COMMISSIONE "Raccomandazione 01/2014"

Eugenio Garavini, Bruno Sbroscia, Vincenzo Piccolo

DOCUMENTO DI LAVORO DA PRESENTARE AL CONSIGLIO NAZIONALE DEL 13/14 DICEMBRE 2014

Oggetto dell'incarico alla Commissione:

"formulare uno studio di fattibilità (corredato da Business plan e relative tempistiche) relativo alla costituzione di un unico soggetto giuridico che sostituisca il sistema Cooperative-Fiordaliso mantenendo in carico ad AGESCI il riconoscimento delle Rivendite Ufficiali Scout e quanto ad oggi di sua pertinenza." (rif. Raccomandazione 1/2014 "Studio di fattibilità Rivendite ufficiali Scout in carico ad AGESCI"

Condizioni:

- Preservare il più possibile il livello occupazionale
- Proporre una strutture che possa erogare servizi ai soci AGESCI in maniera efficiente e diffusa sul territorio nazionale
- Salvaguardare e valorizzare professionalità, competenze ed esperienze sviluppate in Fiordaliso e nelle Cooperative.

Committente:

Comitato nazionale su raccomandazione del Consiglio generale 2014-11-24

Motivazioni:

- Situazione economica contingente
- Necessità di preservare la missione educativa dell'AGESCI nonché il suo essere "Ente non commerciale"
- Necessità di rafforzare ed efficientare la struttura commerciale
- Necessita di continuare ad erogare servizi ai soci AGESCI e di farlo in maniera diffusa sul territorio nazionale
- Esistenza di professionalità, competenze ed esperienze sviluppate in Fiordaliso e nelle Cooperative che sono patrimonio del Sistema

Tempistica:

- Addivenire ad un confronto costruttivo nel Consiglio generale 2015
- Previa presentazione al Consiglio nazionale

Materiale messo a disposizione della Commissione:

1. Documento redatto dalla Comm. 47/2007, approvato dal CG 2009
2. Convenzione AGESCI–FIORDALISO–COOPERATIVE (firmato 2010/2011)
3. Documento redatto dalla Commissione CG2010 a supporto modifiche regolamentari e statutarie proposte in attuazione degli esiti della Commissione 47/2007 ed approvati dal CG2009
4. Lettera del 28 settembre 2012 inviata dalla Fiordaliso ai Presidenti delle cooperative regionali con oggetto "programma gestionale comune di magazzino"

5. Documento di consulenza redatto da "SIS Sistema Imprese Sociali" riguardante la "valutazione della dimensione societaria, giuridico, formale e una diagnosi molto leggera dello stato di salute delle 17 cooperative di consumo che in Italia gestiscono negozi con prodotti scout e non" (documento redatto nel corso del 2013)
6. Relazione della commissione di Consiglio nazionale sul Sistema commerciale poi portata nei documenti preparatori CG2014 con il titolo di "percorso di revisione/ristrutturazione sistema Agesci/Fiordaliso/Coop.ve regionali" approvato dal CG2014
7. Bozze di documenti:
    a) Convenzione "modificata" tra AGESCI/Fiordaliso/Coop.ve "territoriali"
    b) Regolamento "modificato" della Commissionaria di acquisto (su testo approvato dall'Assemblea oci del 11 settembre 2011)
    c) Percorsi di aggregazione e collaborazione tra cooperative ("Contratto di rete" e "Fusione")
    d) Relazione della Commissione di Consiglio nazionale (cfr. 3)
    e) Documento tecnico di approfondimento della forma giuridica della "società consortile"
8. Documento Sistema Fiordaliso/Cooperative per Consiglio nazionale 21 settembre 2014 con titolo "Nell'anno del coraggio……stiamo al passo con i tempi o ci proiettiamo nel futuro?" con allegata "proposta degli INO al Consiglio nazionale
9. Documento Comm. Economica su Sistema Fiordaliso/Cooperative riferito al documento INO (cfr. 6)
10. Partecipazione quali invitati all'Assemblea della Fiordaliso in
    data 14 novembre 2014 (dove è emersa una significativa criticità nei confronti dell'ipotesi di "sostituire il sistema Fiordaliso/Cooperative con un unico soggetto giuridico"
11. Prospetto sintetico dei Bilanci riclassificati Cooperative 2013

PRIME RIFLESSIONI E INDICAZIONI PER UN POSSIBILE PIANO DI LAVORO

Premessa

L'argomento oggetto dell'incarico riveste una particolare delicatezza in relazione alla complessità e diversità degli attori (cooperative quali legal entities, i diversi livelli associativi dell'AGESCI, la Fiordaliso) ed alla storia associativa che ha interessato questo ambito in via continuativa da diversi anni, seppure con diversi livelli di intensità e ….. passione.

