

Raccomandazione 4/99

Il Consiglio generale, nella sessione ordinaria del 1999,

RACCOMANDA

al Comitato centrale che, nell'ambito del lavoro di elaborazione delle linee guida per l'economia al servizio dell'educazione, valuti l'opportunità e la possibilità di ripensare la struttura organizzativa dell'associazione, con particolare attenzione alla qualità della spesa ed alla sua funzionalità alla missione educativa.

Raccomandazione 5/99

Il Consiglio generale, nella sessione ordinaria del 1999,

RACCOMANDA

al Comitato centrale di promuovere una sempre maggiore

“informazione attiva” sugli aspetti economici e di bilancio, attraverso i canali istituzionali, ed in particolare lo invita a:

- fornire tempestivamente ogni informazione utile;
- corredare la situazione patrimoniale di opportune note esplicative;
- accompagnare il bilancio con schede relative ad investimenti ed iniziative particolari.

Raccomandazione 6/99

Il Consiglio generale, nella sessione ordinaria del 1999,

RACCOMANDA

al Comitato centrale di avviare una riflessione in merito alla introduzione della diarchia per il ruolo di incaricato all'organizzazione all'interno del Comitato centrale.

Relazione della Commissione economica

1. Premessa

«I cristiani che hanno parte attiva nello sviluppo economico-sociale contemporaneo e propugnano la giustizia e la carità, siano convinti di poter contribuire molto alla prosperità del genere umano e alla pace del mondo. In tali attività, sia che agiscano come singoli, sia come associati, siano esemplari. A tal fine è di grande importanza che, acquisite la competenza e l'esperienza assolutamente indispensabili, mentre svolgono le attività terrestri conservino il retto ordine, rimanendo fedeli a Cristo e al suo Vangelo, cosicché tutta la loro vita, individuale e sociale, sia compenetrata dello spirito delle beatitudini, specialmente dello spirito di povertà.»

(Gaudium et Spes)

Prima di tutto
i ragazzi

In un recente incontro della Commissione economica abbiamo letto il brano sopra riportato e ci siamo chiesti il perché di queste parole: perché *insistere* su concetti che sono propri della nostra tradizione cristiana? Perché ribadire pensieri che potrebbero sembrare ovvi? E ci è sembrato di poter rispondere che il Magistero è da sempre attento a ciò che l'esperienza umana può produrre, che talvolta intacca anche le più profonde convinzioni dell'uomo stesso.

Tutte le organizzazioni, raggiunto un certo livello dimensionale, tendono a conservare se stesse **lavorando molto sulla struttura**, investendo per consolidare il proprio patrimonio, e rischiano perciò di perdere il contatto con il loro fine originario, con lo scopo primario della loro esistenza. Spesso questo fenomeno si manifesta in **una forte dispersione di energie** in progetti collaterali anche buoni e validi, che però tolgono spazio e risorse economiche, ma soprattutto pensiero e azione, allo scopo originario.

Molte associazioni, anche del mondo cattolico e del volontariato, hanno seguito questo itinerario e oggi si trovano senza un reale seguito di aderenti e di simpatizzanti, ma con grandi patrimoni da amministrare, molti dipendenti da retribuire direttamente o anche indirettamente e una grande “rappresentanza” politico sociale da sostenere con continue iniziative, talvolta scollegate dal fine primario dell'associazione, ma indispensabili per tutelarne l'immagine socio politica.

Forse anche per queste preoccupazioni il Consiglio generale ha voluto dare quest'anno alle tematiche economiche una grande importanza, chiamando perciò anche la Commissione economica ad uno sforzo in più, per contribuire al dibattito dal particolare punto di vista in cui il nostro ruolo

ci pone. Abbiamo pertanto ritenuto di far precedere alla normale relazione, che dà conto della nostra attività di verifica e di supporto, alcune riflessioni che ci vengono dall'esperienza maturata in questi anni nel confronto costante tra la "questione economica" e la "questione educativa".

Per una economia al servizio dell'educazione

Dell'educazione appunto e non dell'associazione: il titolo, stabilito – come noto – dal Consiglio generale 1998 per il progetto da definire entro il Consiglio generale 2000, è preciso e in un certo senso anche esclusivo di altri fini cui potrebbe essere indirizzata la riflessione.

È un titolo esigente, che richiama e impegna l'associazione ad una **continua attenzione al proprio specifico**: nel titolo il Consiglio generale ha voluto sottolineare l'urgenza di ricercare il filo della logica educativa che deve ispirare il nostro agire economico come associazione. Ci pare una scelta importante, che richiede il coinvolgimento di tutti i livelli associativi evitando di lasciare il dibattito ai soli specialisti.

È un titolo inoltre che inevitabilmente si lega al fenomeno del calo dei censiti che prosegue ininterrottamente da tre anni e che nel 1998, per la prima volta, ha coinvolto tutte le branche e anche i capi.

Il fenomeno, di grande preoccupazione per tutta l'associazione, ci ha già suggerito negli anni scorsi, dalla nostra specifica angolatura economica, di richiamare ad una maggiore prudenza nei bilanci preventivi, ed oggi dobbiamo segnalare che può anche creare problemi nella gestione del patrimonio. Le nostre basi, le strutture collegate (cooperative, enti, ecc.) hanno costi di gestione tendenzialmente crescenti che devono essere ripartiti tra sempre meno associati. Ciò può generare (e in parte sta già generando) una inflazione del costo dello scautismo che può comportare anche risvolti educativi per l' "effetto a cascata" di censimenti, quote regionali, quote di gruppo e ripartizioni dei costi delle strutture periferiche.

