un'agenzia digitale vista l'intensificarsi dei canali digitali, con l'obiettivo di aiutare le aziende a raggiungere rapidamente ed efficacemente i propri clienti.

2.2 La nostra identità

Vision

Rispondere alle esigenze della persona in condizione di disagio o di svantaggio proponendo soluzioni e servizi specifici, altamente professionali, per i diversi bisogni rilevati. Gruppo Polis vuole migliorare costantemente la qualità della propria offerta, e desidera valutarne la percezione da parte degli utenti, dei clienti, dei lavoratori, dei soci, dei committenti e dei fornitori. Il primo parametro di verifica per valutare il raggiungimento dell'eccellenza è la disponibilità degli stakeholders a raccomandare Gruppo Polis ad altri possibili "clienti", favorendo il passa parola.

Mission

L'obiettivo di Gruppo Polis non è solo quello di offrire risposte ai bisogni diretti di specifiche persone, ma anche di offrire servizi al territorio e a tutte le persone che lo abitano. Diffondere la cultura della solidarietà e dei diritti delle persone fa parte integrante di questa mission, ed in funzione di questo Gruppo Polis ha sempre cercato di realizzare momenti di sensibilizzazione che potessero modificare la percezione delle persone, dell'amministrazione pubblica, dei politici.

Valori, governance e politiche interne di gestione

Per armonizzare e rendere coerente lo stile di azione delle Cooperative del Gruppo, abbiamo predisposto negli anni un corpus di documenti tra loro integrati che fanno sintesi delle connessioni infragruppo. Questi danno indicazioni sia sui valori e principi che guidano lo stile e la qualità delle azioni del Gruppo, sia sulla *governance* e sulle politiche di gestione interne:

- ✓ *Carta dei valori*, valori di riferimento e politiche generali (aggiornato il 26.06.2019)
- ✓ *Manifesto di Gruppo Polis*, scopi imprenditoriali del Gruppo (firmato il 12.02.2019)
- ✓ *Protocollo di intesa*, attività comuni e governance del Gruppo (firmato il 2.02.2019)
- ✓ *Regolamento*, politiche gestionali (firmato il 12.02.2019)
- ✓ *Contratto di Gruppo cooperativo paritetico*, costituzione del gruppo paritetico e utilizzo del marchio comune (ultima revisione 29.11.2022)
- ✓ *Manifesto dell'inserimento lavorativo*, Mission nell'ambito dell'inserimento lavorativo (Dicembre 2019)
- ✓ *Linee di indirizzo e degli obiettivi strategici 2021-2023*, Visione strategica del Gruppo (approvato il 23.11.2020)

Riportiamo *Carta dei Valori* e *Manifesto di Gruppo* come documenti significativi per delineare lo stile della comunità di lavoro di Gruppo Polis e delle connessioni infragruppo.

Carta dei Valori

Il Gruppo, nel perseguimento della mission, orienta il proprio operato con costante riferimento alla Carta dei Valori e della partecipazione democratica, individuando in quelli che seguono i propri valori portanti:



- ✓ **Qualità delle relazioni.** Rendere attivo questo valore significa, per Gruppo Polis, mettere in condizione ogni persona che a vario titolo ne fa parte, di esprimere idee, bisogni, capacità, senza alcuna discriminazione e secondo il principio della reciprocità.
- ✓ **Qualità dell'ambiente.** In accordo tra le diverse tipologie di servizi offerti dal Gruppo Polis, promuovere senso di appartenenza e stile di accoglienza verso chi li frequenta.
- ✓ **Valorizzazione dei talenti.** Conoscere la persona per favorire l'inserimento nell'ambiente più consono alle sue capacità, abilità e potenzialità rispettando la professionalità e le competenze di tutti i soci e lavoratori.



Essere soci della cooperativa significa assumere la responsabilità del suo sviluppo attraverso:

- ✓ **Conoscenza dello strumento giuridico.** Offerta della formazione necessaria alla partecipazione consapevole allo sviluppo delle cooperative.
- ✓ **Conoscenza delle responsabilità che ci si assume partecipando.** Partecipazione alla vita della cooperativa come condizione irrinunciabile per il suo sviluppo e come adesione alle responsabilità imprenditoriali assunte da ciascun socio con la libera adesione.
- ✓ **Disporre tutti delle medesime possibilità – Partecipazione democratica.** Il principio “una testa, un voto”, espresso attraverso la partecipazione della vita della cooperativa, ne governa lo sviluppo.



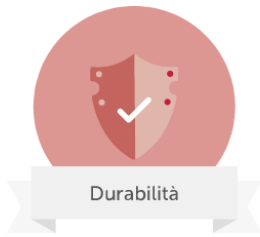
- ✓ **Attenzione all'ambiente (comportamento ecologico e gestione delle risorse ambientali).** Uso consapevole e responsabile delle risorse ambientali di cui disponiamo coerentemente con le possibilità e le situazioni.
- ✓ **Gestione delle risorse della cooperativa e del territorio in modo trasparente e onesto.** Attenzione alla trasparenza ed onestà nell'utilizzo delle risorse a disposizione, in vista dello sviluppo delle cooperative e del territorio in cui esse operano.
- ✓ **Rispetto delle regole fiscali e civili.** Operare nel rispetto della legalità, osservando tutte le norme civili e fiscali cui la cooperativa è soggetta, garantendo una condotta di mercato rispettosa delle regole della concorrenza.
- ✓ **Fedeltà ai principi statutari e alle norme della Legge n. 381/91 e della Legge Regionale del Veneto n. 23/06.** Costruire servizi non fini a sé stessi, ma al benessere della comunità, alla promozione umana e all'integrazione sociale delle persone.



- ✓ **Attenzione ai nuovi bisogni emergenti.** Apertura ai nuovi bisogni che la comunità e il mercato esprimono, e disponibilità a verificare la possibilità di offrire risposte organizzate e funzionali.
- ✓ **Continua tendenza al miglioramento nell'organizzazione.** Ricerca di metodologie e tecnologie efficaci ed efficienti per soddisfare i bisogni delle persone.
- ✓ **Ampliamento delle iniziative imprenditoriali.** Valutazione di tutte le possibili iniziative imprenditoriali economicamente sostenibili volte allo sviluppo dei servizi ed attività di Gruppo Polis.



- ✓ **Stile relazionale improntato alla collaborazione e al sostegno.** Promozione di uno stile collaborativo finalizzato al benessere e alla soddisfazione personale di tutti i portatori di interesse.
- ✓ **Stile relazionale collaborativo nei confronti delle altre cooperative e del contesto esterno.** Azione finalizzata alla costruzione di reti di collaborazione, guidata dai principi di trasparenza e correttezza.
- ✓ **Partecipazione agli organi di rappresentanza con la disponibilità ad assumere cariche.** Assunzione di responsabilità all'interno delle organizzazioni di appartenenza finalizzata allo sviluppo e al cambiamento.
- ✓ **Disponibilità a creare sinergie e profitti con altre strutture e realtà.** Apertura alla collaborazione con le realtà del territorio e disponibilità a creare sinergie sul fronte dei servizi e delle attività imprenditoriali.
- ✓ **Promozione della cultura della cooperazione.** Formazione interna e sensibilizzazione esterna alla conoscenza dei principi e dei valori della cooperazione.



Attuare tutti i comportamenti necessari per operare le scelte opportune affinché siano garantiti nel tempo le attività e lo sviluppo della Cooperativa.

In particolare:

- ✓ definire ed attuare strategie di sviluppo delle Cooperative, dei servizi e delle attività compatibilmente con le evoluzioni del contesto economico e sociale locale e nazionale.
- ✓ definire e mettere in atto scelte gestionali e organizzative per affrontare gli sviluppi del mercato ed i condizionamenti economici del contesto.
- ✓ definendo ruoli e competenze di ciascun socio e lavoratore all'interno dell'organizzazione.

Il Manifesto del Gruppo

Gruppo Polis è un insieme di cooperative nate attraverso processi di spin-off successivi, a partire dalla prima esperienza di cooperazione sociale avviata con Polis Nova nel 1985.

Tutte le aderenti si riconoscono nei Principi cooperativi universali e in una Carta dei Valori che identifica come fondanti la Centralità della Persona, la Partecipazione, la Responsabilità, l'Innovazione, la Cooperazione e la Durabilità. Sono questi dunque i tratti che orientano le scelte strategiche di ciascuna cooperativa e danno il senso a un percorso comune.

Accanto alla naturale propensione e volontà di continuare la strada comune intrapresa, basata sulla condivisione dei valori fondanti, le cooperative perseguono attraverso il Gruppo il rafforzamento della propria competitività, intesa come capacità di assicurare sostenibilità economica, durabilità, efficacia nel conseguire i rispettivi scopi sociali in ordine alla mutualità interna ed esterna.

Ciascuna cooperativa, attraverso i propri organi sociali, è autonoma nelle scelte strategiche e operative, e condivide attraverso il Gruppo le attività e le politiche che determinano un vantaggio per la propria competitività secondo quanto espresso al punto precedente.

La competitività per le singole aderenti è perseguita attraverso tre principali direzioni di lavoro, che rappresentano da un punto di vista imprenditoriale gli scopi del Gruppo:

- ✓ massa critica e potere contrattuale attraverso:
 - * un marchio comune e una comunicazione condivisa;
 - * attività relazionale coordinata nei confronti dei diversi interlocutori pubblici e privati;
- ✓ economie di scala attraverso:
 - * la gestione comune di attività di interesse trasversale;
 - * il perseguimento di efficienza operativa attraverso l'uniformità di alcuni
- ✓ comportamenti imprenditoriali;
- ✓ sinergie operative ed esperienziali attraverso:
 - * una logica di filiera nei servizi;
 - * la condivisione dei saperi
 - * azioni comuni orientate allo sviluppo

L'attuazione del presente Manifesto è regolata attraverso:

- ✓ il Protocollo di intesa che definisce le norme fondamentali e la governance;
- ✓ il Contratto di Gruppo Paritetico che regola l'utilizzo del marchio comune;
- ✓ il Regolamento del Gruppo, con successive integrazioni, che identifica le politiche gestionali;
- ✓ contratti di servizio che regolano gli aspetti amministrativi, economici e operativi delle attività comuni.

