



# Il Sistema AGESCI - Fiordaliso - Cooperative regionali

## Documento di lavoro approvato al Consiglio generale 2009

### Abstract

Sintesi dei contenuti del documento approvato. Preso atto della complessità del sistema (AGESCI-Fiordaliso-Cooperative regionali) e individuate come criticità la sovrapposizione di ruoli, la difficoltà comunicativa e la poca chiarezza dei processi decisionali, gli obiettivi della proposta sono:

- definire in modo compiuto tutti gli attori del sistema individuandone profili, funzioni e responsabilità e modalità di relazione
- individuare gli stakeholders
- migliorare la comunicazione interna e la condivisione degli obiettivi
- schematizzare i processi decisionali
- proporre una convenzione che descrive le obbligazioni reciproche di AGESCI - Fiordaliso - Cooperative regionali.

Molta parte del documento fa riferimento a prassi attualmente in atto e provvede semplicemente a riorganizzarle sciogliendo i nodi problematici dando più funzionalità ed efficienza, ma propone anche delle novità, che sono:

1. Si richiede a Fiordaliso di costruire un piano strategico, di approvarlo nell'Assemblea dei soci, e di presentarlo al Consiglio nazionale.
2. Si introduce la figura della Commissione uniforme (Commissione di tre membri) che dovrà sostituire la CNUD. I componenti saranno eletti.
3. Si propongono due modelli di processo decisionale per le migliori e/o la scelta di nuovi capi dell'uniforme, che prevedono due diversi livelli di coinvolgimento degli organi dell'Associazione; il Consiglio generale 2009 ha approvato l'ipotesi che prevede il maggior coinvolgimento dell'Associazione.
4. Si propone di incrementare le attribuzioni della Commissione economica affidandole, in collaborazione con la Commissione uniforme, il compito di partecipare al processo di formazione del prezzo finale di articoli dell'uniforme e il compito di esprimere pareri e di comunicarli, sui bilanci di Cooperative regionali e Fiordaliso.
5. Si propone il testo della convenzione che dovrà regolare obbligazioni reciproche e rapporti e che prevede anche un sistema sanzionatorio.

### Preambolo

Prima di entrare nel vivo del documento appare opportuno condividere qualche breve riflessione intorno al sistema AGESCI-Fiordaliso-Cooperative regionali.

Essere parte di un sistema commerciale consente:

- di offrire agli associati prodotti di qualità, realizzati da filiere eticamente controllate ad un prezzo più basso di quello di mercato
- di mettere a disposizione degli associati un luogo dove possono sperimentare che può esistere un'etica commerciale perché gli scout shop sono negozi che pongono al centro le esigenze del cliente e non il proprio profitto. Questo è possibile perché si propongono prodotti eticamente controllati che sono pensati per gli scout e i gestori e i collaboratori (volontari e professionali) sono formati ad essere "consulenti d'acquisto" abituati a proporre al cliente il prodotto giusto e non di finanziare una casa editrice che ci permette di mantenere e diffondere la cultura associativa, in altre parole, considerando il fatto che pochissimi libri sono venduti in numero di copie tale da coprire i costi, senza gli introiti derivanti dal sistema commerciale l'Associazione non potrebbe fare pubblicare gran parte dei libri attualmente in circolazione
- E, ultimo, ma non meno importante, consente all'Associazione di disporre di risorse economiche, patrimoniali e strumentali da utilizzare direttamente o indirettamente per fini educativi.

Appare chiaro che far parte di un sistema impone agli attori alcuni vincoli, in altre parole nessuno può fare ciò che vuole, le Cooperative regionali non possono vendere prodotti qualsiasi - ovvero non possono ragionare in termini esclusivamente economici, l'Associazione deve stimolare i suoi associati a servirsi degli scout shop e offrire alle Cooperative aiuto e sostegno, la Fiordaliso deve porsi a servizio del sistema commerciale. Volendo se ne potrebbero trovare molti altri, ma ciò che è importante sottolineare è che **questi che appaiono come vincoli sono necessari per l'esistenza del sistema e lo rendono utile alla missione educativa dell'Associazione.**

### Premessa

Due parole di introduzione per offrire una chiave di lettura che aiuti a cogliere i punti nodali della proposta elaborata.

Il punto di partenza è la lettura della realtà: ci troviamo davanti ad un sistema complesso che ha molteplici attori, con portatori di interessi diversi e che è guidato da principi alle volte non omogenei. In questa complessità, che non appare riducibile, si sono innestate sovrapposizioni di ruoli, difficoltà di comunicazione e poca chiarezza dei processi decisionali.