È stata in tal senso avviata una **ricerca sul costo effettivo dello scautismo** che potrà darci delle utili indicazioni quantitative e qualitative, ma la tendenza alla crescita è del tutto visibile.

L'associazione, in sintesi, ha raggiunto ormai **livelli di notevole complessità e dimensione** che chiamano ad una riflessione comune e larga in ordine ai criteri educativi e allo stile (si, proprio allo stile scout) con cui vogliamo amministrare questo nostro patrimonio che ormai non è più solo fatto di idee, relazioni interpersonali, entusiasmi, ma anche di molte "cose terrene".

Non crediamo che ciò significhi valutare se siamo troppo ricchi o troppo poveri per fare educazione; crediamo piuttosto **indispensabile la ricerca e la condivisione ampia di alcuni criteri educativi appunto e per ciò stesso etici** - che possano guidare l'amministrazione di queste "cose terrene" con il gusto e lo stile delle "cose del cielo". A questa ricerca **tutti**, soprattutto i meno esperti, possono e devono avvicinarsi con la convinzione di avere un contributo da portare.

Ripartire da alcuni riferimenti etici: la gratuità

Stiamo assistendo in questi ultimi anni ad un grande dibattito su volontariato, terzo settore, no-profit. È un dibattito importante, che fa emergere una realtà di grande valore per la crescita civile del paese.

In questo scenario positivo vanno comunque evidenziati anche gli elementi negativi. Assistiamo ormai sempre di più ad una sorta di **professionalizzazione del volontariato**, alla confusione tra **associazionismo e volontariato**, alla crescita di molti interessi verso il mondo del volontariato talvolta funzionali solo allo scambio "risorse economiche contro immagine di volontariato".

In questo scenario è possibile riuscire a conservare una linea di autenticità valorizzando al massimo le nostre scelte storiche di **assoluta gratuità del servizio dei capi e dei quadri** e di **indipendenza economica dell'associazione? Secondo noi sì!**

Con uno slogan si potrebbe dire: **la formazione, in particolare quella professionale, va pagata, ma l'educazione deve essere gratuita** perché è qualcosa di vitale, è qualcosa che fa incontrare le persone, le fa cambiare con il solo scopo di migliorarle.

Anche la legislazione è in forte evoluzione: assistiamo ai primi tentativi (alcuni molto importanti, ma alcuni un po' maldestri) di normare una realtà estremamente complessa ed in tale contesto può venire la tentazione di infilarci tra una legge e l'altra adattandoci per trarne i maggiori benefici economici mentre è invece preferibile seguire la **configurazione giuridica** più consona al nostro **specifico di volontariato educativo**, evitando operazioni che finiscono per farci cambiar pelle senza che ne abbiamo consapevolezza.

Capi a 360 gradi

Ripartire dai riferimenti etici

Dove guarda lo scautismo

La legge è uguale
per tutti

Fare molto con po-
co

La trasparenza e gli altri principi di bilancio

La trasparenza dei bilanci è uno dei “principi contabili universalmente accettati” (come si dice in gergo tecnico ragionieristico): è un criterio importante, ma è un criterio “passivo” che equivale più o meno a dire: **non ti nascondo nulla, ma non chiedermi di spiegartelo.**

È chiaro che nel mondo professionale è un criterio sufficiente, ma noi, da educatori, dobbiamo essere capaci di fare un passo in più verso una **trasparenza “attiva”**, ovvero **non solo non ti nascondo nulla, ma ti spiego anche dove e come guardare per capire i nostri bilanci.**

Per questo crediamo importante che “la Charta” che uscirà dalla riflessione del Consiglio generale non rimanga sui principi di “tipo professionale”, ma stabilisca anche i criteri operativi con cui devono essere fatti e gestiti i bilanci di tutta l’associazione e delle strutture parallele, in modo da uniformare politiche, tempi e modalità di comunicazione e dare così una trasparenza sostanziale, “attiva”, al nostro agire economico.

Nella relazione dello scorso anno avevamo indicato alcuni di questi principi (risultato ordinario in pareggio, manifestazioni a costo zero, destinazione degli avanzi ad ammortamento del debito, ecc.): sono quelli che ritenevamo e riteniamo irrinunciabili, ma crediamo che oggi vada fatto un lavoro più approfondito e completo.

Lo scout e la guida sono laboriosi ed economi

Che cosa ci dice oggi questo articolo della legge scout? Ce lo siamo chiesti anche noi e grattando un po’ oltre la scorza del linguaggio ci pare che contenga un grande messaggio per l’associazione di oggi oltre che per il singolo ragazzo o capo.

Essere laboriosi significa saper fare molto con poco, sopperire alla mancanza di mezzi con la creatività, la fantasia, l’invenzione; il laborioso non è né povero né ricco, ma sa che la vera ricchezza è lui stesso, la sua energia, la sua forza.

