

La relazione che viene qui presentata a commento del bilancio consuntivo mette in evidenza, come da diversi anni a questa parte, un'evoluzione nelle attività di competenza di Comunità Sociale Cremasca.

Vengono individuati alcuni elementi come particolarmente significativi.

Innanzitutto, i risultati economico/finanziari con un incremento dei fondi istituzionali e quindi del volume di produzione. Alcuni dati: un avanzo di gestione di oltre 2.875.000 euro, una parte consistente dei quali (395.000 euro) costituisce avanzo libero che matura a seguito delle risorse progettuali che riusciamo a intercettare); la solidità a livello patrimoniale (il capitale sociale è sempre mantenuto e mai toccato); la costituzione di un fondo di salvaguardia di 150.000 euro inserito a bilancio l'anno scorso e generato dai rallentamenti dell'attività conseguenti all'emergenza sanitaria messo cautelativamente a patrimonio; una liquidità che è pari al 40% del TFR dei dipendenti che permette di non avere problemi nella sua erogazione; l'azzeramento dei debiti degli anni precedenti; un costo di gestione bassissimo (intorno al 4%) che addirittura si è abbassato leggermente rispetto al passato perché, pur essendosi ampliato il volume dei servizi, è rimasto stabile il numero degli operatori amministrativi (in prospettiva e gradualmente, qualche incremento andrà fatto). Un dato per tutti: la spesa sociale del territorio è arrivata a 20 milioni di euro, di questi l'azienda ne gestisce il 72% (14.700.000 euro), una cifra decisamente importante.

In ordine al personale vi è stato nel tempo un intervento finalizzato alla sua stabilizzazione e si è assistito ad un incremento di operatori di Comunità Sociale Cremasca nei diversi Comuni che hanno deciso di affidare il servizio sociale all'azienda.

Anche il tema dei progetti merita attenzione: sono attualmente 27, che complessivamente portano risorse per oltre 2.700.000 euro. Si tratta di risorse assegnate all'ambito di cui una parte consistente transita sul bilancio di CSC. Sono progettualità di respiro pluriennale, le cui entrate rivelano l'importanza di investire sul tema. Preme sottolineare che l'incremento significativo dei fondi progettuali è avvenuto a seguito di un investimento strategico fatto dall'azienda nell'ufficio progetti in aggiunta all'acquisizione di competenze e professionalità sulla ricerca di bandi, gestione progettuale e rendicontazione, attività sempre più complesse.

Un altro aspetto importantissimo su cui è bene concentrare l'attenzione è l'innovazione: sempre grazie a fondi progettuali (senza quindi attingere alle risorse dei Comuni) sono stati qualificati i sistemi informativi dell'azienda, si è attivato il back up in cloud, tutti gli operatori sono stati dotati di smartphone connessi, gli strumenti aziendali sono stati resi più performanti, il sito internet dell'azienda è stato integrato con la piattaforma GECAS, la Cartella Sociale Informatizzata che supporta tutte le fasi

di un progetto di aiuto alla persona in ambito Socio-Sanitario. Tale integrazione rende l'azienda più riconoscibile e più semplice per il cittadino interagire. Inoltre, per rendere più gestionale la piattaforma e permettere un monitoraggio dei servizi, si è stretta una partnership con Consorzio.it ed è stato inoltre elaborato il Piano di transizione al digitale: la spinta verso l'innovazione non è più eludibile e diventa fondamentale ricercare fondi che la finanzino.

La Tutela Minori rappresenta una delle principali attività di CSC: si conferma ormai da diversi anni l'incremento della casistica (sono attualmente 720 i minori in carico) e il conseguente incremento della spesa, incremento che proporzionalmente è stato contenuto grazie all'investimento lungimirante fatto sulla strutturazione di un'equipe organizzata e professionale e sull'avvio del Centro Diurno Minori;

Anche l'attività dell'Unità Operativa Servizio Sociale Distrettuale ha conosciuto una crescita enorme: sportello legale, ProVI, Dopo di Noi, reddito d'autonomia, il tema degli assistenti familiari, il tema degli Interventi di Supporto alla Domiciliarità (ISD), il FNA, l'accordo RSA, l'emergenza abitativa, l'integrazione socio-sanitaria. Si comprende facilmente che si tratta di una mole di attività davvero consistente.

In questa essenziale introduzione si sono scelti solo alcuni elementi di riflessione che aiutano però a capire la complessità delle partite aperte e anche come molto rimanga ancora da fare. Per questo un dovuto ringraziamento va espresso nei confronti di tutti i collaboratori che nell'azienda si mettono a servizio senza risparmiarsi e accettano ogni volta la sfida per acquisire nuove competenze e professionalità.

Mi sia permesso ora fare qualche riflessione a conclusione del mandato del cda.