Non è il caso di ripercorrere questa storia associativa già riassunta nella relazione del Comitato nazionale/INO al Consiglio nazionale dello scorso settembre. Non è nemmeno il caso di riprendere quanto deliberato nel CG2009 con riferimento alla Commissione 47/2007 che ha portato ad una revisione della Convenzione AGESCI/Fiordaliso/Cooperative rivedendo peraltro anche alcune strutture interne all'AGESCI sia nella loro composizione e struttura che nei compiti attribuiti (i.e. Commissione Economica, Commissione Uniformi).

Un aspetto che va tenuto in considerazione, almeno per la contemporaneità nelle decisioni del Consiglio generale 2014, è relativo al fatto che mentre si è avuta l'approvazione della Raccomandazione 1.2014 oggetto del lavoro di questa Commissione, lo stesso Consiglio generale 2014 ha deliberato con la Mozione 2/2014, l'approvazione de "Il percorso di aggiornamento del sistema Agesci/Fiordaliso/Cooperative" così come pubblicato nei documenti preparatori CG2014, senza però darne un mandato attuativo ad alcun organo dell'Associazione (Comitato nazionale, consiglio nazionale, etc. ??)

Tale Percorso, previsto nella Mozione 2/2014, per pro-memoria, prevede:

1. Creazione di un Consorzio che coinvolga Fiordaliso e Cooperative
2. Modifica del Regolamento della Commissionaria d'acquisto Fiordaliso
3. Modifica conseguente della Convenzione AGESCI/Fiordaliso/Cooperative
4. Modifiche Statuti delle Cooperative
5. Valutazione autonoma da parte delle coop. di percorsi di aggregazione
6. Redazione di una Convenzione per utilizzo dei volontari
7. Revisione Processo editoria non periodica
8. Revisione Processo decisionale uniformi
9. Migliore interazione tra Commissione uniformi e Cooperative
10. Riordino riconoscimento di "Rivendita Ufficiale Scout"
11. Razionalizzazione produzione Scout tech da parte della Commissionaria
12. Interventi di riduzione costi in Fiordaliso
13. Interventi marketing relazionale, strategico e operativo della Fiordaliso
14. Implementazione di un piano di comunicazione sul valore etico del sistema e dei prodotti da parte di Fiordaliso e delle Cooperative
15. Presentazione del sistema cooperative e delle scelte valoriali ai Capi attraverso momenti specifici con la Formazione Capi
16. Sottoscrizione Convenzioni con altre Associazione da parte Fiordaliso

ps: I punti 7 – 8 – 9 – 10 sono stati già deliberati dal CG2014

Tra l'altro la mozione identifica una ben chiara forma giuridica da attivare per "ridurre la distanza tra i momenti decisionali e quelli gestionali" e più in generale per favorire una "maggiore coesione del sistema": la creazione di un Consorzio o Società Consortile. (nella documentazione c'è un corposo dossier sugli aspetti giuridico-societari di tale forma di "legal entity".
Preme ricordare che da una prima analisi, non approfondita, emerge che tale forma giuridica (Consorzio) non modifica sostanzialmente i rapporti Cooperative/Fiordaliso e di conseguenza anche il sistema di governance del Sistema commerciale AGESCI (peraltro rafforzato con la revisione in corso del Regolamento di Commissionaria),

Abbiamo ritenuto opportuno fare questa doverosa premessa, per esplicitare il "doppio binario" adottato dal Consiglio generale 2014 (da un lato deliberare una Mozione che approva un percorso di revisione/ristrutturazione del Sistema AGESCI/Fiordaliso/Cooperative individuando anche una forma societaria (Consorzio) che mantiene di fatto intonso il sistema delle cooperative e dall'altro formulare una Raccomandazione volta a individuare ipotesi di costituzione di un soggetto unico volto a sostituire l'attuale sistema cooperative/Fiordaliso) in quanto il lavoro della Commissione è concentrato esclusivamente sulle indicazioni della Raccomandazione.

Per opportuna ed ulteriore informativa, vi rendiamo noto che i componenti la Commissione hanno partecipato alla Assemblea della Fiordaliso del 14 novembre u.s. nel corso della quale è stato illustrato dagli II.NN.O. l'incarico affidato alla Commissione di elaborare questo studio di fattibilità.
Significative sono state le voci di dissenso o almeno di evidenza di criticità riguardo tale progetto (finanche sulla opportunità di procedere alla fase di studio e valutazione) ancorchè con motivazioni diverse.

Al termine dell'Assemblea della Fiordaliso, si è tenuta una riunione dei componenti la Commissione (Eugenio, Bruno, Vincenzo) alla quale hanno partecipato gli Incaricati all'Organizzazione, il Presidente della Commissione Economica e il Tesoriere per un confronto sullo sviluppo dei lavori della Commissione.
Abbiamo chiesto anche a Capo Guida e Capo Scout di partecipare per un confronto riguardo tempistica e modalità di attuazione del mandato affidato e per evidenziare alcune incongruenze tra la Mozione e la Raccomandazione approvate e le problematiche conseguenti.