Essere economi richiama all’essenzialità: spesso siamo abituati ad avere tante cose di cui non sembra possibile fare a meno, ma è nell’esperienza di tutti noi che al secondo giorno di campo mobile si scopre che la strada è più facile con uno zaino leggero, perché quasi tutto ciò che ci serve lo si trova durante il cammino.

Questi non sono principi che valgono solo per i singoli, ma sono esperienze di stile mille volte sperimentate nella nostra storia associativa anche recente. Sono stati realizzati eventi (Route e campi nazionali) e servizi (in occasione dei terremoti del Friuli e dell’Irpinia) di enorme portata senza grandi strutture e senza grandi supporti esterni o interni; crediamo che questo sia lo stile di fondo cui dobbiamo ispirarci per pensare anche le nostre strutture, dirette e parallele.

Le nostre cooperative, le nostre basi hanno un senso se ci servono, se permettono una **reale contenimento dei costi dello scautismo o una crescita della sua qualità educativa**, ma bisogna assolutamente evitare di far prevalere fini non prioritari, anche se buoni e giusti in assoluto (creare dei posti di lavoro, sviluppare progetti di volontariato extrassociativo) che rischiano di portare ad un allargamento delle finalità dell’associazione talvolta anche lontane dal controllo dei suoi organi decisori.

In definitiva forse oggi ci troviamo ad affrontare una strada in salita e dobbiamo perciò aprire lo zaino e verificare se tutto quello che ci stiamo portando dietro ci serve per davvero o possiamo in qualche misura farne a meno. Si tratta, come abbiamo avuto occasione di scrivere nelle passate relazioni della Commissione, di avviare una seria riflessione sulla **qualità della spesa associativa**, da sviluppare insieme ad un approfondimento sulla **qualità** (e non solo quantità) **delle entrate.**

Nel formulare questi pensieri - che abbiamo volutamente espresso, talora, in termini “forti” -, ci siamo ritrovati in sintonia con il richiamo sviluppato nella relazione del Comitato centrale circa il senso del discernimento, il senso della verifica: **“riguardare tutto ciò che accompagna le scelte, far sì che lo scegliere non sia un puro atto della volontà, ma una comprensione: vedere, ascoltare, accogliere, giudicare. Poi agire”**. Poiché **“la verifica è la capacità di fermarsi e guardare, rileggere, giudicare, non solo le cose, i fatti, ma gli scopi e le finalità che hanno mosso il nostro agire”**.

Ed è in questo senso che vi abbiamo proposto questa lunga premessa.

2. Il bilancio

■ **I bilancio associativo viene proposto quest'anno, in ottemperanza alle delibere degli scorsi Consigli generali, in una nuova forma, ed in particolare con l'evidenza del pre-consuntivo per l'anno scout in corso (1998/1999) e del preventivo per l'anno scout successivo (1999/2000).**

La novità è di importanza notevole perché comincia a consentire di *fare del bilancio un vero e proprio "strumento decisionale" di politica associativa* e di spostare progressivamente l'attenzione del Consiglio generale da una dettagliata analisi delle spese in corso (spesso peraltro frustrante e poco utile, in quanto legata a "spazi di manovra" molto limitati, dato il poco tempo residuo, nell'esercizio in corso, per eventuali decisioni di cambiamento di rotta) ad una più ampia disamina delle priorità e delle linee guida della politica-economica associativa proposta dal Comitato centrale come risvolto finanziario delle scelte inserite nel programma dell'anno scout successivo, sulle quali il Consiglio generale è perfettamente in tempo (e perciò in grado) di intervenire.

Per quest'anno infine, per motivi del tutto contingenti legati alla novità del cambiamento della data di chiusura dei bilanci associativi, viene inoltre presentato un consuntivo parziale di nove mesi di attività (gennaio-settembre 1998) che va sottoposto alla approvazione del Consiglio generale per ragioni di completezza (anche solo formale), e che sarà in futuro sostituito da un vero "consuntivo dell'anno scout precedente", così da consentire, contemporaneamente, la visione economica su un triennio di attività.

La chiusura anticipata (a nove mesi) dell'esercizio in corso è alla base di un particolare "risultato" tecnico-contabile (12 mesi di quote associative contro nove mesi di spese) che, come peraltro concordato con la Commissione economica, viene presentato nel bilancio 1998 come "risultato positivo" ed è contemporaneamente integralmente stanziato come "ammortamento straordinario" a riduzione dei costi della Casa della Guida e dello Scout, così da costituire, in sostanza, un "avanzo non disponibile" (cioè non spendibile) e rappresentare perciò **un rafforzamento del patrimonio associativo**, a favore di tutti gli associati, anche futuri.

Completata questa introduzione, passiamo alla analisi delle singole aree di bilancio ed alla relazione sulle attività di controllo svolte dalla Commissione, che nel corso dell'anno – come di consueto – ha svolto alcune visite presso l'area amministrativa della Segreteria centrale, accertando la correttezza della contabilizzazione dei fatti amministrativi e la rispondenza delle scritture di bilancio agli stessi, potendo perciò concludere che i dati consuntivi rappresentano correttamente le risultanze economico-finanziarie delle attività del 1998, tenuto conto delle osservazioni che seguono.

• Il consuntivo 1998

Il consuntivo, che come ricordato è relativo a 12 mesi di quote associative e solo 9 mesi di spese (cioè fino al 30-9-98), evidenzia un risultato ordinario positivo di circa 1.517 milioni.