2.3 La nostra storia

“Trent’anni fa eravamo un gruppo di giovani che volevano “cambiare il mondo”, a partire dalle loro proprie vite. Al di là dei risultati raggiunti, ciò che per noi ha fatto la differenza è stato il percorso svolto per rincorrere quel miraggio. E anche se il mondo non lo abbiamo cambiato, come abbiamo fatto finora continueremo ogni giorno a lavorare per accendere nuove luci nelle persone e per far nascere nuove storie da raccontare.”

Roberto Baldo, coordinatore di Gruppo Polis

Presentiamo di seguito gli eventi principali della storia delle cooperative di Gruppo Polis, dal 1985 ad oggi.

1985

Con l'approvazione della legge Basaglia che abolì gli istituti manicomiali, si verificò l'urgente necessità di offrire solide risposte in termini di collocazione sociale e riacquisizione della dignità di persone a lungo escluse da qualsiasi relazione costruttiva con il tessuto sociale. Un **gruppo di volontari** ispirati dai valori rappresentati dalla vita e dalla persona umana, costituisce nel 1983 l'Associazione *Vita Nova*, denominata successivamente *Fraternità e Servizio*. Da questa esperienza nasce **Polis Nova** una cooperativa sociale con l'obiettivo di offrire una risposta al bisogno lavorativo e di integrazione sociale di persone in condizione di emarginazione per motivi legati alle proprie condizioni psico-fisiche.

1994

Dalla gestione di servizi diurni emerge un forte bisogno di soluzioni residenziali. Nel 1994 prende forma **Portico** cooperativa Sociale la cui mission è quella di rispondere in modo strutturato alle esigenze **residenziali e di accoglienza** per la propria utenza.

1998

Nel 1998 nasce **PNL** (Polis Nova Lavoro). Il percorso che ha portato alla sua nascita è legato alla riflessione compiuta in ordine alle prospettive di sbocco professionale che i soggetti svantaggiati avrebbero potuto avere concretamente nel mercato. L'esperienza della cooperativa sociale di **inserimento lavorativo** ha rappresentato una nuova sfida che negli anni ha offerto a molte persone opportunità di lavoro.

2001

L'attenzione dedicata alle nuove marginalità, in particolare persone senza dimora, ha dato origine nel 2001 a **Gruppo R**. Si è trattato di un nuovo ambito nel quale misurarsi, che avanzava in modo significativo nel contesto urbano.

2003

Una seconda esperienza di cooperazione sociale di inserimento lavorativo è partita con la costituzione nel dicembre 2003 di **Sinfonia**, con l'obiettivo di creare opportunità lavorative a persone in condizioni di svantaggio attraverso attività di comunicazione di creare opportunità lavorative a persone in condizioni di svantaggio attraverso attività di comunicazione, marketing, organizzazione eventi e raccolta fondi. Lo stesso anno nascono le prime idee e riflessioni sulla costituzione di un **gruppo paritetico** di cooperative, non ancora disciplinato dalla legge italiana ma costituito informalmente. .

2008

Con la nuova normativa e dall'unione di Polis Nova, Il Portico, Gruppo R e Sinfonia viene ufficialmente costituito il **gruppo cooperativo paritetico "Gruppo Polis"** ai sensi dell'art. 2545 septies del Codice Civile. La principale finalità del gruppo è la realizzazione di sinergie ed economie di scala e la condivisione di strategie per offrire servizi di filiera alle persone. Gruppo polis opera secondo un approccio di rete nei diversi ambiti. Oltre a rispondere ai bisogni diretti delle specifiche persone, Gruppo Polis si pone come obiettivo anche quello di offrire servizi al territorio e a tutte le persone che lo abitano e diffondere la cultura della solidarietà e dei diritti delle persone.

2017

Nel 2017 inizia un percorso di revisione della **Governance** di Gruppo. Il Consiglio dei Presidenti e la Direzione Strategica ha dato avvio a un percorso di revisione della mission e di ripensamento della vision. Inoltre sono state messe in campo nuove riflessioni sulle scelte gestionali e politiche comuni, conseguenza anche dell'implementazione del modello organizzativo ex D.LGS 231/2001.

2015

A seguito di uno studio per definirne la fattibilità, il 1 giugno 2015 **Gruppo R acquisisce** il ramo d'azienda **PNL**, diventando così cooperativa sociale a scopo plurimo. La decisione è finalizzata a realizzare con maggiore efficacia percorsi di inserimento lavorativo, nonché a ottimizzare gli aspetti gestionali.

2019

Il lavoro di revisione organizzativa durato due anni ha portato nel 2019 alla modifica del Protocollo d'Intesa e del Regolamento. La nuova forma organizzativa si allontana dalla logica di "impresa a rete" per abbracciare quella di **rete di imprese**. Nel febbraio dello stesso anno vengono approvati il **Manifesto del gruppo** e la **Carta dei valori**. A livello gestionale il Consiglio dei Presidenti e la Direzione Strategica vengono sostituiti da un nuovo organo il **Coordinamento Strategico** composto da Presidenti, Coordinatori Generali e Amministratori Delegati.

Nel 2019 ha preso avvio l'**Alta Formazione** un percorso formativo per amministratori, responsabili e soci della durata di 3 anni per stimolare la crescita manageriale e l'acquisizione di competenze trasversali legate alla leadership.

2020

Tra le attività di Gruppo che prendono avvio nel 2020 c'è il progetto **Cantera**. Il progetto nasce dall'esigenza di affrontare il tema dello scambio inter-generazionale che coinvolge le realtà del gruppo. La progettualità si pone l'obiettivo di coinvolgere i giovani e le nuove generazioni, per conoscerli e proporre lo spirito cooperativo come opportunità di realizzazione personale e professionale.

2021

Nel corso del 2021 l'Alta Formazione continua e alcuni progetti di Cantera iniziano a prendere forma. Inizia la progettazione di un nuovo servizio destinato all'inserimento lavorativo. A fine anno prende avvio, in via sperimentale, l'**Equipe Inserimento Lavorativo** formata da operatori con competenze specifiche e tempi predefiniti dedicati nelle attività di promozione dell'inserimento occupazionale/lavorativo e di ricerca di contesti di inserimento.

2022

Durante tutto il 2022 il lavoro dell'Equipe inserimento lavorativo si consolida.

Il gruppo Cantera organizza alcuni eventi per i giovani del territorio tra cui percorsi **PCTO** e la **Summer School** di Gruppo Polis, una settimana di attività e laboratori per parlare ai giovani di cooperazione.

E ancora tanta strada da fare insieme!

3. Gruppo Polis in numeri

Condividiamo una fotografia aggiornata al 31.12.2022 dei dati più significativi rispetto alla dimensione delle attività di Gruppo Polis nel suo insieme.

3.1 La base sociale

Un dato interessante da prendere in esame è il numero di soci che compongono il nostro gruppo di cooperative sociali. Di seguito è rappresentata la composizione della base sociale delle singole cooperative alla data del 31.12.2022. Il dato è stato riportato sia per le singole cooperative, sia in forma aggregata.

Composizione per tipologia (al 31.12.2022)

Cooperativa	Soci fruitori	Soci lavoratori	Soci persone giuridiche	soci sovventori	Soci volontari	Soci Totali
Gruppo R	1	30	5	0	21	57
Polis Nova	8	50	2	0	28	88
Il Portico	10	37	2	0	31	80
Sinfonia	0	8	3	1	0	12
Totale Gruppo Polis	19	125	12	1	80	237