Il lavoro della Commissione si è concentrato su questa parte, in altre parole abbiamo definito:

**I portatori d'interesse (gli "stakeholders")** per capire meglio con chi e come deve relazionarsi ogni attore e su chi ricadono le decisioni prese;

**I processi decisionali e i luoghi delle decisioni** per far sì che le decisioni siano chiare, condivise, rapide e si sappia chi e quando decide;

**Gli attori** per individuare i loro profili funzionali (obiettivi/attività) e gli ambiti di responsabilità e controllo;

**Le modalità di relazione tra gli attori** per fare chiarezza sulle "gerarchie" delle relazioni.

Per evidenziare anche l'oggetto commerciale del sistema abbiamo definito le categorie dei prodotti che sono in vendita negli scout shop.

**La conclusione di tutto il "restauro" del sistema è la sottoscrizione, da parte di tutti gli attori, di una convenzione che formalizza l'accettazione delle nuove "regole" e che prevede anche un sistema "sanzionatorio" per le parti che non rispettano gli impegni assunti.**

Tutto questo dovrebbe portarci ad avere un sistema in cui: **Ogni attore conosce i suoi portatori d'interesse** e quindi gli è chiaro su chi impattano le sue azioni.

**I processi decisionali sono chiari, trasparenti e condivisi** e quindi ciascun attore può (e deve) concorrere alla formazione delle decisioni, nel rispetto delle funzioni ed autonomie di ciascuno.

**Le relazioni sono chiare**, ciascuno sa chi è il suo riferimento e sa a chi rivolgersi per ogni necessità che gli si presenti.

**Gli ambiti di responsabilità e di autonomia sono definiti**, quindi ogni attore sa cosa deve fare e cosa può fare.

**I controlli sono univoci**, è ben chiaro chi è il controllore e chi è il controllato e si sa che cosa deve essere controllato.

**I principi etici e l'impostazione commerciale sono comuni**, ma esistono spazi di autonomia che le realtà commerciali possono utilizzare per raggiungere maggiore solidità economica e finanziaria.

### I PORTATORI DI INTERESSE

di Fiordaliso

- Il livello nazionale dell'associazione
- Le Cooperative regionali - assemblea dei soci
- Commissione commerciale e altre commissioni in cui si esprima la partecipazione delle Cooperative

dell'Associazione - Livello nazionale

- Gli associati a tutti i livelli
- L'Associazione locale (regionale o pluriregionale)
- Fiordaliso

Delle Cooperative regionali

- Il livello regionale dell'associazione
- L'assemblea dei soci

dell'Associazione - Livello regionale

- Gli associati a livello locale
- La Cooperativa regionale

### I PROCESSI DECISIONALI

Dalla premessa si evince che una delle criticità più importanti da superare è la gestione dei processi decisionali; al momento attuale si arriva alle decisioni finali attraverso un processo piuttosto tortuoso che alle volte non è facile da ricostruire e dal quale spesso è difficile capire chi ha preso effettivamente le decisioni.

Per superare tutto questo è necessario dare una struttura a questi processi che indichi le "azioni elementari" e a ciascuna azione assegnare le responsabilità decisionali.

In due ambiti è particolarmente urgente dare indicazioni precise su ciò. Tali ambiti sono:

- la definizione degli obiettivi e delle strategie della parte commerciale del sistema;
- gli articoli dell'uniforme.

### Il piano strategico di Fiordaliso e Cooperative regionali

Il Consiglio di Amministrazione di Fiordaliso, con la collaborazione delle Cooperative regionali, elabora un piano strategico pluritemale. Tale piano, viene presentato al Consiglio nazionale che su di esso esprime un parere dando eventualmente indicazioni su quali aspetti ritiene più importanti e sui quali vadano investite più energie. Dopo il passaggio in Consiglio nazionale l'assemblea dei soci di Fiordaliso procederà all'approvazione del piano.

Vale la pena spendere qualche parola in più su due aspetti che fanno sì che il piano strategico non sia semplicemente un'operazione di "buona gestione" aziendale, ma sia lo snodo chiave che dà valore aggiunto al nostro sistema.



### L'elaborazione

In questa fase è fondamentale la collaborazione attiva di tutte le Cooperative regionali che possono e devono trovare in questo momento la possibilità di mettere a disposizione la loro esperienza, di condividere le "buone prassi", di suggerire aggiustamenti e migliori alla comunicazione interna e alle modalità di lavoro, di condividere idee su come rendere operativo lo spirito di mutualità (facendo sì che sia vera mutualità e non mero assistenzialismo).

Appare evidente che le Cooperative regionali dovranno coinvolgere il livello regionale corrispondente dell'Associazione, in modo tale che le idee comincino subito a circolare e anche per dar modo all'Associazione di esercitare il suo mandato di "tutore" degli interessi degli associati.