La cifra rappresenta – a meno di circa 13,6 milioni – i 3/12 delle quote associative registrate nel periodo (al netto dei soli ristorni ai comitati locali) e può perciò correttamente essere interpretata come una conferma che nei nove mesi considerati (gennaio-settembre 1998) le spese consuntive non hanno ecceduto le quote associative "di competenza" se non per i citati 13,6 milioni.

Riteniamo che un tale contenuto disavanzo, le cui cause sono da imputare ad un limitato numero di spese eccedenti il "normale andamento", sia del **tutto accettabile e non meriti osservazioni particolari**.

In allegato al bilancio viene presentata la situazione patrimoniale al 30-9-1998.

Tale situazione costituisce non solo un doveroso completamento del bilancio stesso ma, come noto, rappresenta anche la "base" dell'ormai avvenuto passaggio della gestione contabile della associazione alla Nuova Fiordaliso, individuata come "service" in grado di fornire tale servizio con delle evidenti, ancorché prospettiche, economie, in quanto già strutturata per la gestione di fatti amministrativi, contabilità e bilanci.

La citata situazione patrimoniale è stata oggetto di successive e attente disamine da parte della Commissione economica, e possiamo affermare che la versione definitiva presentata al Consiglio generale, che ha già recepito la quasi totalità delle osservazioni formulate, rappresenta con sostanziale fedeltà la situazione dei debiti e crediti al 30-09-1998.

Lo scout sa progettare

• La variazione alla previsione 1998/99

Innanzitutto va messo in evidenza che come “previsione 1998/99”, in accordo con la Commissione economica, è stata adottata – per ovvi motivi di similitudine ed opportunità – la “previsione 1999” approvata dallo scorso Consiglio generale e comunque riferita ad un esercizio di 12 mesi.

Circa la “variazione 1998/99” predisposta dal Comitato centrale per l’anno scout in corso, rileviamo quanto segue.

Innanzitutto va notato ***l’impatto della diminuzione delle quote legate al calo dei censiti***. Il fenomeno, al quale è stata dedicata ampia attenzione - in maniera del tutto condivisibile – soprattutto per i suoi contenuti e risvolti educativi, ha ovviamente infatti anche un immediato e ***importante riflesso economico-finanziario***.

Ricordiamo che già lo scorso anno – all’inizio del consolidarsi del fenomeno stesso, - avevamo richiesto:

- di inserire nella relazione di accompagnamento al bilancio “una simulazione pluriennale contenente le ipotesi di ***manovre da attivare nel caso di una ulteriore diminuzione [dei censiti e perciò] delle entrate***”;
- di effettuare, anche alla luce di quanto sopra, ***“una puntuale e tempestiva programmazione delle spese, da correlare alle entrate”***.

Rileviamo come la relazione accompagnatoria al bilancio, predisposta dal Comitato centrale, possa costituire una base di approfondimento e discussione nell’ottica di riequilibrare il complesso della spesa associativa con la evoluzione in atto.

Occorrerà peraltro definire ***scelte che pongano parametri di riferimento*** fra spese per i servizi agli associati e spese per le strutture associative poiché il “vincolo/legame associativo” potrebbe essere intaccato qualora gli aumenti di quota apparissero rivolti a coprire spese che possono essere percepite come “lontane” dalle più urgenti priorità educative degli associati stessi. In particolare, nel preconsuntivo per l’anno scout in corso, le riviste sono state generalmente ridotte di un numero, rispetto al preventivo, e per converso sono salite in maniera significativa le spese per alcuni settori (eventi internazionali; pace, non violenza e solidarietà; incaricati nazionali al demanio e internet) e per le manifestazioni ed eventi.

Evidenziamo che il Bilancio di variazione 1998/1999 porta ad un ***risultato ordinario*** (ovvero strutturale) negativo, sia pur di 4 milioni. Detto risultato si basa peraltro su una stima del numero dei censiti ipotizzato in 185.000, che al momento in cui scriviamo sembra non poter essere confermato dai dati consuntivi.

Ribadiamo, come espresso nella relazione della Commissione economica dello scorso anno e come molto più autorevolmente stabilito in una precisa mozione approvata dal Consiglio generale 1998, che:

- a) il ***“risultato ordinario”*** della gestione associativa deve ***tendenzialmente essere mantenuto in pareggio***;
- b) le ***“manifestazioni ed eventi”*** sociali devono – di norma – ***essere a costo zero per l’associazione e vanno perciò interamente finanziate dai partecipanti. Eventuali deroghe vanno comunque specificamente motivate***.

Circa la “gestione straordinaria” 1998/99 rileviamo che fra le “entrate straordinarie” sono previste significative sopravvenienze attive, che debbono in parte ancora manifestarsi (e, nell’eventualità che non si manifestino secondo quanto previsto, comporteranno una parallela riduzione degli ammortamenti della Casa della Guida e dello Scout, peraltro anch’essi già aumentati di 100 milioni), mentre nelle “uscite straordinarie” è prevista la spesa di 5 milioni per le basi, con una contemporanea riduzione della quota di ammortamento di Piazza Paoli, (manutenzioni patrimoniali) che, ancorché di modestissimo ammontare, è in distonia con gli impegni assunti degli ultimi Consigli generali e va perciò ricorretta e azzerata.