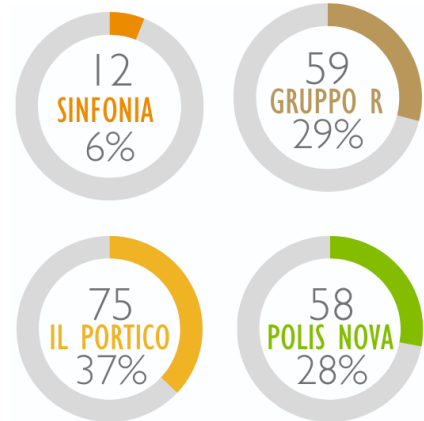
Composizione per genere



3.2 I lavoratori

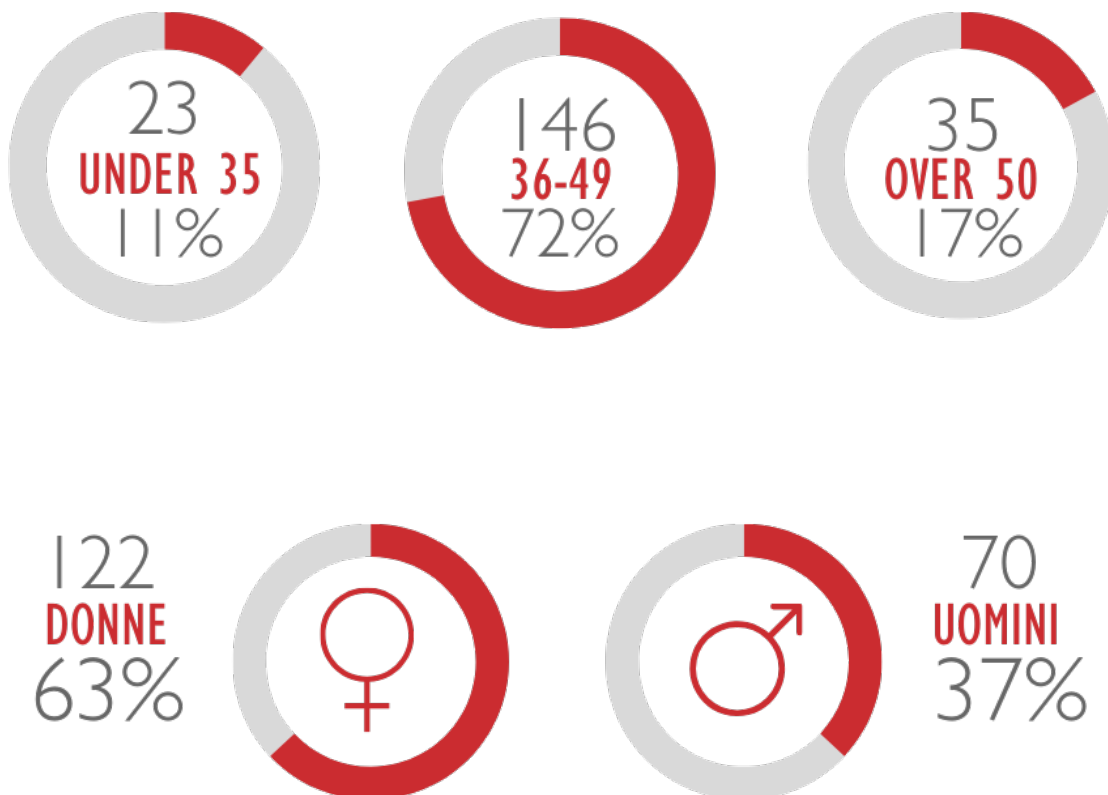
Un ulteriore dato significativo è quello del numero dei lavoratori impiegati nelle attività delle nostre cooperative.

Cooperativa	n. lavoratori
Sinfonia	12
Gruppo R	59
Il Portico	75
Polis Nova	58
Totale Gruppo Polis	204



Il numero di lavoratori totali di Gruppo Polis è cresciuto da 107 nel 2000 a 204 nel 2022 (+90,7%). Rispetto al 2021 il dato è rimasto pressoché costante (erano 202 nel 2021).

Questa la composizione per età e genere:



3.3. I beneficiari

Un altro dato che riteniamo significativo restituire in forma aggregata è quello dei beneficiari poiché ci dà una misura, per quanto non esaustiva, della dimensione dell'impatto sociale che l'azione delle nostre cooperative genera nel nostro territorio di riferimento. Il numero dei beneficiari è solo uno dei fattori di misurazione di impatto, ma in questa occasione ci permette di dare quanto meno una dimensione macroscopica della nostra capacità di intervento nel territorio.

Il numero dei beneficiari non è il numero dei posti disponibili nei nostri servizi, ma è il numero di persone che hanno nel corso dell'anno usufruito dei nostri servizi. Per rappresentare questa dimensione di Gruppo, abbiamo ritenuto significativo raggruppare il dato oltre che per cooperativa anche per macro area di intervento.

Cooperativa	n. beneficiari
Polis Nova	198
Il Portico	91
Gruppo R	395
Totale Gruppo Polis	684



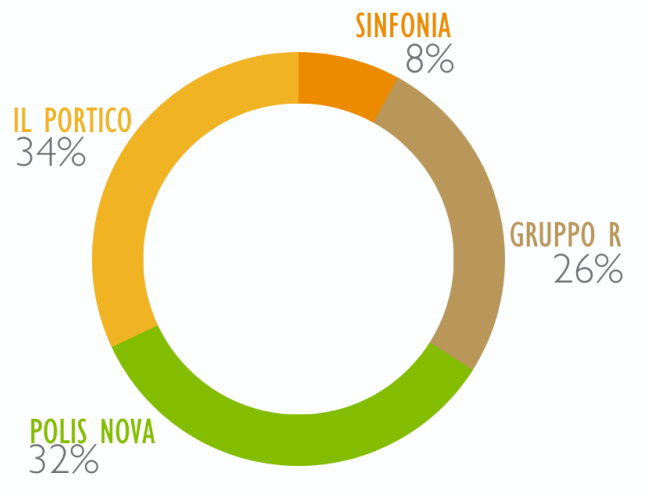
Area di intervento	n. beneficiari	%
Disabilità	147	21%
Salute mentale	142	21%
Inclusione sociale	143	21%
Contrasto alla violenza di genere	114	17%
Attività produttive	46	7%
Socio-occupazionale	92	13%
Totale Gruppo Polis	684	100%

A questi beneficiari vanno aggiunte le persone afferenti ai servizi della Medicina di Gruppo integrata de Il Portico che si rivolge ai territori dei Comuni di Limena, Villanova di Camposampiero e Campodarsego, afferenti al Distretto di Padova e Distretto Alta Padovana: in tutto circa 29mila abitanti.

3.4 Il fatturato

Un ulteriore elemento che può aiutarci nel ricostruire un quadro sullo stato delle nostre cooperative è il valore del fatturato. Nel 2000 contribuivano al fatturato 3 cooperative (Polis Nova, Il Portico, PNL) per un valore aggregato di 2.656.694 €. Nel 2022 il fatturato coinvolge 4 cooperative (si sono aggiunte Gruppo R, che nel frattempo ha assorbito PNL, e Sinfonia) e registra un valore aggregato di **10.317.409 €**. Negli ultimi 5 anni (dal 2018 al 2022) si è registrato un incremento del fatturato aggregato del 14% (nel 2018 il fatturato aggregato era di 8.830.205 €), rispetto al 2021 dell'8% (9.535.727 €).

Cooperativa	Fatturato
Sinfonia	848.945 €
Gruppo R	2.724.106 €
Il Portico	3.496.678 €
Polis Nova	3.247.680 €
Totale Gruppo Polis	10.317.409 €



4. Percorsi trasversali di sviluppo di Gruppo Polis

4.1 Percorsi formativi

Alta formazione

Tra novembre 2019 e gennaio 2023 si è tenuto il percorso di Alta Formazione per amministratori, responsabili e soci di Gruppo Polis. L'intervento formativo ha avuto una durata di 3 anni e ha avuto l'obiettivo di stimolare una generale crescita manageriale dei corsisti finalizzata a predisporre un futuro avvicendamento dei ruoli di governance interni al Gruppo. Ad amministratori, responsabili e soci oggi viene chiesto, oltre che di avvalersi di competenze trasversali orientate alla leadership, alla cura e manutenzione del sistema relazionale, di disporre di abilità manageriali tecnico-amministrative, capacità politico-gestionali di visione d'insieme e di know-how organizzativi specifici, utili all'intraprendere, innovare, rischiare, condurre processi decisionali e sviluppare la cooperazione tra imprese in rete.

Giornate di Bertinoro 2022

Ad ottobre 2022 un gruppo di amministratori e responsabili ha partecipato alle consuete Giornate dell'economia civile che si tengono a Bertinoro (FC). La partecipazione alle "GdB" si rivela essere sempre un'occasione importante di approfondimento e riflessione sulle tematiche del nostro sistema di riferimento (cooperazione sociale, economia civile, inclusione sociale). Il tema della XXII edizione è stato *"Riconoscersi. Includere per trasformare l'esistente"*.

Percorso "Indaco"

Sul tema del ricambio generazionale e del modello organizzativo di Gruppo nell'autunno 2021 è stato avviato un percorso di formazione e approfondimento per i ruoli al vertice del nostro livello organizzativo e istituzionale. Il percorso è stato accompagnato da una società esterna di consulenti (Indaco) ed è stato un'occasione di formazione utile perché ha allineato le cooperative proponendo un riferimento comune (il framework Semco) che sta stimolando e guidando le riflessioni interne rispetto ai modelli organizzativi e a prassi utili ad alimentare un stile secondo i 5 principi proposti dal modello Semco: fiducia, controllo alternativo, auto-organizzazione, allineamento estremo fra gli stakeholder, innovazione creativa. Nel 2022, accompagnati dalla stessa società di consulenti si sono sviluppati due percorsi paralleli (che si concluderanno nel 2023). Il primo, portato avanti da Gruppo R, si è sviluppato su 3 macro filoni di riflessione e lavoro finalizzati a: 1) valorizzare i lavoratori e le lavoratrici rispetto agli obiettivi dei servizi in cui sono inseriti; 2) mappare e definire l'organizzazione in equipe per ridurre la frammentazione e aumentare la responsabilità condivisa; 3) definire un "manifesto per l'inclusione sociale" per una maggiore riconoscibilità valoriale e imprenditoriale sul territorio. Il secondo percorso, portato avanti da tutte e tre le cooperative sociali con un affondo sui servizi "privati" per le persone con disabilità di Polis Nova e Il Portico ("smart job" e "smart care"), è stato pensato come "cantiere", progetto pilota per sperimentare il metodo di lavoro e di organizzazione proposto dal Framework Semco su alcuni servizi delle nostre cooperative.

4.2 Ricambio generazionale e modelli organizzativi

È iniziata per le tre cooperative sociali di Gruppo Polis la prima grande stagione di ricambio generazionale: si sono verificati infatti i primi pensionamenti dei fondatori, componente fondamentale dell'attuale gruppo dirigente delle Cooperative del Gruppo. Questo sta aprendo a una nuova stagione che sarà guidata da nuovi attori di una storia che evolve.

In questa prospettiva le persone che stanno intraprendendo il ruolo dirigente avranno sia il compito di comporre e animare un nuovo pensiero leader sia di occuparsi della formazione e dell'integrazione della generazione seguente, che porterà a sua volta nuove istanze e aspettative da valorizzare e armonizzare.

Un'attenzione particolare necessiterà la dimensione della governance delle Cooperative del Gruppo. In generale, per le cooperative sociali, si sta ragionando rispetto ad una riorganizzazione dei servizi a filiera. Riteniamo che l'utilizzo di questa modalità, laddove sia possibile attuarla, ci permetta una organizzazione complessivamente più competente, flessibile, orientata al raggiungimento degli obiettivi, maggiormente efficiente, integrata e adeguata nelle risposte ai bisogni che la comunità esprime.