Un'elaborazione così condivisa offre la ragionevole sicurezza che il prodotto finale non sia percepito da nessuno come qualcosa di "calato dall'alto" e dia a tutti gli attori coinvolti una forte spinta per lavorare tutti nella stessa direzione.

### Il ruolo del Consiglio nazionale

Il passaggio in Consiglio nazionale non vuole essere un momento di controllo, ma un momento di comunicazione e di confronto, un momento in cui le scelte e i progetti della parte commerciale sono condivisi con l'Associazione e che dà un valore aggiunto al piano strategico, proprio perché condiviso.

Se, come è nello spirito della proposta, nella fase di elaborazione del piano strategico le Cooperative regionali sono parte attiva e propositiva e il livello regionale si coinvolge e il Consiglio di Amministrazione di Fiordaliso opera facendo sintesi delle idee e delle Cooperative regionali, dando loro organicità e consequenzialità, il Consiglio nazionale si troverà davanti un documento che "fornisce gambe" a un pensiero condiviso di tutti gli attori del sistema.

Quindi la presentazione del piano strategico diventa il momento in cui, in primo luogo tutti gli attori si obbligano reciprocamente al rispetto dello stesso, e l'Associazione, rappresentata dal Consiglio nazionale esercita il suo mandato di tutela degli interessi degli associati.

### I contenuti

Il piano conterrà indicazioni riguardo:

- Gli obiettivi commerciali e le relative strategie riferiti a:
  1. **Uniformi** con particolare riferimento alle azioni da mettere in campo per migliorare il servizio agli associati (presenza costante di tutti gli articoli nei punti vendita, facilitazioni all'accesso al punto vendita, presenza in eventi associativi...).

2. **Prodotti a marchio Scout-Tech** riportando i progetti di nuovi prodotti e/o di miglioramento dell'assortimento attuale evidenziando le logiche seguite nell'assumere tali decisioni (aumento di funzionalità, riduzione di costi, completamento di assortimento...).

3. **Editoria** definendo il budget annuale per l'editoria periodica e le strategie di marketing per aumentare la diffusione dei testi e riferendo riguardo all'editoria periodica.

4. **Prodotti complementari e oggettistica varia**, definendo le categorie merceologiche di tali prodotti e illustrando le garanzie di eticità richieste per tali prodotti, arrivando eventualmente a definire un "albo" di fornitori qualificati per questa categoria.

• Il piano di formazione dei dipendenti Fiordaliso e dei gestori degli Scout shop con la previsione dei costi e la ripartizione degli stessi tra Fiordaliso e Cooperative regionali.

• Le politiche di acquisto, di rapporto con i fornitori e di controllo sugli stessi.

• Le strategie di mutualità tra Cooperative (legate soprattutto alla sostenibilità degli investimenti e al supporto delle eventuali Cooperative regionali in difficoltà economica).

• Le politiche di contenimento dei costi (sia di Fiordaliso che delle Cooperative regionali) per far sì che i ricarichi necessari, per rendere i prezzi adeguatamente remunerativi, siano i minimi possibili.

• Le strategie e le azioni per assicurare che l'immagine associativa che passa attraverso gli scout-shop sia coerente.

### La gestione di articoli dell'uniforme

Da quanto emerso nella tavola rotonda di fine ottobre vi sono due scuole di pensiero, una che pensa che sia meglio che la presenza dell'Associazione all'interno del processo sia più "pesante", l'altra che pensa che sia meglio trasferire un maggior numero di responsabilità in capo a Fiordaliso.

Nella prima ipotesi, approvata dal Consiglio generale 2009 la progettazione dei capi dell'uniforme resta in capo all'Associazione che richiede a Fiordaliso di realizzarli attraverso i suoi fornitori. I controlli sui fornitori e sui prodotti vengono effettuati da Associazione e Fiordaliso.

Nella seconda ipotesi la progettazione dei capi dell'uniforme è in capo a Fiordaliso. L'Associazione fornisce un "progetto di massima" e chiede a Fiordaliso un prodotto finito. I controlli sui fornitori e sui prodotti vengono effettuati da Fiordaliso che ne riferisce i risultati all'Associazione.