Sono stata nominata presidente di Comunità Sociale Cremasca dall'Assemblea dei Sindaci nel 2013. L'azienda aveva all'epoca sei anni, era nata il 1° gennaio del 2007, il presidente era Gianni Risari e il direttore Angelo Stanghellini. Due anni dopo, nel 2009 venne nominato presidente Maurizio Borghetti e direttore Vittorio Coralini. Dopo la crisi del 2009-2010, con le dimissioni del cda, Maurizio Borghetti ha lasciato ed è subentrato Luciano Capetti; nel 2012 ha lasciato Vittorio Coralini e nel luglio del 2012 è subentrato Davide Vighi. Ho ricostruito i cambiamenti che si sono succeduti in quegli anni per metterli a confronto con la stabilità su cui l'azienda ha potuto contare dal 2013 ad oggi: dieci anni di continuità che ne hanno senz'altro favorito la crescita.

Quando sono diventata presidente nel 2013 CSC aveva un bilancio di 4.651.000 euro; attualmente ha un bilancio di 14.708.000 euro. È senz'altro il risultato di una progressiva fiducia nei confronti dell'azienda ma soprattutto del fatto che i sindaci

sono stati sempre politicamente coesi nel settore sociale. Dal 2013 sono arrivate nel tempo molte nuove misure: l’FNA, il Dopo di noi, l’emergenza abitativa, solo per citarne alcune, misure che hanno ampliato la platea degli interventi e delle risorse in campo e che hanno avuto come effetto, tra gli altri, quello di irrobustire la collaborazione sia politica che tecnica con il Comune di Crema, capofila d’ambito. La sintonia che si è creata ha sicuramente posto le basi per una crescita del territorio consentendo alla programmazione e alla gestione di andare di pari passo. Attraverso questa collaborazione, che si è tradotta anche in allocazione condivisa di risorse, è stato possibile per gli uffici strutturarsi meglio e crescere non solo dal punto di vista economico ma anche da quello delle competenze.

Sono stati anni di grande fermento nel corso dei quali Comunità Sociale Cremasca si è data gradualmente una struttura razionale che ha permesso e permetterà in futuro di implementare alcuni servizi senza la necessità di ulteriori stravolgimenti perché quello che si doveva fare per renderla capace di sostenere lo sviluppo e la crescita credo proprio sia stato fatto.

Gli interventi più rilevanti di questi anni hanno riguardato la tutela minori, la ristrutturazione dell’equipe distrettuale, l’innovazione tecnologica, la forte spinta verso i progetti.

La tutela minori ha fatto un lavoro immane, che i sindaci hanno voluto e sostenuto, per costruire un’equipe che ora è riconosciuta anche all’esterno al punto che alcune aziende dei territori circostanti si rivolgono qui per avere consulenza. Certo le criticità ci saranno sempre, i numeri dei minori per operatore sono ancora gravosi ma la professionalità acquisita ed il lavoro di squadra aiutano certamente a fronteggiarli con maggiore serenità.

Anche la ristrutturazione dell’equipe distrettuale è stata strategica perché da lì transitano tutte le misure regionali e da questa équipe vengono gestite fette importanti di risorse dell’azienda: dall’FNA, all’emergenza abitativa, al Dopo di Noi, al reddito di autonomia, solo per citare le principali. Per garantirsi un approccio multidisciplinare ai problemi e, in questo modo, supportare al meglio i servizi territoriali, oltre che consentire una visione più ampia delle questioni in gioco, l’equipe è stata ristrutturata con una pluralità di professioni, per cui accanto alle assistenti sociali vi sono educatori e amministrativi. La crescita di risorse, fondi e servizi ha indotto l’investimento ed ora CSC può contare su un ufficio competente e robusto.

L’alto tasso di innovazione presente nel contesto ha portato l’azienda a dotarsi di strumenti informatici di cui si è detto nell’introduzione al bilancio del 2022. Qui si sottolinea il lavoro di prospettiva con la piattaforma gestionale nato dall’accordo con

Consortio.it, che si inserisce nella scelta dell'azienda di costruire partnership con tutti i principali enti del territorio collaborando con aziende che hanno la medesima base societaria.

L'altro ambito importantissimo in cui si è operato molto è stato quello dei progetti: l'azienda in questo si è specializzata, ha accresciuto le sue competenze nel reperire risorse, nel gestirle e nel rendicontarle e chi ha avuto a che fare con i progetti sa che si tratta di azioni complicatissime. I numeri fanno riflettere: come già riportato ora siamo a 27 progetti che muovono una mole di risorse importante (oltre 2.700.000 euro) che risulta strategica perché permette alla fine dell'anno di finanziare anche i costi del personale e di liberare risorse che possono essere rimesse in circolo.