4.3 GP e i giovani

L'attrattività della cooperazione risulta appesantita dai limiti sulla possibilità di remunerazione del lavoro. La motivazione nei lavoratori, data anche e forse soprattutto dalla qualità della vita lavorativa, dai beni relazionali che costituiscono ampia parte dello scambio lavoratore-cooperativa, rimane tuttavia molto alta. Nonostante questo, il tema dell'attrattività delle nostre realtà per le generazioni successive a quella dei fondatori, e in particolare per le giovani generazioni, esiste ed è centrale.

Per questo motivo, il Progetto Cantera ha visto una fase di riavvio nel novembre 2020 e uno sviluppo di attività nel territorio a partire dalla primavera 2021. La vision del progetto è: "siamo in ricambio generazionale, stiamo entrando come organizzazione nella fase dello sviluppo e quindi abbiamo bisogno di cambiare cultura, modello organizzativo. Abbiamo bisogno di nuove conoscenze e nuove energie che arrivano dai giovani. Ci serve maggiore radicamento e conoscenza con e della comunità locale. In altre parole ci servono cooperatori. Vogliamo alimentare e rigenerare con i giovani del territorio la cultura cooperativa".

Nell'anno di esperienza del gruppo Cantera è emerso che:

- ✓ per parlare ai ragazzi e far conoscere GP ai giovani servissero codici comunicativi più giovani
- ✓ fosse un'opportunità dare spazio al valore che nuove generazioni possono portare all'interno di GP
- ✓ coinvolgere i giovani significhi co-costruire nuove relazioni e progettualità partendo dai giovani che già sono parte di Gruppo Polis.

Per questi motivi all'interno del progetto Cantera è nato un gruppo inizialmente chiamato "Under 25 GP", modificato poi in "Gruppo Giovani GP - **Cantera Junior**".

Tra le azioni del 2022 ricordiamo:

- ✓ **Progetto Transizioni:** sviluppatosi nell'ambito dei PCTO, il progetto, gestito dal Consorzio Veneto Insieme e da ANPAL Servizi, mira a promuovere l'avvio di esperienze di PCTO all'interno di realtà cooperative del territorio padovano. Oltre ad aver accolto alcuni ragazzi nei nostri servizi, il gruppo Cantera ha gestito l'evento iniziale e finale del progetto.
- ✓ **Tour GP:** format, ideato e tenuto dai Cantera Junior, finalizzato a far conoscere la realtà di Gruppo Polis ad associazioni ed enti esterni.
- ✓ **Summer School Gruppo Polis:** percorso formativo ed educativo durante il quale 10 ragazzi tra i 15 e i 17 anni hanno sperimentato, per 5 giorni, momenti di condivisione e cooperazione attraverso attività formative ed esperienziali. Per l'edizione 2022 le attività e iniziative sono state incentrate su tre diversi temi: legalità, diversità e ambiente. A fine dei cinque giorni, sulla base delle nozioni apprese durante le attività, i giovani si sono sperimentati sul campo pensando ad un progetto per dare nuovo volto al quartiere di Ponterotto (PD). La progettazione delle giornate è stata ideata e gestita dai Cantera con il supporto dell'Ufficio Progetti e a risorse interne a Gruppo Polis si sono alternati incontri con esperti esterni.

Le *Linee di indirizzo e degli obiettivi strategici di Gruppo Polis per il 2021-2023* individuano in particolare 2 obiettivi attinenti al tema "GP e i giovani" e sono:

- ✓ rafforzare il capitale culturale del mondo cooperativo e della cooperazione sociale;
- ✓ rivolgere lo sguardo alle nuove generazioni per educare nuovi cooperatori e a tale scopo realizzare percorsi formativi dedicati ai giovani interessati a conoscere la cooperazione.

La valutazione *in itinere* delle *Linee di indirizzo*, fatta nell'autunno del 2022 da parte della direzione delle cooperative di Gruppo Polis, ha rilevato un livello di raggiungimento di questi obiettivi attorno al 50%

4.4 GP e il volontariato

Nella seconda metà del 2022 è stato inoltre avviato un percorso di approfondimento rispetto alla costruzione di una proposta a supporto di un pensiero condiviso sul tema del volontariato in Gruppo Polis.

L'obiettivo, che si vuole raggiungere con questo processo di riflessione e confronto, è costruire un pensiero strutturato e integrato del Gruppo e per il Gruppo, nel quale riconoscersi come singola Cooperativa e come GP e da cui partire per orientare le azioni rispetto al volontariato. È necessario ricordare come il tema del volontariato si inserisce in una prospettiva di economia per il bene comune e come questa debba accompagnarci nel proseguimento dell'obiettivo sopracitato in due aspetti:

- ✓ la nostra dimensione d'impresa deve essere tenuta in considerazione e il tema deve produrre un vantaggio economico per la nostra organizzazione.
- ✓ il volontariato può essere strumento per posizionare la nostra presenza sul territorio, per essere riconosciuti come realtà cooperativa valida ed essere "scelti". Il volontariato rappresenta un investimento per la nostra realtà e un'opportunità per vedere garantita una durabilità.

5. Le aree di intervento di Gruppo Polis

5.1 Le aree di intervento di Polis Nova, Gruppo R, Il Portico cooperative sociali

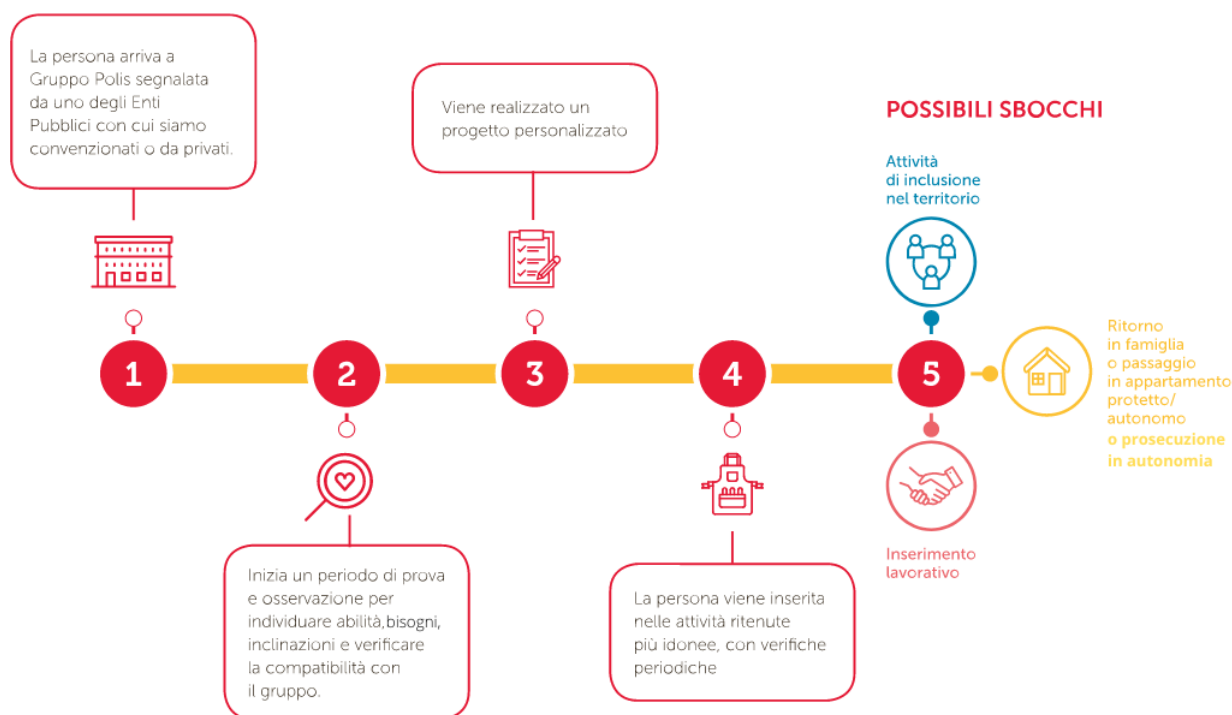
L'essere Gruppo consente alle Cooperative di ottimizzare le risorse disponibili e di aumentare il **potere contrattuale** nei confronti dei diversi interlocutori pubblici e privati. Il Gruppo fornisce opportunità di integrazione, coordinamento, sviluppo delle rispettive attività e la possibilità di costituire maggiore **massa critica**, nell'intento di porsi all'attenzione della società non come semplici soggetti gestori di servizi ma come attori qualificati per la definizione delle politiche sociali.

Negli anni le cooperative sociali di Gruppo Polis hanno sviluppato una modalità di lavoro multidimensionale e integrata secondo **un approccio a filiera orientato alla presa in carico complessiva della persona** rispetto ai diversi ambiti della qualità di vita.

Grazie a servizi strutturati e progetti le Cooperative sociali del Gruppo riescono a dare risposte diversificate e integrate al bisogno di inclusione sociale, abitativa e lavorativa delle persone con disabilità intellettiva o in situazioni di disagio psichico, economico e sociale.

La *mission* delle cooperative sociali di Gruppo Polis è quella di continuare a progettare e implementare nuovi modelli di offerta di servizi alla persona, educativi e riabilitativi, che siano sempre più flessibili e rispondenti ai nuovi bisogni, integrati con il territorio e con i servizi esistenti nelle diverse filiere in una logica di rete con gli altri stakeholder.

Un esempio di percorso riabilitativo e di inclusione:



Un modello di welfare comunitario

Gruppo Polis ha sempre posto al centro del suo modello di intervento il confronto e il dialogo con i diversi stakeholder che sono parte del sistema dei servizi, in primis gli Enti Locali (Comune di Padova e i Comuni della cintura, Regione Veneto) e l'ULSS. Gruppo Polis si pone come attore del territorio che contribuisce a sostenere un modello di welfare comunitario, in cui gli Enti del Terzo Settore e la Pubblica Amministrazione operano in modo sinergico per promuovere la qualità della vita di tutte le persone che vivono nella comunità, rendendole parte di un cambiamento.