Di seguito riportiamo l'ipotesi approvata:

Che cosa	Come	Chi
Misurare le soddisfazioni degli associati rispetto a funzionalità ed eticità degli articoli dell'uniforme. Rilevare la "percezione del sistema" da parte degli associati	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presenza negli scout-shop e contatto con i gestori.</li> <li>• Istituzione di un canale di comunicazione diretto</li> <li>• Somministrazione di questionari su temi specifici</li> </ul>	Commissione uniformi in collaborazione con le Cooperative regionali e Fiordaliso
Individuare migliori e nuove necessità per articoli dell'uniforme	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analisi del feed-back degli associati</li> <li>• Confronto con Fiordaliso e con i gestori</li> </ul>	Commissione uniformi
Progettare nuovi articoli dell'uniforme	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Redazione dei capitolati tecnici</li> <li>• Indicazione di un "target di prezzo"</li> </ul>	Commissione uniformi in collaborazione con Fiordaliso
Deliberare su nuovi articoli dell'uniforme		Consiglio generale
Scegliere il fornitore	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bando di gara e trattative con i potenziali fornitori alla ricerca del miglior rapporto qualità/prezzo</li> </ul>	Fiordaliso
Controllare la filiera produttiva	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verifica del rispetto dei capitolati anche con controlli di inizio produzione presso fornitori</li> <li>• Verifiche ispettive periodiche presso i fornitori</li> </ul>	Commissione uniformi in collaborazione con Fiordaliso

### LA FORMAZIONE DEL PREZZO DEGLI ARTICOLI DELL'UNIFORME

Prima di definire l'articolazione del processo è importante sottolineare che le caratteristiche e la qualità dei prodotti sono gli aspetti determinanti per la formazione del prezzo, ovvero non cerchiamo il maglione che costa di meno, ma il maglione che ci assicura le caratteristiche qualitative ed etiche richieste e che ha il prezzo minore.

All'interno del processo sono individuati due presidi di garanzia per l'associazione e per i suoi associati:

- La Commissione uniformi è garante per l'eticità dei capi dell'uniforme
  - La Commissione economica è garante per l'equa ripartizione dei costi e dei ricavi del "sistema"
- La Commissione economica apre un tavolo di concertazione insieme a Presidenti delle Cooperative regionali e Cda di Fiordaliso.

Al tavolo si procede ad un'analisi della situazione finanziaria, economica e patrimoniale e ad un esame dei criteri di gestione delle Cooperative regionali. In base ai risultati dell'analisi ed alle esigenze delle Cooperative **si definisce il ricarico percentuale** da applicare sui costi degli articoli dell'uniforme per ottenere il prezzo finale. Questa decisione avrà la stessa durata del piano strategico e quindi, alla scadenza dello stesso, il tavolo sarà riconvocato.

Dato il valore del ricarico e sentito il parere di congruità sui costi da parte della Commissione uniformi, la Commissione economica ratifica il listino prezzi degli articoli dell'uniforme.

Variazioni del costo dei prodotti in aumento o diminuzione fino al 2% saranno "assorbite" e non comporteranno variazioni al prezzo finale, se la variazione sarà superiore sarà riconvocato il tavolo per predisporre il nuovo listino.

### I LUOGHI

Consiglio nazionale • Esprime un parere sul piano strategico  
Cda di Fiordaliso e Assemblea dei soci • Elabora il piano il piano strategico

Consiglio generale • Delibera su uniformi  
Commissione uniformi • Misura la soddisfazione degli associati riguardo a uniforme

• Progetta in dettaglio i capi dell'uniforme e ne verifica la rispondenza ai criteri tecnici ed etici con controlli sui fornitori (ipotesi 1)  
• Propone a Fiordaliso migliore e/o nuovi capi dell'uniforme e sceglie tra le proposte (ipotesi 2)

• Fornisce alla Commissione economica un parere di congruità (in relazione alla qualità) sui costi degli articoli dell'uniforme.  
Commissione economica • Partecipa al processo di formazione del prezzo  
• È garante per l'equa ripartizione dei costi e dei ricavi del "sistema"



ATTORI...

- Garantisce uniformità di gestione (approvvigionamento, distribuzione, condizioni di pagamento, etichette di produzione, iter di modifica, ecc.) degli articoli dell'uniforme, in base ai principi stabiliti dall'Associazione;
- garantisce l'adesione dei prodotti di stampa periodica e non periodica ai criteri definiti dall'Associazione;
- definisce strategie commerciali comuni, (se previste dal piano strategico);
- fornisce agli Scout Shop **opportunità** commerciali (acquisti centralizzati, razionalizzazione magazzini, diversificazione prodotti e fornitori - Scout Tech -, gestione accentrata dei reclami, ecc.) e gestionali (criteri contabili, accesso al credito, controllo di gestione, consulenza legale, consulenza tributaria, trasporti, ecc.) che consentano di abbattere i costi e incrementare i ricavi;
- garantisce la mutualità di gestione tra le Cooperative regionali mediante l'applicazione dei criteri di gestione comuni (prezzi, campagne promozionali, modalità di vendita), definiti dalla Fiordaliso sentita l'Assemblea dei soci e l'Associazione
- garantisce la formazione del gestore dello Scout-Shop quale consulente all'acquisto