Guardando a questi anni, bisogna riconoscere che l'impegno profuso è stato continuo, non ci sono mai stati momenti di tranquillità. I risultati però ripagano e consegnano un'azienda solida non solo dal punto di vista economico ma anche da quello delle competenze acquisite.

Certamente vi sono alcuni aspetti su cui in futuro bisognerà mettere attenzione: il costo di gestione dell'azienda è molto basso, sensibilmente sproporzionato rispetto ai carichi di lavoro che stanno continuamente aumentando. Quindi credo che un adeguamento soprattutto della parte amministrativa si renderà necessario.

A proposito del personale, la questione è già stata sollevata in più occasioni e riguarda soprattutto gli operatori che lavorano fuori dall'azienda. È lì che si registrano le maggiori fatiche per due motivi: uno per il modello organizzativo che non consente la vicinanza tra l'operatore e l'azienda e l'altro perché l'operatore in comune si sente isolato.

La differenza si vede: in sede è stato enormemente valorizzato il lavoro di squadra, l'equipe, la collaborazione tra le persone. Quando è stato costituito lo staff, è stato dato un indirizzo molto chiaro: il lavoro doveva essere cooperativo, integrato. I responsabili delle quattro unità operative in cui si è strutturata l'azienda (distrettuale, progettazione e inserimento lavorativo, amministrazione e tutela minori) si ritrovano settimanalmente e da questo confronto costante nascono idee, proposte e soluzioni ai problemi.

Anche il tema della veste contrattuale è già stato sollevato ed è a mio parere opportuno che venga risolto. Già Angelo Stanghellini ricordava che, quando Comunità Sociale Cremasca è nata, è stato scelto il contratto ANPAS con l'idea di un adeguamento in tempi brevi ad un contratto diverso; oggi, in questa fase storica diventa più difficile rimandare ancora la questione perché l'offerta è tanta e i dipendenti rischiano di non garantire la stabilità.

Una riflessione, accompagnata da chi ne ha specifiche conoscenze, andrà fatta in ordine alla veste giuridica dell'azienda, chiamata ad adeguarsi ai cambiamenti di contesto. Ormai intorno all'azienda si attivano i processi che si muovono attorno ad un comune: trasparenza, rendicontazione, debito informativo, privacy, anticorruzione, transizione al digitale. Credo sia nell'ordine delle cose che se ne appuri la natura di ente pubblico non economico.

In questi anni all'azienda è stata garantita una struttura stabile: i servizi aumenteranno, i progetti aumenteranno, le misure aumenteranno; però la struttura di CSC non richiederà troppi cambiamenti. E questo anche perché si è scelto di investire sui dipendenti, di formarli e farli crescere in un'ottica di dinamicità, per cui, quando cambiano le situazioni nel contesto (ed è innegabile che nel sociale da un giorno all'altro arrivino misure nuove e cambino le regole del gioco) anche in azienda i cambiamenti devono essere repentini.

I risultati ci hanno premiato anche perché il nostro punto di forza è sempre stato il lavoro di squadra: in un'azienda come questa che vive di relazioni, è fondamentale essere dialoganti, riconoscere le professionalità, creare un clima di grande collaborazione con i dipendenti e farli sentire bene; chi lavora qui viene sempre coinvolto nelle azioni e questo ha generato una flessibilità mentale e organizzativa che rende stimolante il lavoro: le attività sono faticose però di grande soddisfazione.

Questo è il frutto di un lavoro che è stato fatto in questi anni, in cui si è costruito con continuità e coerenza.

Di questo devo senz'altro ringraziare i sindaci che hanno sempre dato fiducia all'azienda, riconoscendone la capacità di accogliere e gestire le partite che si sono presentate e che sono sempre intervenuti con intenti propositivi e tesi a trovare soluzioni condivise.

Certamente ogni risultato positivo è stato reso possibile dall'impegno, dalla dedizione, dalla professionalità e dalla disponibilità di tutto il personale a cui voglio indirizzare il mio profondo sentimento di gratitudine. Nomino per tutti i funzionari responsabili delle unità operative: Ambra Coccaglio all'amministrazione, Maria Pia Venturelli ai progetti e all'inserimento lavorativo, Monica Cappelli alla Tutela Minori e Alison Bignami al sistema distrettuale. Queste persone rappresentano un punto di riferimento affidabile, efficiente e disponibile per chiunque abbia a che fare con loro.

Ringrazio anche Mara Baronchelli e Silverio Pezzotti, preziosi membri del cda, per la loro attenta e scrupolosa condivisione di ogni decisione e per l'autentica e disinteressata dedizione al bene comune.

Il ringraziamento più grande però è destinato al direttore Davide Vighi: è al suo rigore, alla sua professionalità e alla sua competenza che il cda si è affidato sempre e soprattutto quando le questioni da affrontare sono apparse impegnative