Obiettivo della Commissione

La Commissione intende approfondire l'oggetto di tale mandato individuando percorsi assolutamente originali e nuovi che non ricadano nel classico refrain "si vogliono distruggere le cooperative", per evitare la riaccensione di un conflitto che non si vuole attivare tra livelli regionali e livello nazionale
ma che tengano conto di alcune linee guida che in sintesi si vuole indicare nei seguenti punti:

- Situazione congiunturale complessiva avversa e che non tenderà a diminuire nei prossimi anni
- Crisi dei consumi e necessità di massima sinergia nel sistema commerciale AGESCI
- Focalizzazione dell'attività commerciale in una logica di "impresa", con attenzione ad aspetti etici, sociali ed educativi, ma mantenendo le priorità proprie di "impresa"
- Evoluzione forte del modello di vendita che deve tenere conto dello sviluppo dell' e-commerce (vendita on line) di cui in AGESCI si parla dal 2001 ma che non ha mai avuto uno sviluppo significativo soprattutto nell'interesse dei "clienti"
- Mantenimento di un coinvolgimento delle Regioni/Zone nella "struttura unica"
- Competizione degli "Scout shop" con la "grande distribuzione organizzata" e valutazione delle attività commerciali "non core" nei punti vendita

Il modello "filosofico" che si intende adottare è focalizzato a costruire un qualcosa che superi una visione di breve (gli anni prossimi più immediati) ma ci proietti in una logica più prospettica con il coraggio di immaginare e prevedere l'evoluzione sia dei consumi, dei costi, delle modalità di vendita, del servizio ai soci ed alla Associazione, dello sviluppo delle tecnologie in aiuto alla vendita, della logistica.
A tutto ciò va unito il miglior uso delle tecnologie digitali e social per evitare una desertificazione/solitudine negli acquisti su internet rispetto al calore umano nella frequentazione dei punti vendita fisici nelle cooperative (si pensi all'importanza che in un tale progetto i può avere dall'utilizzo di "piazze virtuali", blog e bacheche virtuali dove sviluppare la forte propensione all'apprendimento ed allo scambio nel web dei pi giovani e ormai non solo quelli)

Pertanto gli ambiti di lavoro potrebbero seguire questo percorso

- individuazione di piste percorribili da proporre in una fase interlocutoria e di approfondimento in sede di Consiglio generale 2015 con un passaggio di presentazione al Consiglio nazionale del 7-8 marzo p.v.
- approvazione di linee guida per lo sviluppo successivo del Piano in sede di CG 2015
- prosecuzione delle attività della Commissione allargata a membri esterni (con logica di Community) per addivenire a proposte concrete in sede di Consiglio generale 2016.

IPOTESI DI AMBITI DI APPROFONDIMENTO DA TRATTARE NELLA COMMISSIONE "Raccomandazione 01/2014"

Fase di analisi

- individuazione degli ambiti di attività interessati all'inserimento in un unico soggetto giuridico (le cooperative svolgono molteplici attività e per questo sono molto diverse tra loro e non riconducibili ad un unico modello se non per la forma giuridica e la fiscalità)
- valutazione delle possibili ricadute sulle singole cooperative (per il venire meno di tale attività nelle cooperative): personale, magazzino, locali e logistica, etc.
- verifica del livello di importanza educativa "applicata e reale" del punto vendita fisico e proporre strumenti di valorizzazione
- valutazione degli impatti finanziari
- esame delle possibili ricadute sui soci, singoli scout e gruppi scout (per il venire meno di tale attività nelle cooperative)
- individuazione e mappatura dei rischi per l'Associazione (nei suoi diversi livelli), per i soci della cooperativa (principalmente per prestito da soci) e per la Fiordaliso in caso di difficoltà economico-finanziarie delle cooperative
- approfondimento delle criticità connesse all'utilizzo di volontari nella gestione dei punti vendita
- approfondimento dell'utilizzo di personale dipendente nelle diverse cooperative (per avere piena contezza delle situazioni)

Fase propositiva

- individuare la forma giuridica e il modello organizzativo più consoni che vedano, per quanto possibile, un coinvolgimento dei livelli territoriali nella governance e nello stesso tempo garantiscano una governance strutturata ed univoca nazionale al sistema commerciale dell'AGESCI
- politiche di marketing strategico ed operativo, utilizzo canali diretti di vendita (on line) e mantenimento di punti vendita o exibition show sui territori
- attivazione di strumenti di intervista o sondaggio o proposizione mediante community e social network per individuare e suggerire nuove forme e modalità per gestione dell'attività commerciale accentrata
- approfondimenti sui modelli correnti di successo nel settore della vendita on line (i.e. YOOX) per avere idee e suggerimenti per sviluppare modelli on line.
- Valutazione delle tempistiche di attuazione previa definizione di una simulazione di business plan.

Questi ambiti devono essere sviluppati individuando modalità e tempi per poter mantenere il ruolino di marcia di cui sopra.

Warning

Onde evitare criticità nella fase di costruzione di questo progetto di lavoro in qualche sede associativa o di ambito commerciale , è importante non diffondere gli sviluppi fintanto che non ci siano certezze progettuali.

23 novembre 2014