Commissione uniformi

- Commissione di tre membri eletti dal Consiglio generale che si occupa di:
- Misurare le soddisfazioni degli associati rispetto a funzionalità ed etichette degli articoli dell'uniforme
  - Rilevare la "percezione del sistema" da parte degli associati
  - Individuare migliori e nuove necessità per articoli dell'uniforme
  - Indicare un "target di prezzo"
  - Progettare migliori e nuovi capi, predisporre capitolati tecnici, verificare il rispetto qualitativo di detti capitolati in collaborazione con Fiordaliso (anche con controlli di inizio produzione presso fornitori)
  - Eseguire, in collaborazione con Fiordaliso, verifiche ispettive presso i fornitori
  - Partecipare, fornendo alla Commissione economica il parere di congruità sui costi, al processo di formazione del prezzo finale
  - Proporre e istruire, su iniziativa propria e/o su suggerimento di Fiordaliso, procedure di revoca del titolo di "Rivendita ufficiale scout" in presenza di violazioni della convenzione tra AGESCI, Fiordaliso, Scout Shop
  - Controllare la non sovrapposizione fra i prodotti Punto B Categoria Prodotti Scout Tech e i prodotti dell'uniforme AGESCI (Punto A Categoria Prodotti).

Associazione - Livello nazionale

Il Livello nazionale si propone come garante della coerenza tra le strategie approvate e le azioni poi messe in campo.

- Il Comitato nazionale propone i candidati per la Commissione uniformi.
- Propone i candidati al Consiglio di Amministrazione di Fiordaliso.
- La Commissione economica partecipa alla formazione del prezzo degli articoli dell'uniforme in collaborazione con la Commissione uniformi.
- La Commissione economica esprime un parere sui bilanci delle Cooperative regionali e della Fiordaliso e ne cura la diffusione.

Associazione - Livello regionale

- Propone i candidati al Consiglio di Amministrazione della Cooperativa regionale.
- Collabora con le Cooperative regionali a definire le strategie locali dello Scout Shop.
- Ruolo di garanzia sulla coerenza delle azioni rispetto alle strategie approvate.

La Cooperativa regionale

La Cooperativa regionale, nel rispetto delle leggi e delle logiche commerciali, deve saper essere la vetrina dello scoutismo finalizzata a fornire ai soci, alle loro strutture associative, alle loro famiglie, tutti i prodotti ed i servizi di cui abbisognano per un corretto e conveniente svolgimento delle attività tipiche dello scoutismo.

La Cooperativa regionale garantisce:

- ai suoi interlocutori (soci, associati e clienti): una distribuzione quanto più possibile capillare ed economica di uniformi, distintivi, libri, materiali complementari e servizi, tramite la gestione di uno o più Scout Shop, di eventuali ulteriori punti di distribuzione o filiali o sedi locali, di un eventuale servizio di e-commerce e di quant'altro necessario per la prestazione dei servizi richiesti.
- all'Associazione (struttura o strutture AGESCI di riferimento):
  1. l'applicazione dei prezzi stabiliti e la disponibilità dei materiali pubblicati nei cataloghi ufficiali: Albo Uniformi, Manuale Scout Tech e Catalogo Edizioni scout;
  2. l'applicazione di uno stile di comunicazione coordinato e coerente nella immagine dei negozi e dei prodotti e nella formazione dei collaboratori = consulenti all'acquisto;
  3. l'applicazione di criteri di gestione coerenti con lo spirito dell'Associazione, come ad esempio la funzionalità e la sobrietà delle strutture o l'attenzione ai costi, che assicurino un opportuno equilibrio gestionale e finanziario.
- al "sistema" (Fiordaliso più le altre Cooperative)
  1. il rispetto dei regolamenti concordati (regolamento di commissionaria, regolamento dell'e-commerce...);
  2. delle modalità commerciali convenute (competenza territoriale, concorrenza...);
  3. della regolarità dei pagamenti (fornitori...);
  4. della tempestiva circolazione delle informazioni commerciali (ordini programmati, dati di vendita, proposte promozionali...).

La Cooperativa deve assicurare un livello minimo di funzionalità e di servizi perseguendo il raggiungimento di utilità da ridistribuire (come ristoranti ai soci o anche sotto forma di servizi - nel rispetto delle linee guida dell'AGESCI per una economia al servizio dell'educazione) in maniera da non gravare di costi il corrispondente livello associativo e conseguire pertanto il pareggio di bilancio.