• “Previsione 1999/2000”, cioè preventivo per l’anno scout 1999/2000

Il preventivo per l’anno scout 1999/2000 chiude, con una previsione di 182.000 censiti, con un risultato ordinario negativo di circa 7,5 milioni.

Il risultato è legato ad una generale linearità dei costi, rispetto all’anno precedente – ***che richiede perciò attenzione e impegno da parte di tutti i responsabili dei centri di spesa*** – ed al mantenimento del numero delle riviste pari a quello – già ridotto di una uscita rispetto alle originarie previsioni, come detto più sopra -, relativo al 1998/99.

L’unica spesa in visibile aumento risulta quella del settore dell’INO. La Commissione valuta positivamente tale scelta in quanto orientata a permettere lo svolgimento dell’incarico da parte di una

Estote parati

Al servizio
della educazione

Regole semplici
per tutti

persona lontana da Roma ed a potenziare la pattuglia in vista dei sempre maggiori incarichi derivanti da una materia complessa e in costante evoluzione.

La contenuta perdita della gestione ordinaria viene in sostanza nuovamente raggiunta con **il taglio di spese più direttamente rivolte ai soci**, e, alla luce della ipotesi formulata sul numero dei censiti e della più generale esperienza degli anni precedenti (non ultimo il 1998/99), ribadiamo la nostra preoccupazione sul trend dello “sbilancio strutturale” che si sta creando, ormai ogni due anni, nella economia associativa.

Anche le “simulazioni” effettuate per gli anni successivi, evidenziano che dopo un anno di risultato ordinario in pareggio, nonostante il recente aumento delle quote, gli anni successivi mostrano un probabile e crescente sbilancio negativo.

Riteniamo utile richiamare l’impegno assunto dal Comitato centrale e dal Consiglio nazionale nel febbraio 1998, all’atto della approvazione della proposta di aumento della quota, di **non variarla per almeno un triennio**, cioè fino all’anno scout 2000/2001, e rileviamo che invece lo stesso esercizio, – in assenza di “manovre” avviate nel 1999/2000 – mostrerà con quasi certezza, nuovamente, un disavanzo ordinario.

Notiamo da ultimo che, mentre scriviamo, si sta procedendo ad una ulteriore elaborazione della previsione dei censiti e quindi della previsione del bilancio 1999-2000, della quale non abbiamo potuto, alla data, tener conto.

• Jamboree

La Commissione ha seguito il progetto con particolare cura a causa dei timori legati alla lievitazione dei costi. Come per tutti i grandi eventi si suggerisce di riservare molta attenzione al trapasso delle nozioni, per quanto possa risultare difficile a distanza di anni, così da poter organizzare al meglio la partecipazione degli associati (ricaduta educativa, numero di persone coinvolte, informativa, costi).

Circa il consuntivo economico dell’evento rileviamo con soddisfazione il risparmio realizzato (alla data non ancora stabilito in via definitiva), che andrà ovviamente riflesso nel bilancio.

• Orfanotrofo di Skela

Rileviamo con soddisfazione che il progetto è ora inserito organicamente nel bilancio associativo, come era stato chiesto dalla Commissione, nella relazione allo scorso Consiglio generale, per tutti gli eventi ed i progetti.

3. Attività di verifica

Nello svolgimento delle funzioni di garanzia attribuite per statuto alla Commissione abbiamo realizzato le seguenti attività di verifica, miranti ad accertare la correttezza della gestione amministrativa ed economica della associazione.

3.1 In relazione alla osservanza degli adempimenti normativi, abbiamo esaminato in alcune occasioni l’intera documentazione relativa ai rapporti di lavoro diretti e alle collaborazioni intrattenute direttamente dalla associazione. Abbiamo riscontrato la regolarità dei pagamenti dovuti e la regolarità dei versamenti contributivi, assicurativi ed erariali prescritti.

3.2 In relazione alla documentazione contabile, abbiamo inoltre accertato che l’aggiornamento della contabilità avviene con regolarità e che la documentazione è conservata ordinatamente. In occasione del citato trasferimento della attività contabile alla Nuova Fiordaliso abbiamo esteso anche ad essa i controlli, riscontrando i miglioramenti in atto e - in assoluta conformità con quanto suggerito dalla Commissione allo scorso Consiglio generale -, l’avvenuta adozione di un sistema contabile a partita doppia, mantenendo il conto economico per centri di costo ed integrandolo con lo stato patrimoniale. Occorre ora concentrare gli sforzi sulle procedure.

3.3 In relazione al controllo delle risorse associative:

- a) abbiamo effettuato alcuni periodici controlli sulla consistenza della cassa e sulle disponibilità dei conti correnti bancario e postale, riscontrandone l’esatta corrispondenza coi dati contabili;

Costi e benefici

Professionalità

- b) abbiamo esaminato la redditività che matura sulle disponibilità finanziarie e l'onerosità dei finanziamenti utilizzati, suggerendo di ridefinirne le condizioni;
- c) abbiamo rilevato e valutato l'andamento della esposizione finanziaria, esaminando periodicamente il complesso delle disponibilità necessarie al funzionamento dell'associazione. Questo andamento conferma le previsioni di rientro dell'indebitamento legato all'acquisto di S. Ippolito. Continuando a destinare la specifica parte della quota del censimento all'ammortamento degli investimenti, è già possibile prevedere che l'attuale linea di credito in conto corrente, superiore agli attuali utilizzi, consenta una provvista finanziaria utilizzabile per coprire parte della imminente onerosa ristrutturazione della Casa della Guida e dello Scout.