La co-programmazione e la co-progettazione degli interventi tra pubblico e privato sociale rappresentano l'unica strada per far fronte a sfide sociali complesse, che richiedono una condivisione di visione, una messa in rete di risorse e competenze e azioni capaci di attivare tutta la comunità (anche le persone più fragili) e renderla partecipe nell'individuazione della soluzione ai suoi bisogni (welfare generativo).

Da anni Gruppo Polis opera per coinvolgere la comunità nel prendersi cura delle persone più fragili del territorio: attraverso un'attività stabile di promozione del dono (fundraising), coinvolge imprese e singoli cittadini nel sostegno a servizi che altrimenti non potrebbero offrire importanti risposte, realizzando anche un'incisiva azione culturale con l'obiettivo di contribuire a costruire una comunità inclusiva e coesa.

Le aree su cui Polis Nova, Il Portico e Gruppo R offrono servizi secondo questa logica sono:

area disabilità

centri diurni, strutture residenziali, progetti per il tempo libero e la vita indipendente, percorsi occupazionali, iniziative di sensibilizzazione

area salute mentale

centri diurni, strutture residenziali, iniziative di sensibilizzazione, servizi domiciliari, spazi per la socializzazione

area inclusione sociale

centri diurni e strutture di accoglienza, laboratori di artigianato sociale, progetti di inclusione e integrazione con la comunità

area contrasto alla violenza di genere

case rifugio, centro anti violenza, servizio per il trattamento degli uomini autori di violenza, progetti educativi e di sensibilizzazione

area socio-occupazionale

percorsi occupazionali in ambienti protetti e equipe multidisciplinari, laboratori di artigianato sociale

area attività produttive per l'inserimento lavorativo

stabilimenti per unità produttive

area assistenza primaria

gestione di Medicine di Gruppo Integrate

area disabilità

centri diurni, strutture residenziali, progetti per il tempo libero e la vita indipendente, percorsi occupazionali, iniziative di sensibilizzazione

Scenario di riferimento

Le Cooperative del Gruppo riconoscono che, alcuni servizi alla persona, e in particolare tra questi i servizi per la disabilità e per la salute mentale, sono in una fase di maturità e necessitano di essere profondamente ripensati. Rispetto a questo, Polis Nova e Il Portico hanno iniziato un percorso di riflessione sulla riorganizzazione dei servizi in un'ottica di specializzazione di filiera.






Il modello abilitativo offerto dai servizi per la disabilità è in linea con i nuovi modelli riabilitativi. Dal 2015 il Gruppo si occupa di rispondere ai bisogni delle famiglie e delle persone con disabilità intellettiva e psichica anche in forma privata attraverso percorsi di promozione dell'autonomia abitativa leggera (gruppi appartamento), attività di tempo libero (week end e soggiorni vacanza brevi), interventi domiciliari specializzati.




Servizi e progetti di Gruppo Polis -


<i>Servizi</i>	<i>Descrizione</i>	<i>Tipologia</i>	<i>Cooperativa</i>
Centri diurni "Mosaico" e "New Team Mosaico"	Servizio finalizzato al mantenimento e allo sviluppo di abilità cognitive e di autonomia personale, sociale, occupazionale e affettivo-relazionale	Servizio accreditato Regione Veneto	Polis Nova
Comunità alloggio "Abitare il tempo" e "Biancospino"	Servizio residenziale di accoglienza e gestione della vita quotidiana, orientata alla tutela della persona, allo sviluppo delle abilità sociali e alla riabilitazione, o anche alla realizzazione di esperienze di vita autonoma.	Servizio accreditato Regione Veneto	Il Portico
<i>Progetti</i>	<i>Descrizione</i>	<i>Tipologia</i>	<i>Cooperativa</i>
Spettacoliamo	(2012) Laboratorio di teatro-danza per gli utenti, finalizzato alla messa in scena di performance aperte al pubblico.	Servizio privato	Polis Nova e Il Portico
Favolosi animati	Iniziative educative e di sensibilizzazione destinate alle scuole primarie e secondarie. In queste attività i protagonisti sono le persone con disabilità.	Servizio privato	Polis Nova
Smart Job	(2015) Percorso di educazione al lavoro, orientato sulla base delle inclinazioni personali e dei profili professionali maggiormente richiesti dal mercato del lavoro, finalizzato a rispondere al bisogno emergente di persone con disabilità non inseribili nei Centri Diurni o in percorsi di inserimento lavorativo.	Servizio privato	Polis Nova
So Stare	(2015) Servizio di accompagnamento alla vita adulta che accompagna le persone integrando diversi ambiti della vita adulta: identità, affettività, relazione, autonomia abitativa, attività di socializzazione (tempo libero) nei week end.	Servizio privato	Il Portico
Casa Dolce Casa	(2020) percorsi di vita indipendente in due unità di <i>co-housing</i> di 4 utenti ciascuna (4 donne e 4 uomini).	Servizio in co-progettazione con l'ULSS6 - Euganea	Il Portico
Accorciamo le distanze	(2021) Progetto di tutoraggio e accompagnamento all'utilizzo di risorse digitali.	Servizio privato	Polis Nova


Obiettivi per il triennio 2021-2023² e livello di raggiungimento -

- | | |
|--|---|
| 1. superare l'approccio finalizzato alla sola definizione di percorsi di innovazione di processo e prodotto, |  |
| 2. sviluppare nuovi modelli di offerta di servizi alla persona più flessibili e rispondenti ai bisogni della disabilità giovane-adulta, |  |
| 3. valorizzare l'approccio abilitativo secondo la prospettiva della capacitazione, cioè del diritto di essere e di fare espresso dalla persona con disabilità, |  |
| 4. adottare strumenti validati di conoscenza dei bisogni e degli obiettivi della persona con disabilità, sia per evitare interpretazioni non oggettive, sia per promuovere il benessere secondo la soddisfazione e l'importanza nei domini di vita espressi dalla persona e dalle figure significative che compongono la sua rete relazionale e di cura, |  |
| 5. rendere visibile l'impatto abilitativo dei nostri servizi attraverso un'analisi ragionata dei dati emergenti dall'erogazione dei sostegni alle persone con disabilità. |  |

² Di fianco a ciascun obiettivo viene indicato l'esito della valutazione in itinere fatta a cura della direzione delle Cooperative coinvolte nell'autunno del 2022, in una scala da 0% a 100%.

 = valore di raggiungimento dell'obiettivo attorno al 25%

 = valore di raggiungimento attorno al 50%

 = valore di raggiungimento attorno al 75%

area salute mentale

centri diurni, strutture residenziali, iniziative di sensibilizzazione, servizi domiciliari, spazi per la socializzazione

Scenario di riferimento

Le Cooperative del Gruppo riconoscono che, alcuni servizi alla persona, e in particolare tra questi i servizi per la disabilità e per la salute mentale, sono in una fase di maturità e necessitano di essere profondamente ripensati. Rispetto a questo, Polis Nova e Il Portico hanno iniziato un percorso di riflessione sulla riorganizzazione dei servizi in un'ottica di specializzazione di filiera.

Nello specifico di quest'area:

- ✓ i Centri Diurni hanno un buon funzionamento generale. Il livello qualitativo dell'intervento riabilitativo offerto agli utenti è elevato. Il percorso formativo sul metodo biopsicosociale intrapreso oramai molti anni fa continua a mantenere le équipes debitamente orientate ad erogare un servizio di qualità dal punto di vista dei risultati riabilitativi attesi dall'utenza e dal committente pubblico.
- ✓ Piano Terra, il nuovo servizio privato di Polis Nova per la salute mentale basato sul modello Club House, gode di un vantaggio competitivo nel territorio perché in questo contesto è un modello di servizio non ancora presente. Il prossimo triennio rappresenta l'arco temporale per poter mettere a regime questo servizio a livello locale e fare le prime valutazioni rispetto alle potenzialità che potrebbe avere la replicabilità del modello in un contesto provinciale più ampio (per un apporto al raggiungimento degli obiettivi economici, patrimoniali e finanziari).
- ✓ Comunità Terapeutica Riabilitativa Protetta (CTRP) e Gruppi Appartamento Protetti (GAP) sono attività consolidate e mature. Nel 2021 la CTRP è passata da una gestione mista, pubblico-privato, ad una gestione totalmente in carico alla Cooperativa. Alcune prospettive future: diventare punto di riferimento per le realtà pubbliche e private nell'ambito della salute mentale del territorio padovano, partecipare alla programmazione provinciale per la gestione di nuovi servizi.
- ✓ i Gruppi Appartamento Autonomi (GAA) per la salute mentale offrono l'opportunità di finalizzare il lavoro svolto in CTRP e nei GAP per consentire agli utenti di vivere in modo indipendente.







DA QUANDO VENGO QUI
MI VOGLIO PIÙ BENE.