Per realizzare questo equilibrio deve poter disporre (anche con la gestione di più Scout Shop o con la copertura di più regioni geografiche) di un bacino di utenti adeguato a garantire un volume di vendite sufficiente (o deve poter contare sulla collaborazione gratuita, costante e continuativa di associati che suppliscono alle necessità gestionali). Può inoltre percepire entrate integrative che comunque assicurino l'equilibrio di bilancio con la fornitura di servizi contrattualizzati ed a pagamento alle strutture AGESCI di riferimento e/o a terzi esterni, come la gestione di case per vacanze e terreni da campo, la tenuta di contabilità, la gestione di segreteria, ecc.

Il corrispondente livello associativo AGESCI, con l'influenza esercitata sul Consiglio di Amministrazione della Cooperativa, è garante:

- verso il sistema, del raggiungimento e del mantenimento nel tempo di questo equilibrio,
- verso gli associati AGESCI, della efficacia del servizio prestato dalla Cooperativa e della sua diffusione sul territorio.

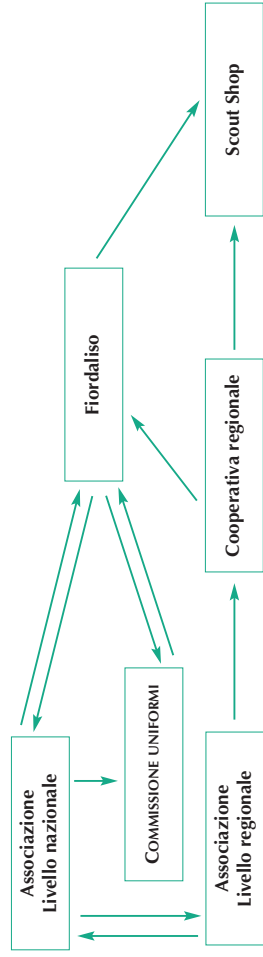
Lo Scout - Shop

È il negozio scout presente sul territorio che si relaziona con gli associati AGESCI e le loro famiglie proponendo i prodotti ed i materiali presenti nei cataloghi nazionali più quant'altro ritenuto localmente utile ed opportuno per lo svolgimento delle attività tipiche dello scoutismo.

Lo Scout-shop è l'immagine commerciale dell'Associazione verso le famiglie e pertanto si premurerà di presentarsi in maniera:

- decorosa (ordine, pulizia, assortimento...)
- razionale (accessibilità, parcheggi, scaffalature, aree tematiche, area self-service ed area servizi...)

MODALITÀ DI RELAZIONE Autonomie e Relazioni



- accogliente (orari opportuni, presenza di consulenti, cortesia, professionalità...)
- coordinata (loghi, insegne, colori...).

Ogni Scout-Shop dipende da una Cooperativa regionale sotto tutti gli aspetti contabili ed amministrativi ed è retto da un gestore che si relaziona costantemente con la commissione Fiordaliso per gli aspetti commerciali. Per ogni Scout Shop il Consiglio di Amministrazione della rispettiva Cooperativa deve indicare un gestore che sarà individuato tra i collaboratori volontari o professionali (a seconda delle dimensioni e/o delle scelte gestionali della Cooperativa stessa), che dovrà garantire una presenza continuativa, che assume la responsabilità gestionale del negozio e che si relaziona con la commissione Fiordaliso. A tale scopo il gestore, eventualmente accompagnato dai suoi collaboratori, partecipa almeno ogni sei mesi alle assemblee di commissione dove vengono illustrati, individuati e definiti i pro-dotti da inserire nei cataloghi e dove vengono concordate le iniziative commerciali, promozionali e formative. Inoltre ogni gestore è chiamato a rispondere in maniera tempestiva agli adempimenti commerciali convenuti ed a collaborare con gli altri gestori per individuare e condividere le modalità di gestione e le opportunità di crescita del sistema che consentano di assicurare un sempre migliore servizio agli associati.

Profilo del gestore

La figura del Gestore (professionista o volontario) deve avere i seguenti requisiti:

- conoscenza del mondo scout
- capacità di relazione
- attitudine commerciale
- capacità di gestione:
  - contabile e amministrativa
  - tecnica (su materiale di nostro consumo)
  - utilizzo di processi applicativi (pc).

Tutti questi requisiti passano attraverso la Formazione ricorrente dei Gestori le cui linee operative saranno indicate nel primo piano strategico.