3.4 In relazione alla osservanza degli orientamenti associativi:

- a) abbiamo tenuto alcuni incontri di aggiornamento e di valutazione dei mandati e degli orientamenti espressi dal Consiglio generale o dal Consiglio nazionale, per evidenziare, insieme all'Incaricato nazionale all'Organizzazione, le principali urgenze e priorità, ed in particolare abbiamo collaborato a sviluppare le linee guida del progetto "per una economia al servizio della educazione" oggetto di dibattito a questo Consiglio generale.

4. Attività consultiva

• Casa della Guida e dello Scout

Le varie fasi della ristrutturazione sono state svolte con professionalità e avendo particolare cura nel coinvolgere, sul piano consultivo, vari organi associativi. La Commissione ha, tra l'altro, suggerito di creare una figura, magari un po' atipica, che possa monitorare i lavori per conto dell'Agesci.

La Commissione ha inoltre contribuito all'elaborazione del modello di gestione. Si rimane in attesa dell'ultimo "business plan" per poter esprimere un parere più completo.

I lavori di ristrutturazione comporteranno un nuovo considerevole impegno finanziario. In occasione di tale evento occorrerà provvedere a rinegoziare le condizioni del finanziamento attualmente in essere.

• Contenzioso legale

La Commissione ha seguito con attenzione l'evoluzione delle problematiche, consigliando di provvedere a contrastare la possibile creazione di una giurisprudenza sfavorevole. È stata apprezzata la scelta di individuare un unico punto di riferimento, come studio legale, per tutte le cause in corso.

• Progetto Gestione Immobiliare

Il progetto allo studio può definire un rilancio dell'intero settore delle case e dei terreni a servizio dell'associazione, in particolare se decollerà l'idea di una rete di basi scout finanziariamente autonome, gestite localmente ancorché su "standard" qualitativi e di costo condivisi, e rese disponibili all'intera associazione attraverso un opportuno piano di comunicazione e informazione.

• Progetto di informatizzazione

La Commissione ha seguito con interesse sia l'evoluzione del progetto per il sito web, sia la fase di riammodernamento dell'hardware degli uffici centrali. Circa quest'ultimo punto la Commissione ha verificato la correttezza delle procedure seguite, fornendo alcuni suggerimenti per le strategie di lungo periodo.

• Centro documentazione e Centro Mario Mazza

Il progetto per il Centro di documentazione pare particolarmente interessante. Rimanendo nell'ottica di alleggerire gli oneri delle strutture centrali, occorrerebbe analizzare la fattibilità di una possibile alternativa che preveda con i medesimi obiettivi una realizzazione più orientata, almeno per una parte dei compiti, su un soggetto parallelo quale il Centro Mario Mazza.

• Progetto Finanza Etica

L'adesione dell'Agesci si sta configurando come una presenza qualificata. Ben vengano quindi un forte impegno nell'associazione Finanza Etica ed un ruolo assolutamente strategico nella stesura del codice etico della Banca.

• Onlus/ Enti non commerciali

Si è riscontrata una forte necessità di chiarezza sulle scelte proposte dall'Agesci a livello centrale. La Commissione ha perciò suggerito la costituzione di un gruppo di lavoro per promuovere ai vari livelli gli orientamenti e le decisioni prese, portando conoscenza sulla materia e reindirizzando le situazioni controverse. Per supportare tale azione si renderà necessario discutere ed approvare una mozione in questo Consiglio generale o al massimo entro il Consiglio generale del 2000.

• Bracciano

I lavori di risistemazione continuano ad essere rimandati. Alcuni adeguamenti vanno invece portati avanti al più presto per evitare di incorrere in spiacevoli inconvenienti e per valorizzare la proprietà associativa evitando che si depauperi e rendendola fruibile al maggior numero dei soggetti associativi, inserendo i relativi investimenti nel bilancio associativo.

• Normative sul personale nel "sistema economico" Agesci

Più di una volta il "sistema economico" Agesci (uffici centrali e periferici, coop., società parallele) è stato coinvolto in contenziosi del lavoro. Si tratta di episodi spiacevoli che rischiano di mettere in cattiva luce l'immagine associativa e creare disservizi. Si raccomanda quindi la massima attenzione nella corretta gestione della normativa, individuando, se necessario, delle figure di riferimento, anche a livello consulenziale.

• Light for hope

Rimane da chiarire la modalità di indicazione nel bilancio del contributo del Ministero della pubblica istruzione per il distacco di un dipendente.

5. Strutture parallele

Per evitare inutili ripetizioni si rimandano riflessioni più approfondite al più organico dibattito previsto nella commissione di questo Consiglio generale sulle linee guida del progetto "Per una economia al servizio dell'Educazione".

Tuttavia per quanto detto in premessa è auspicabile che le strutture parallele siano istituzionalmente e organizzativamente modulate per dare "risposte semplificate" alle "domande complesse": questa "leggerezza strutturale" è una condizione di sopravvivenza istituzionale, "la stella polare" verso cui camminare per quelle associazioni che vogliono essere "in movimento" senza distrarre risorse dal vero obiettivo della loro missione.