IO MI SENTO MEGLIO
QUANDO
SONO QUI AL CLUB
HOUSE MA ANCHE
A CASA


<i>Servizi</i>	<i>Descrizione</i>	<i>Tipologia</i>	<i>Cooperativa</i>
Centri diurni "Attivamente 1" e "Attivamente 2"	Servizi per l'acquisizione di competenze sociali (<i>problem solving</i> , benessere psico-fisico, allenamento cognitivo, social skill training) attraverso lo svolgimento di attività individuali e di gruppo (assemblaggio semplice e complesso, attività espressive, servizio mensa, uscita con acquisti, stage e tirocini esterni).	Servizio accreditato Regione Veneto	Polis Nova
Club House Piano Terra	Servizio di ascolto e accoglienza per aumentare la qualità della vita delle persone in disagio psico-sociale in termini di inclusione sociale e autonomia lavorativa e prevenire comportamenti a rischio.	Servizio privato	Polis Nova
Comunità Terapeutica Riabilitativa Protetta (CTRP) ad alta intensità assistenziale "La Meridiana"	Struttura a intervento terapeutico-riabilitativo prolungato in regime di residenzialità extra-ospedaliera. L'intervento si caratterizza per il trattamento protratto di situazioni di gravità per cui risulta indicato un programma di cura a medio termine.	Servizio accreditato Regione Veneto	Il Portico
Gruppi Appartamento Protetto "Casa Amica" e "Casa A.M.A."	Strutture residenziali che accolgono persone con problematiche psichiatriche in situazione di disagio sociale o abitativo all'interno di un contesto residenziale ristretto.	Servizio accreditato Regione Veneto	Il Portico
Gruppi Appartamento Autonomi "Casa Fiesole", "Casa Amica", "Casa S. Bellino", "Casa S. Gregorio", "Casa Ponte", Casa S. Carlo"	Soluzioni residenziali autonome che mirano alla promozione della massima indipendenza possibile delle persone.	Servizio privato	Il Portico
<i>Progetti</i>	<i>Descrizione</i>	<i>Tipologia</i>	<i>Cooperativa</i>
Incontro mani	Iniziativa educativa e di sensibilizzazione destinate alle scuole primarie e secondarie.	Progettualità con enti pubblici	Polis Nova
Supporto domiciliare specializzato	Supporto domiciliare seguendo il paradigma della riabilitazione biopsicosociale con l'obiettivo di una ripresa di un ruolo sociale valido e di inclusione sociale nel territorio di	Servizio privato	Il Portico


appartenenza; cura della rete formale e informale della persona, mantenendola in contatto con i propri amici, familiari, professionisti della salute, altri enti del territorio.


Obiettivi per il triennio 2021-2023³ e livello di raggiungimento

- | | | |
|----|---|--|
| 1. | sviluppare servizi basati sul recovery, ovvero l'approccio secondo cui qualsiasi persona con un disturbo mentale ha un potenziale da utilizzare nel mondo sociale e lavorativo; |  |
| 2. | rivolgere i servizi al mercato privato nell'area dell'accoglienza abitativa, l'abitare supportato, il supporto sociale, l'inserimento sociale, l'inserimento nel mercato del lavoro; |  |
| 3. | contribuire a rendere le persone frequentanti i nostri servizi artefici e fautori delle proprie vite e non passivi destinatari di prestazioni, attraverso la costante proposta di modelli riabilitativi fondati sull'autodeterminazione, la consapevolezza di sé e il controllo sulle proprie scelte, decisioni e azioni, sia nell'ambito delle relazioni personali e di cura, sia in quello della vita politica e sociale, |  |
| 4. | rendere visibile l'impatto riabilitativo dei nostri servizi attraverso la somministrazione costante di strumenti validati che misurano il livello di recovery, e la necessaria analisi dei dati. |  |
-

³ Di fianco a ciascun obiettivo viene indicato l'esito della valutazione in itinere fatta a cura della direzione delle Cooperative coinvolte nell'autunno del 2022, in una scala da 0% a 100%.

 = valore di raggiungimento dell'obiettivo attorno al 25%

 = valore di raggiungimento attorno al 50%

 = valore di raggiungimento attorno al 75%

area inclusione sociale

centri diurni e strutture di accoglienza, laboratori di artigianato sociale, progetti di inclusione e integrazione con la comunità

Scenario di riferimento

L'ambito della emarginazione sociale è in continua trasformazione poiché lo sono contesto sociale ed economico che, come hanno dimostrato eventi quali lo stato di emergenza sociale ed economica da COVID-19 e il conflitto in Ucraina, possono registrare improvvisi inasprimenti delle condizioni che generano esclusione. Il target di bisogno in questo senso è molto variabile e la previsione è che gli effetti della più recente crisi socio-economica continueranno a sentirsi, e in alcuni casi ad aumentare, anche nel prossimo periodo coinvolgendo nuove categorie di persone. Nei confronti dei diversi casi di esclusione sociale, Gruppo R conferma un approccio non assistenzialistico, in cui l'offerta di servizi primari è funzionale a costruire risposte complesse che agiscono sull'attivazione delle persone. Inserimento lavorativo, abitativo e sociale sono ambiti di intervento strettamente collegati tra di loro e su cui Gruppo R può mettere a frutto strumenti e competenze anche rivolti a nuovi target. Di fronte a condizioni di contesto variabili, rimane un punto di forza, infatti, l'esperienza sviluppata nel corso degli anni che permette di rispondere prontamente e con competenza anche a nuove aree di bisogno. Un esempio in questo senso è la richiesta da parte delle istituzioni nazionali e locali di rispondere ai bisogni di re-inserimento (lavorativo, abitativo e sociale) di persone detenute a fine pena. In ambito inclusione sociale, Gruppo R intende continuare ad agire all'interno della filiera dei servizi degli enti coinvolti sia per dare risposte più efficaci, sia per evolvere l'offerta dei propri servizi che per individuare eventuali fragilità e vuoti nella filiera su cui proporre nuovi servizi.



Servizi e progetti di Gruppo Polis

Servizi	Descrizione	Tipologia	Cooperativa
Centro diurno La Bussola	Centro diurno di prima accoglienza a persone in condizione di grave emarginazione in risposta ai bisogni più urgenti: pasti, docce, lavanderia.	Convenzione con il Comune di Padova	Gruppo R
Centro diurno Salotto	Spazio socializzante, strumento di apertura e orientamento al territorio. All'interno del servizio è attivo uno sportello di segretariato sociale che cerca, in accordo	Affidamento dal Comune di Padova	Gruppo R (in ATS con Cosep)









con i Servizi Sociali di riferimento, di rispondere attivamente ai bisogni emergenti e di stimolare positive connessioni con il territorio, funzionali alle singole progettualità individuali.

Centro diurno Casetta Borgomagnano	Centro diurno a favore delle persone senza dimora presenti nel territorio cittadino.	Affidamento dal Comune di Padova	Gruppo R in ATS con altre soggetti (CO.GES. mandataria)
Appartamenti per l'accoglienza	Sono appartamenti per persone che vivono una situazione di emarginazione sociale. In queste strutture gli ospiti trovano accoglienza e accompagnamento all'autonomia sociale ed economica. L'ospitalità in queste strutture è temporanea e prodromica per una sistemazione successiva e autonoma.	Convenzioni con il Comune di Padova	Gruppo R


<i>Progetti</i>	<i>Descrizione</i>	<i>Tipologia</i>	<i>Cooperativa</i>
Accoglienza di persone vittime di tratta	Il progetto NAVIGARE è volto all'inserimento sociale e lavorativo di persone vittime di tratta ai fini di sfruttamento lavorativo. È un'iniziativa regionale con capofila il Comune di Venezia. Gruppo R si occupa dell'accoglienza delle persone collocandosi nella fase di "sgancio".	Progettualità con altri enti locali	Gruppo R
Materie Prime	(2019) Laboratorio di terracotta, presso La Bussola. Il laboratorio intende: fare animazione culturale territoriale in un contesto etichettato come degradato, creare occasioni di socializzazione e integrazione attraverso l'arte; sensibilizzare su temi quali la grave emarginazione, l'inclusione.	Progettualità con finalità sociale e commerciale	Gruppo R
Progetti FAMI	(2020) Progettualità in partenariato con altri enti (pubblici e privati) finalizzate all'integrazione delle persone migranti.	Progettualità su bandi di finanziamento europeo	Gruppo R
Servizio di accoglienza e integrazione sociale all'interno di micro accoglienti CAS (centri di accoglienza straordinaria)	(2014) Servizi di accoglienza, in collaborazione anche con altre cooperative sociali sotto la regia di Consorzio Veneto Insieme. L'accoglienza delle persone richiedenti asilo ha come mission l'accompagnamento, il supporto e l'integrazione delle persone durante il periodo in cui viene esaminata la domanda di asilo politico.	Affidamento	Gruppo R

Segretariato sociale	Sportello per favorire la fruizione di servizi e per favorire l'empowerment. Nello specifico offre contatti di servizi e realtà presenti nel territorio che possono rispondere ai bisogni portati dalle persone, indicandone nel dettaglio competenze e modalità di accesso.	Servizio c/o La Bussola	Gruppo R
Portierato sociale	Iniziative di animazione territoriale per il quartiere Arcella (plogging, e apertura del Centro diurno come spazio culturale e socializzante, scambi e sinergie con altre associazioni) e come occasione di inserimento degli utenti della Bussola.	Servizio c/o La Bussola	Gruppo R

Obiettivi per il triennio 2021-2023⁴ e livello di raggiungimento

1. mettere a frutto le competenze in ambito di inserimento lavorativo, abitativo e sociale per sviluppare attività e servizi a favore di nuove utenze.	
2. strutturare maggiormente i servizi per l'inserimento sociale al fine di renderli capaci di maggiore e più efficace dialogo con il territorio.	
3. lavorare sulla filiera dell'inserimento abitativo promuovendo lo sviluppo di un attore del mercato immobiliare che possa soddisfare le richieste di alloggi per progetti di accompagnamento e possa soddisfare le richieste di soluzioni abitative in autonomia per persone uscite dai percorsi di accompagnamento.	
4. rivedere l'organizzazione di area per renderla maggiormente specializzata e funzionale al rafforzamento di specifiche competenze (principalmente equipe inserimento lavorativo, equipe inserimento abitativo).	
5. promuovere momenti culturali, aggregativi e ricreativi nel nostro territorio per sensibilizzare la collettività su alcuni temi, per "fare cultura" e per dare maggiore visibilità ai nostri servizi.	
6. promuovere progettualità commerciali (per es. trame, laboratorio terracotta) collegate ai servizi di inclusione sociale finalizzate a migliorare la sostenibilità economica e a migliorare la qualità dei servizi attraverso la diversificazione delle attività proposte	
7. continuare a promuovere la collaborazione con il fundraising per quest'area poiché vitale per il raggiungimento degli obiettivi e perché genera stimoli positivi anche in termini di governance e di ricerca e sviluppo per i servizi di quest'area.	
8. porre attenzione alla dimensione della sostenibilità organizzativa ed economica di nuovi servizi e progetti. La progettazione e la programmazione di nuove attività deve tener conto della capacità di spendere i costi generati dal progetto, anche se non direttamente imputati allo stesso, per assorbire stress organizzativi di avvio.	