**Fiordaliso si relaziona con**

*Associazione – Livello nazionale*

**Come**

- Elabora un piano strategico pluriennale, da presentare in Consiglio nazionale, contenente scelte e criteri d'azione
- Assegna un budget al comitato editoriale per la pubblicazione di testi di cultura associativa (vd. categorie prodotti)
- Ha contatti e verifiche con il Comitato nazionale ogni 6 mesi
- Sottoscrive convenzione/contratto (disciplina realizzazione, vendita e distribuzione uniformi, distintivi, attrezzatura, libri etc.)
- Predispongono gare d'appalto in conformità a capitolati tecnici da questa forniti e collabora con essi al controllo qualitativo dei fornitori
- Assemblea dei soci
- Propone formazione continua del "gestore" del negozio per migliorare il servizio agli associati. Offre consulenza per far fronte alle problematiche gestionali del negozio

*Cooperativa regionale  
Scout Shop*

**L'Associazione – Livello nazionale si relaziona con**

*Fiordaliso*

**Come**

- Al Consiglio nazionale viene presentato il piano strategico
- Propone i candidati di sua competenza per il CdA di Fiordaliso
- Il Comitato nazionale nomina la Commissione uniformi (in sub-ordine individua i candidati per l'elezione)
- Verifiche in seno al Comitato
- Consultazione da parte della Commissione economica circa la determinazione del prezzo delle uniformi

*Commissione uniformi*

*Associazione – Livello regionale*

**L'Associazione – Livello regionale si relaziona con**

*Cooperativa regionale*

**Come**

- Verifica periodica circa l'applicazione da parte della Cooperativa dei criteri comportamentali e gestionali stabiliti
- Propone i candidati di sua competenza per il CdA
- Consiglio nazionale
- Collaborazione con la Commissione economica nella verifica dell'andamento gestionale e amministrativo delle Cooperative

*Associazione – Livello nazionale*

**La Cooperativa regionale si relaziona con**

*Fiordaliso*

**Come**

- Convenzione/contratto che disciplina le modalità di distribuzione delle diverse categorie di prodotti
- Propone alcuni membri del CdA di Fiordaliso
- Assemblea soci
- Partecipa attivamente alla stesura del piano strategico
- Individuazione di una figura stabile di "gestore", che si occupa con continuità del negozio
- Fornitura servizi contrattualizzati correlati all'attività propria dell'AGESCI (gestione case per vacanze di Branco/Cerchio, acquisto e gestione terreni da campo, contabilità, etc.)

*Scout Shop*

*Associazione – Livello regionale*

**Lo Scout Shop si relaziona con**

*Fiordaliso  
Cooperativa regionale*

- Fornitura prodotti e formazione gestore e collaboratori
- Verifica della gestione

**Ambiti d'autonomia**

**Fiordaliso**

- Autonomia gestionale, entro i criteri ed i limiti (etici, qualitativi etc.) stabiliti dall'associazione.
- Autonomia nella scelta dei fornitori dei prodotti a catalogo, all'interno dei criteri ed i limiti stabiliti dall'associazione (livello nazionale)

**Cooperative regionali**

- Autonomia gestionale, entro i criteri ed i limiti stabiliti dall'associazione e con la collaborazione della Commissione economica nazionale.

**Scout Shop**

- Autonomia nella scelta dei fornitori residenti, all'interno dei criteri ed i limiti (etici e qualitativi) stabiliti dall'associazione nazionale, con riguardo a beni diversi dalle uniformi, garantendo comunque la diffusione del marchio scout-tech

**CATEGORIE PRODOTTI**

**Uniformi**

Prodotti di largo consumo, trainanti verso i consumi degli altri prodotti, seguono le indicazioni espresse dal Consiglio generale e sono indirizzati, controllati e autorizzati da un organismo delegato dall'Associazione mentre Fiordaliso gestisce il rapporto con i produttori.

**Scout Tech**

Prodotti utili per l'attività scout - all'aperto e non solo - improntati a principi etici, gestiti centralmente a livello di approvvigionamento dalla Fiordaliso e diffusi attraverso gli Scout Shop.

**Editoria**

- Classici di B.-P., manuali di branca e sussidi metodologici,

testi storici e riviste quali prodotti stampati e diffusi in ogni caso a prescindere da valutazione economica su richiesta dell'AGESCI;

- Testi di cultura associativa che Fiordaliso decide di diffondere al fine di promuovere, a prescindere da valutazioni economiche, sulla base del margine economico ottenuto con la vendita del calendario e sul quale viene stabilito il budget del comitato editoriale associativo per i testi approvati.

- Testi (es. sussidi tecnici) realizzati e pensati su iniziativa della Fiordaliso per rispondere ad esigenze rilevate dalla base, quale opportunità commerciale.

**Prodotti complementari e oggettistica varia**

Sono scelti dalle Cooperative regionali e dallo Scout Shop per completare l'offerta commerciale e sono tenuti al rispetto dei principi etici fondamentali.