In questo senso richiamiamo ancora l'associazione a tutti i livelli – anche periferici – ad un ferreo controllo politico, e di riflesso anche economico e amministrativo, per sostanziare la "signoria" dei soci sulle strutture, affinché esse siano un servizio sempre più collegato alle esigenze educative dei soci stessi.

• Ente nazionale Mario Di Carpegna

È nell'attesa di un suo adeguamento statutario che risponde alle due esigenze già espresse lo scorso anno:

- a) controllo associativo più organico;
- b) coerenza con il ridisegno complessivo delle "strutture parallele di servizio" tendenti ad un sempre migliore equilibrio fra "semplificazione della gestione" e rispetto delle complesse normative vigenti.

L'esercizio 1998 si è svolto in modo regolare e corretto, salvo quanto detto più sopra circa le normative giuslavoriste, e l'Ente ha continuato a svolgere efficacemente la sua funzione di strumento per l'amministrazione delle proprietà immobiliari dell'associazione (centrale e periferica).

*In primo luogo
la testimonianza*

Capi responsabili

Scout protagonisti

• Nuova Fiordaliso

Il bilancio consuntivo 1998 rileva una buona tenuta sia patrimoniale che economica. In particolare comunque segnaliamo: eccessivi oneri finanziari (interessi passivi bancari) che evidenziano un forte utilizzo dei fidi bancari per carenza di liquidità, in buona parte dovuta a sua volta a eccessive dilazioni/crediti verso alcune cooperative; la dipendenza economico/finanziaria dai risultati dell'operazione calendario; gli sforzi del Consiglio di amministrazione per continuare la politica, già intrapresa da quello precedente, di **coinvolgimento delle cooperative regionali**, che sottolineiamo come **obiettivo fondamentale** da perseguire sempre di più, in quanto "costitutivo" della stessa ragione d'essere della cooperativa.

• Cooperative scout

Da anni, per tempi ristretti, abbiamo dovuto relazionare su dati di bilancio già vecchi di 16 mesi. Quest'anno, considerate le preoccupazioni evidenziate lo scorso anno e in presenza di un calo dei censiti di 5.000 unità circa rispetto al 1997, abbiamo voluto aspettare bilanci più freschi per rendere più corrette e più attendibili le nostre segnalazioni.

Abbiamo così visionato, oltre quelli del 1997 anche 11 (su 18) bilanci del 1998 che nel complesso hanno evidenziato una sostanziale tenuta del fatturato e dei risultati di bilancio malgrado il suddetto calo dei censiti.

In particolare permangono preoccupazioni – serie - su una cooperativa che merita straordinaria attenzione e – forse – straordinari interventi.

In altre cooperative risulta una eccessiva **ingessatura dei costi di gestione** che se non resi più "flessibili" rispetto alla dinamica del fatturato potrebbero essere fonte di future tensioni finanziarie.

Per il 1999/2000, permanendo l'attuale tendenza dei censiti, le "apprensioni" potrebbero diventare molto gravi ove non si attivassero politiche e controlli di gestione in linea con la già richiamata laboriosità scout (**creatività**).

"La Cooperativa sei tu, sono io, siamo tutti noi!"

È nostra intenzione relazionare al Consiglio nazionale, nel prossimo futuro, con una valutazione comparata per gli anni 1996/97/98 e tendenze 1999/2000, circa le evoluzioni in corso, richiamando tutte le cooperative, attraverso i Responsabili regionali, a uno sforzo di intelligibilità, su schema predisposto dalla Nuova Fiordaliso, dei dati di bilancio (es.: evidenziare i debiti/crediti verso la Nuova Fiordaliso e viceversa per tentare un effettivo bilancio consolidato del sistema delle Cooperative).

Riteniamo opportuno comunque suggerire fin da ora che l'intero "sistema delle cooperative", ricomprendendo in questo sia le cooperative regionali sia la Nuova Fiordaliso, adotti alcune regole comportamentali **che riportiamo nel seguito:**

- dettagliare la composizione del magazzino con i relativi anni di acquisto delle merci; porre nei bilanci poste per la svalutazione merci;
- pensare ad un fondo di solidarietà alimentato dalle stesse cooperative per fronteggiare eventuali nuove e particolari situazioni di difficoltà;
- migliorare l'azione commerciale sfruttando al massimo il potenziale globale d'acquisto delle cooperative per ottenere maggiori sconti;
- operare con la tecnica della "gara" per porre in concorrenza i fornitori (vedi quanto realizzato dall'Agesci in tema di assicurazioni ricorrendo ad un broker);
- ottenere maggiori dilazioni di pagamento per le forniture continuative;
- richiedere alle cooperative più esposte finanziariamente la predisposizione di un piano finanziario.

Rileviamo comunque infine una strategia di attenzione e appassionata professionalità da parte degli organi deputati all'amministrazione e gestione delle cooperative regionali che ci rende fiduciosi in una evoluzione positiva delle criticità in atto.

6. Bilanci regionali

bilanci regionali esaminati relativi all'anno 1997 sono stati 16. Non sono stati esaminati i bilanci delle seguenti regioni: Piemonte, Sicilia, Trentino Alto Adige, e Valle d'Aosta.