⁴ Di fianco a ciascun obiettivo viene indicato l'esito della valutazione in itinere fatta a cura della direzione delle Cooperative coinvolte nell'autunno del 2022, in una scala da 0% a 100%.

 = valore di raggiungimento dell'obiettivo attorno al 25%

 = valore di raggiungimento attorno al 50%

 = valore di raggiungimento attorno al 75%

area contrasto alla violenza di genere

case rifugio, centro antiviolenza, servizio per il trattamento degli uomini autori di violenza, progetti educativi e di sensibilizzazione

Scenario di riferimento

Il fenomeno della violenza di genere continua a registrare un bisogno crescente di intervento. Gruppo R intende quindi rafforzare e sviluppare la propria azione strategica su tre ambiti di intervento (in maniera coerente con la Convenzione di Istanbul), incrementando la propria presenza sul territorio nell'ambito della prevenzione (azioni nelle scuole con azioni di sensibilizzazione ed educazione); della protezione (servizi e strutture per un approccio integrato al fenomeno) e delle politiche (partecipazione a tavoli strategici). Gruppo R sceglie di proseguire nell'ambito della ricerca e dello studio, in quanto i temi della violenza di genere presentano oggi ancora necessità di approfondimento qualificato.

Per quanto riguarda l'ambito dei servizi di protezione (sportelli, centri antiviolenza, case rifugio), le risorse pubbliche (provenienti da Stato e Regione Veneto) sono consolidate e strutturate e hanno incluso anche le azioni di intervento nei confronti di uomini autori di violenza. Gruppo R ha in questi anni consolidato competenze e reputazione in questo ambito e risulta fondamentale continuare a dare respiro agli investimenti fatti in questo senso.



Servizi e progetti di Gruppo Polis






Servizi	Descrizione	Tipologia	Cooperativa
Casa Viola e Casa Adele	Accoglienza in strutture ad indirizzo segreto, per togliere le vittime dai loro persecutori e avviare un nuovo progetto di vita. Le donne accolte ricevono assistenza sanitaria e percorsi di accompagnamento	Strutture inserite in elenco Regione Veneto	Gruppo R

all'autonomia abitativa, sociale e lavorativa.


Servizio Uomini Maltrattanti	Percorsi di presa in carico degli uomini maltrattanti attraverso consulenze di gruppo e individuali	Struttura inserita in elenco Regione Vento	Gruppo R
Centro Antiviolenza	Gestione centro antiviolenza di Chioggia (VE)	Affidamento dal Comune di Chioggia	Gruppo R


<i>Progetti</i>	<i>Descrizione</i>	<i>Tipologia</i>	<i>Cooperativa</i>
Percorsi educativi nelle scuole	Iniziative educative e di sensibilizzazione su temi della parità di genere destinate alle scuole primarie e secondarie.	Progettualità con enti pubblici	Gruppo R
Formazione per imprese responsabili	Percorsi di formazione nelle aziende sui temi della parità di genere e della violenza di genere	Progettualità con Camera di Commercio di Padova	Gruppo R
Ripartire da me	Percorsi psicoeducativi di gruppo per donne che vogliono acquisire fiducia in se stesse dopo relazioni "non sane".	Progetto privato	Gruppo R


Obiettivi per il triennio 2021-2023⁵ e livello di raggiungimento

1. ampliare la capacità di intervento dei servizi di protezione aumentando la presenza sul territorio con nuovi servizi (avvio di nuovi sportelli, centri antiviolenza o case rifugio) o incrementando la capacità di risposta di quelli esistenti (Casa Viola, SUM).	
2. ripensare l'organizzazione dell'area per strutturare maggiormente le competenze e avere più capacità di concentrazione e di intervento sui diversi ambiti di azione, anche in funzione di un'impostazione dell'area per ambiti di intervento (prevenzione, protezione, politiche, ricerca).	
3. rafforzare e strutturare l'equipe in modo da riuscire a dare continuità nella programmazione delle progettualità;	
4. confermare l'impegno nell'ambito della progettazione europea come occasione per approfondire il fenomeno, mettere in evidenza nuovi bisogni, spingersi in ambiti di ricerca e studio che al momento sono per noi e in generale, lacunosi.	
5. confermare la nostra presenza in tavoli istituzionali strategici e commissioni per contribuire all'orientamento delle politiche e raccogliere spunti e opportunità di sviluppo	

⁵ Di fianco a ciascun obiettivo viene indicato l'esito della valutazione in itinere fatta a cura della direzione delle Cooperative coinvolte nell'autunno del 2022, in una scala da 0% a 100%.

 = valore di raggiungimento dell'obiettivo attorno al 25%

 = valore di raggiungimento attorno al 50%

 = valore di raggiungimento attorno al 75%

6. alimentare il confronto con l'Ufficio Fundraising per dare maggiore coerenza tra l'azione strategica di area e la raccolta fondi.



7. porre attenzione alla dimensione della sostenibilità organizzativa ed economica di nuovi servizi e progetti. La progettazione e la programmazione di nuove attività deve tener conto della capacità di spendere i costi generati dal progetto, anche se non direttamente imputati allo stesso, per assorbire stress organizzativi di avvio.



area socio-occupazionale

percorsi occupazionali in ambienti protetti e equipe multidisciplinari, laboratori di artigianato sociale

Scenario di riferimento

I servizi dell'area socio-occupazionale generano e promuovono occasioni per l'autorealizzazione della persona. La nostra professionalità in questi contesti mette a valore le competenze per l'analisi di funzionamento della persona, il suo orientamento ad obiettivi di vita e professionali raggiungibili e soddisfacenti, l'inserimento lavorativo in ambienti più o meno protetti.

L'area si rivolge a target di beneficiari diversi: persone con disabilità intellettiva, disagio psicosociale, in situazioni di emarginazione e povertà sociale.



Servizi e progetti di Gruppo Polis

Servizi	Descrizione	Tipologia	Cooperativa
Laboratorio Occupazionale Protetto (LOP)	Ambiente protetto nel quale sperimentare e implementare le capacità-socio lavorative delle persone inserite. Gli utenti sono coinvolti in percorsi di accompagnamento al lavoro e di recupero delle proprie capacità socio-relazionali.	Affidamento dal Comune di Padova	Gruppo R

Fattoria sociale “Fuori di Campo”	Attività di carattere occupazionale e di formazione al lavoro realizzato all’interno di un progetto di coltivazione, produzione e vendita di prodotti provenienti da agricoltura biologica certificata, presso la sede di Via Due Palazzi (Padova).	Struttura inserita in elenco Regione Veneto	Polis Nova
--	---	---	------------


<i>Progetti</i>	<i>Descrizione</i>	<i>Tipologia</i>	<i>Cooperativa</i>
Equipe di inclusione e inserimento lavorativo (EiL)	(2021) Attività di accompagnamento all’integrazione e all’inserimento lavorativo per persone utenti dei servizi di Gruppo Polis in situazione di disagio sociale, disabilità, salute mentale svolta attraverso specifica equipe multidisciplinare. Il progetto vuole creare una buona pratica per l’inserimento e l’integrazione lavorativo e occupazionale, facilitando la formazione e la creazione di una quotidianità stabile. Annualmente sono circa 30 le persone che beneficiano del medesimo servizio.	Progettualità interna a Gruppo Polis	Gruppo R
Lopup	(2020) Laboratorio di sartoria sociale, presso il LOP. Il Laboratorio ha l’obiettivo di creare opportunità lavorative per persone in stato di disagio valorizzando competenze manuali e un saper fare artigianale.	Progettualità con finalità sociale e commerciale	Gruppo R


Obiettivi per il triennio 2021-2023⁶ e livello di raggiungimento

All’epoca della definizione degli obiettivi strategici per il triennio 2021-2023, i servizi afferenti all’area socio-occupazionali, erano già esistenti ma non erano ancora stati raggruppati in questa neo-costituita area di intervento. Gli obiettivi di riferimento per LOP, Fuori di Campo, Lopup e EiL sono quindi da ritrovarsi in maniera trasversale nell’area inclusione sociale e disabilità.

⁶ Di fianco a ciascun obiettivo viene indicato l’esito della valutazione in itinere fatta a cura della direzione delle Cooperative coinvolte nell’autunno del 2022, in una scala da 0% a 100%.

 = valore di raggiungimento dell’obiettivo attorno al 25%

 = valore di raggiungimento attorno al 50%

 = valore di raggiungimento attorno al 75%

area attività produttive per l'inserimento lavorativo

stabilimenti per unità produttive

Scenario di riferimento

I “nuovi poveri” e le categorie vulnerabili sono conseguenza dei mutamenti del mercato del lavoro, delle condizioni personali e sociali. In caso di esclusione più o meno duratura dal lavoro, diventa necessaria la creazione di condizioni facilitanti per favorire una loro ricollocazione lavorativa. Gruppo Polis riconosce infatti nel lavoro un elemento fondamentale di affermazione della dignità e dello sviluppo personale. La comunità che conta su un ruolo attivo dei propri appartenenti è più ricca di relazioni significative e di risorse: l'inserimento lavorativo permette alle persone con vulnerabilità di acquisire una propria autosufficienza e di essere parte attiva della comunità.

[Manifesto per l'inserimento lavorativo di Gruppo Polis]



L'economia generale è entrata in una fase che possiamo oggi definire di “permacrisi”, con alcune significative implicazioni anche per il mercato di riferimento delle attività produttive di Gruppo Polis. Le condizioni di contesto sono diventate più critiche sia per le aziende che per i lavoratori. Sono molti i lavoratori fuoriusciti dal mercato ed è quindi aumentato il bisogno di posti di lavoro per ricollocare queste persone. Per le aziende, in generale, è diventato necessario rilanciare l'attività produttiva, e per le nostre realtà, in particolare, ripensare al nostro posizionamento cogliendo le attuali dinamiche di mercato (le tendenze) e gli eventuali riassetamenti delle dinamiche produttive.