**IPTESI DI CONVENZIONE**

I Presidenti del Comitato nazionale dell'AGESCI, il Presidente di Fioridaliso, i Presidenti delle Cooperative regionali convergono e sottoscrivono quanto segue:

1. L'AGESCI, preso atto che i suoi associati rappresentano il mercato di riferimento degli Scout Shop, si impegna a comunicare loro il "valore aggiunto" dei prodotti venduti attraverso il proprio sistema commerciale e a sottolineare i vantaggi, non solo di natura economica, derivanti dagli acquisti presso gli Scout Shop.
2. La Fioridaliso si impegna a fornire agli associati e all'AGESCI - attraverso gli Scout Shop delle Cooperative regionali - i capi dell'uniforme approvati dal Consiglio generale, così come richiesti dalla Commissione uniformi. Si impegna altresì a consentire alla Commissione uniformi di eseguire tutti i controlli necessari a verificare la rispondenza ai criteri etici e tecnici dei capi prodotti. Tali controlli possono essere estesi, su richiesta della Commissione uniformi, anche a tutti i fornitori, attraverso apposite clausole contrattuali.
3. La Fioridaliso e i Presidenti delle Cooperative regionali accettano di partecipare ad un tavolo di concertazione con la Commissione economica per la definizione dell'entità del ricarico percentuale da applicare sui costi degli articoli dell'uniforme.
4. La Fioridaliso e l'assemblea dei soci si impegnano a redigere un piano strategico (di durata pluriennale da definire di volta in volta) che contenga gli obiettivi commerciali e aziendali e le modalità di lavoro e accettano di presentarlo al Consiglio nazionale dell'AGESCI che su di esso esprime un parere dando eventualmente indicazioni su quali aspetti ritiene più importanti e sui quali vadano investite più energie.
5. La Fioridaliso si impegna a garantire il rispetto dei principi etici definiti dall'Associazione per i prodotti a marchio "Scout Tech" in vendita negli Scout Shop.
6. La Fioridaliso si impegna ad editare i testi richiesti dall'Associazione e la stampa periodica (se richiesta). Le Cooperative regionali si impegnano a venderle agli associati.
7. L'Associazione nazionale si impegna a tenere in giusto conto le esigenze economiche della Fioridaliso e delle Cooperative regionali ed eventualmente a prevedere

**PUNTO 7.5**

**Mozione 17.2009  
Regolamento fondo immobili**

Il Consiglio generale riunito a Bracciano in sessione ordinaria 2009

VISTA

la proposta di modifica del Regolamento Fondo Immobili, presente nei Documenti preparatori a pagina 41, in particolare il punto 6 relativo all'iter deliberativo dei fondi assegnati, nell'ottica di favorire la comunicazione tra i livelli associativi interessati,

**DELIBERA**

di inserire nel suddetto articolo 6 dopo la dicitura "provvederà alla comunicazione" la seguente dizione:  
" (anche alla Regione di riferimento del progetto)".

*La Commissione di Consiglio generale - Relazione Comitato nazionale (Parte Organizzazione)*

**Mozione 18.2009  
Regolamento fondo immobili**

Il Consiglio generale riunito a Bracciano in sessione ordinaria 2009

VISTA

la proposta di modifica del Regolamento Fondo Immobili dei Documenti preparatori alla pagina 41

ACCOLTO

l'emendamento relativo al punto 6



**DELIBERA**

di approvare la proposta presente nei Documenti preparatori così emendata.

*La Commissione di Consiglio generale - Relazione Comitato nazionale (Parte Organizzazione)*

**Mozione 19.2009  
Gestione beni immobiliari**

Il Consiglio generale riunito a Bracciano in sessione ordinaria 2009

VISTA

la proposta di modifica del Regolamento Fondo Immobili, pubblicata a pagina 40 dei Documenti preparatori, in particolare il punto 4 relativo alla percentuale di assegnazione dei contributi in ragione della diversità degli enti proprietari (AGESCI, EMC o associazioni e fondazioni) al fine di individuare le responsabilità proprie dei soggetti coinvolti nel processo di finanziamento di acquisto o ristrutturazioni di immobili

**DÀ MANDATO**

al Comitato nazionale nell'ambito dei lavori di revisione delle "Linee Guida per un'economia al Servizio dell'educazione" di cui alla mozione 13/2008 di precisare i principi e riconsiderare le forme e i modi della gestione dei beni immobiliari destinati allo svolgimento di attività scout, definendo i ruoli e i compiti dei livelli associativi, dell'EMC, di altre Fondazioni o Associazioni locali e/o regionali, valutando laddove necessari gli opportuni vincoli ed eventuali modifiche statutarie e/o regolamentari e di riferire al Consiglio generale entro la sessione ordinaria 2010.

*La Commissione di Consiglio generale - Relazione Comitato nazionale (Parte Organizzazione)*