Occorre migliorare ancor di più la loro **leggibilità**, non solo attraverso l'adozione dello schema unificato, ma soprattutto arricchendo i bilanci di note di commento che facciano ben comprendere ai capi, di certo non tutti avvezzi alle vicende contabili, la realtà economico-organizzativa della regione. Si tratta di uno sforzo che concorrerà ad elevare il **tono della partecipazione e della condivisione**, non relegando gli aspetti economici ai soli tempi e modi residuali.

In tale ottica segnaliamo il bilancio della regione Veneto e Campania e quello preventivo del 1998 della regione Calabria per lo sforzo da essi compiuto.

Si riscontra, inoltre, la mancanza di note qualitative anche nei bilanci di regioni medio-grandi e in alcuni casi l'assenza di confronto tra preventivo e consuntivo, venendo meno, in tal modo, una necessaria evidenziazione dell'andamento della spesa.

Rileviamo che non ha trovato ancora accoglimento il suggerimento di articolare i capitoli di spesa per:

- funzionamento operativo;
- realizzazione progetto regionale e iniziative speciali;
- stampa e comunicazioni;
- formazione capi.

Tale impostazione aggiuntiva consentirebbe ai responsabili regionali, un rapido raffronto **della qualità della spesa e della evoluzione della stessa** rispetto alle dinamiche delle altre regioni, favorendo decisioni e interpretazioni dell'andamento in ottica dinamica.

Si nota, in generale, **una riduzione delle spese** (rispetto ai preventivi ed in alcuni casi nel confronto con gli anni precedenti) **per formazione capi e per branche e settori**.

Tale fenomeno, salvo il caso delle regioni Lazio, Sardegna e in parte Marche, appare quasi generalizzato.

Occorrerebbe meglio approfondire le ragioni per cui attività previste non vengono realizzate. Il rischio di una tendenza, tutta da verificare, è che ci si strutturi per fornire sempre migliori servizi "segretariali", mentre non cresca in maniera eguale la possibilità di fornitura di servizi "di contenuto".

Occorre che i responsabili pongano attenzione alle modalità di spesa della quota di censimento aggiuntiva riservata alle regioni, affinché la stessa non venga totalmente assorbita da spese di struttura (incremento dipendenti) ma vengano seguite nella loro più ampia completezza le linee di cui alla mozione del Consiglio generale 1998.

Riteniamo infine che l'impegno e le sfide riservate alle nostre regioni dalla aumentata complessità del quadro normativo e dalle maggiori articolazioni organizzative, suggeriscano di **istituire nelle regioni medio-grandi una Commissione economica regionale**, che possa concorrere, nella distinzione dei compiti e dei ruoli, ad accrescere la necessaria dialettica tra associati e struttura, nonché a realizzare una migliore aderenza fra modello nazionale e modello regionale.

7. Conclusioni

Sentiamo, in ultimo, il desiderio di ringraziare il Comitato centrale perché nella sua relazione ha voluto ricordare a tutti che il nostro dibattere, produrre iniziative, elaborare azioni ed interventi, deve sempre essere accompagnato dal sentimento della **gratitudine**.

Gratitudine che non può essere anonima, generica, e che per questo motivo indirizziamo in particolar modo alla Segreteria centrale, ai responsabili tutti delle strutture economiche dirette e parallele dell'associazione, all'Incaricato nazionale alla Tesoreria nonché all'Incaricato nazionale all'organizzazione, per l'impegno, la metodicità, la linearità profusa nella costruzione/sistemazione dei vari tasselli della nostra realtà organizzativa, e in secondo ai tesorieri degli eventi: Stefano Robol, Bruno Sbroscia, Stefano Sampietro, per la capacità dimostrata nel "far quadrare i conti". ■

Alcune cose da fare

TRACCIA DELLA RELAZIONE DELLA COMMISSIONE ECONOMICA

È di grande importanza che i Cristiani, acquisita la competenza e l'esperienza assolutamente indispensabile, mentre svolgono le attività terrestri, conservino il retto ordine rimanendo fedeli a Cristo e al Suo Vangelo.

GRATUITÀ – TRASPARENZA – TESTIMONIANZA – GRATITUDINE

Essere laboriosi
significa saper
fare molto con
poco sopperendo
alla mancanza
dei mezzi

**FANTASIA
CREATIVITÀ
INVENZIONE**

1) BILANCIO

È diventato un vero e proprio strumento decisionale di politica associativa.

CONSUMITIVO 98

L'ammortamento straordinario permette un rafforzamento del patrimonio associativo

PREVISIONE 1999/2000

Forte impatto della diminuzione delle quote legate al calo dei censiti

necessità di effettuare un puntuale e tempestivo programma delle spese da correlare alle entrate

necessità di scelte che pongano parametri certi di riferimento

2) BILANCI REGIONALI

Porre attenzione alle modalità di spesa della quota aggiuntiva

Possibilità di istituire una Commissione economica regionale

Spesa per branche e settori in diminuzione

3) COOPERATIVE

riflessioni sul sistema delle cooperative

attenzione alle criticità emerse ed emergenti

Essere economi

ESSENZIALITÀ

La verifica è la capacità di fermarsi a guardare, rileggere, giudicare..., anche gli scopi e le finalità che hanno mosso il nostro agire.

QUALITÀ DELLE SPESE – QUALITÀ DELLE ENTRATE