Gruppo R ha avviato un percorso di innovazione in questo ambito che ha accompagnato l'individuazione di alcuni elementi strategici cui tendere per lo sviluppo imprenditoriale di quest'area:

- ✓ la specializzazione, sia in termini di prodotto che di lavorazione,
- ✓ la definizione della strategia commerciale e di marketing,

- ✓ la necessità di acquisire competenze “giovani”.

Qualsiasi strategia di sviluppo va supportata con un adeguato investimento economico e questo è un elemento che necessariamente traccia il perimetro della nostra capacità di azione.

Servizi e progetti di Gruppo Polis


Servizi	Descrizione	Tipologia	Cooperativa
Remix Lungargine, Saletto, Olimpiadi	Tre unità produttive attive nell'ambito dei servizi alle imprese del territorio. Offrono lavorazioni industriali conto terzi e altre attività in outsourcing a diversi livelli di specializzazione. Accanto ad operatori e operai specializzati lavorano persone con svantaggio psichico e fisico e persone con fragilità sociali.	Progettualità con finalità sociale e commerciale	Gruppo R

Obiettivi per il triennio 2021-2023⁷ e livello di raggiungimento


- rafforzare e sviluppare la strategia commerciale: con il supporto di una consulenza commerciale è stato individuato un profilo di figura commerciale coerente per la nostra realtà e la nostra strategia ed è necessario ora procedere con l'implementazione della direzione commerciale;
- alzare il livello di competenza ed individuare eventuali nuove professionalità per il raggiungimento degli obiettivi di business con una attenzione particolare ad agganciare competenze che derivano dalle nuove generazioni;
- qualificare con competenze e specializzazioni le lavorazioni conto terzi per una maggiore competitività e redditività
- ingegnerizzare i processi produttivi e incrementare l'efficienza organizzativa;
- individuare e sviluppare la lavorazione di un prodotto proprio;
- mantenere un sistema di monitoraggio continuo sia delle dinamiche di mercato (per saper cogliere i segnali sulle tendenze di mercato e il corretto punto di equilibrio tra i diversi filoni produttivi - lavorazioni conto terzi, prodotto proprio -) che delle opportunità e degli strumenti di finanziamento per questo ambito per sostenere gli investimenti.
- consolidare un approccio all'innovazione con risorse umane interne ed esterne coinvolgibili per competenza.



⁷ Di fianco a ciascun obiettivo viene indicato l'esito della valutazione in itinere fatta a cura della direzione delle Cooperative coinvolte nell'autunno del 2022, in una scala da 0% a 100%.

 = valore di raggiungimento dell'obiettivo attorno al 25%

 = valore di raggiungimento attorno al 50%

 = valore di raggiungimento attorno al 75%

8. monitoraggio costante della situazione economica patrimoniale e finanziaria, applicando un sistema di controllo tramite indici o altri fattori quantitativi, che forniscano tempestivamente alla direzione e al CdA informazioni sul rischio di entrare in un'area di crisi aziendale



area assistenza primaria

gestione di Medicine di Gruppo Integrate

Scenario di riferimento

La Medicina Integrata di Gruppo è un progetto giunto al settimo anno di attività. Nel tempo ha consolidato il rapporto di fiducia con i team di medici, ha realizzato una buona collaborazione con i Comuni, gode di una buona reputazione nei territori dove il progetto si è insediato. Le prospettive di sviluppo di questo ambito di servizi si stanno orientando verso il potenziamento delle prestazioni domiciliari.



Servizi e progetti di Gruppo Polis

Servizi

Medicine di Gruppo Integrata (Villanova di Camposampiero e Limena)

Descrizione

Il servizio si basa sull'**aggregazione di più medici di base di un territorio** che offrono il loro servizio presso un ambulatorio centrale che garantisce apertura e prestazioni in modo continuativo per 12 ore al giorno (per far fronte a eventuali urgenze e codici bianchi). Inoltre è garantito un servizio infermieristico di base, anche per il monitoraggio di patologie croniche, come il diabete, ad esempio.

Tipologia

Servizio convenzionato con l'ULSS 6 – Euganea.

Cooperativa

Il Portico

Obiettivi per il triennio 2021-2023⁸ e livello di raggiungimento

1. consolidare questi servizi alla luce della scadenza dei contratti in essere;





2. sviluppare modelli di coinvolgimento nelle comunità locali in ordine alla prevenzione e alla salute per generare margine di contribuzione e radicamento territoriale.



⁸ Di fianco a ciascun obiettivo viene indicato l'esito della valutazione in itinere fatta a cura della direzione delle Cooperative coinvolte nell'autunno del 2022, in una scala da 0% a 100%.

 = valore di raggiungimento dell'obiettivo attorno al 25%

 = valore di raggiungimento attorno al 50%

 = valore di raggiungimento attorno al 75%

5.2 Le aree di intervento di Sinfonia

Scenario di riferimento

Sinfonia in questi anni ha visto una costante crescita sia del fatturato che del gruppo dei lavoratori. Lo scenario di mercato, trainato dalla trasformazione digitale, ha premiato le scelte prese nell'aver avviato due azioni di sviluppo di servizi con la proposta dello User Experience Design e dell'Inbound Marketing, e anche con la partnership con HubSpot. L'ambito digitale ha rappresentato la valvola di sfogo commerciale di gran parte delle imprese del nostro territorio e rappresenta un'opportunità enorme per i prossimi anni.

La maggior dimensione operativa e l'impegno richiesto da clienti più strutturati acquisiti nel periodo più recente, hanno spinto Sinfonia ad intraprendere un percorso di ulteriore ottimizzazione delle metodologie di gestione della programmazione produttiva. Dal punto di vista del marketing, Sinfonia ha consolidato lo strumento degli eventi formativi come occasioni di sviluppo di relazioni che possono sfociare in offerte commerciali. Per il futuro, quello della formazione dedicata alle imprese potrebbe diventare un vero e proprio servizio organico di Sinfonia – per gli ambiti di competenza – al fine di aumentare la portata dell'offerta, di supportare lo sviluppo dei clienti e di remunerare lo sforzo organizzativo sugli aspetti formativi.


Obiettivi per il triennio 2021-2023⁹

- | | |
|---|---|
| 1. dal punto di vista economico-finanziario, l'obiettivo di aumentare i volumi di vendita di un valore che dovrebbe oscillare tra il 10% e il 15% anno su anno, si accompagna alla necessità di trovare soluzioni per far crescere la percentuale di marginalità operativa lorda oltre la soglia del 5%-7% attorno alla quale si situano i risultati di Sinfonia negli ultimi 3 anni; |  |
| 2. consolidare e far crescere i servizi di Inbound / Digital Marketing e UX Design; |  |
| 3. rendere più stabile il servizio formativo come strategia di marketing, supporto commerciale e offerta verso i clienti; |  |
| 4. posizionare il marchio e l'identità di Sinfonia in modo più coerente rispetto ai servizi e alle esperienze sviluppate negli ultimi anni, in modo da attrarre un tipo di clientela sempre più interessante per lo sviluppo dell'agenzia; |  |
| 5. attrarre, anche grazie al nuovo posizionamento, risorse umane specializzate in UX Design e Inbound Marketing; |  |
| 6. ampliare l'ambito geografico di riferimento sia per il recruiting di risorse umane (grazie allo smart working) sia per trovare nuovi clienti con cui realizzare progetti gestiti a distanza; |  |
| 7. rinforzare la specializzazione delle risorse umane all'interno dei reparti produttivi grazie a percorsi formativi tecnici |  |

⁹ Di fianco a ciascun obiettivo indicato l'esito della valutazione in itinere fatta a cura della direzione delle Cooperative coinvolte nell'autunno del 2022, in una scala da 0% a 100%.

 = valore di raggiungimento dell'obiettivo attorno al 25%

 = valore di raggiungimento attorno al 50%

 = valore di raggiungimento attorno al 75%

6. Gli obiettivi economico-patrimoniali-finanziari per il triennio 2021-2023

Fermo restando che sono prioritari obiettivi qualitativi che garantiscano sul lungo periodo la qualità dei nostri servizi e della nostra professionalità nel nostro territorio e, quindi, la reputazione delle singole Cooperative e di Gruppo Polis, indichiamo alcuni obiettivi economici, patrimoniali e finanziari interni a Gruppo Polis che devono orientare le nostre scelte imprenditoriali. Non sono da intendersi come elementi di misurazione di un risultato, ma come elementi che aiutino la programmazione e orientino le decisioni dei Consigli di Amministrazione.

Obiettivo	Indicatore	Target
Economico	Valore del margine operativo lordo	5% (annuo)
Patrimoniale	Valore del patrimonio netto	+ 3% (annuo)
Finanziario	Valore della disponibilità finanziaria	Disponibilità che garantisca almeno 6 mesi di attività

I dati di bilancio 2022 delle 4 Cooperative restituiscono il presente quadro:

- ✓ **obiettivo economico:** è stato raggiunto da Polis Nova, Il Portico e Sinfonia. Gruppo R si è attestata su un valore del 3,2%
- ✓ **obiettivo patrimoniale:** è stato raggiunto da Il Portico e Sinfonia. Polis Nova si è attestata su un valore del +1,2% rispetto al 2021 e Gruppo R del +1,3%.
- ✓ **obiettivo finanziario:** è stato raggiunto solo da Sinfonia. Polis Nova e Il Portico hanno una disponibilità finanziari di 3 mesi, Gruppo R di 2,5 mesi.



A cura di:

Consiglio di Amministrazione di Polis Nova con i Presidenti di Gruppo R, Il Portico e Sinfonia.

In collaborazione con *Centro Studi Gruppo Polis* e *Comunicazione Gruppo Polis*