

REPORT DELLA COMMISSIONE SPECIALE INU

16 maggio 2013

- sintesi del lavoro svolto -

AMBITO DI INDAGINE DELLA COMMISSIONE

La Commissione speciale composta dai presidenti delle sezioni e dalla giunta nazionale è stata istituita all'Assemblea di Bologna del 10 novembre 2012, con mozione votata all'unanimità: i lavori si sono articolati in più riunioni, dal 14 dicembre 2012 al 20 aprile 2013; i documenti posti a base del lavoro sono stati condivisi e sono oggi reperibili su una cartella web accessibile con password.

Nella riunione del 12 gennaio la Commissione ha condiviso la necessità di approfondire la natura giuridica dell'Istituto e di individuare nuove forme di ricerca ed ambiti di intervento anche al fine di reperimento di nuove risorse, demandando agli Organi ordinari (Direttivo ed Assemblea) la determinazione della politica culturale e della linea editoriale dell'Istituto.

Il compito della Commissione è perciò circoscritto e principalmente orientato a suggerire strumenti atti a rafforzare l'Istituto, agendo contemporaneamente sulla struttura organizzativa e gestionale, sul miglioramento della comunicazione e dei servizi offerti, sia esterni che interni e ai soci.

Una prima discussione sugli approfondimenti compiuti circa la natura giuridica ed i profili economici dell'Istituto si è svolta al Direttivo nazionale del 1° marzo 2013.

PREMESSA

Nel corso del lavoro è emersa la convinzione che si debba rendere più efficiente la "macchina Inu", perché possa funzionare e comunicare "al meglio e il meglio" il che significa con il minor dispendio possibile di energie e investimenti e con il massimo risultato.

Per questo, nell'attuale momento di difficoltà è opportuno:

1 ridurre i costi, ma anche reperire nuove risorse, affinché l'Istituto torni ad una stabilità economica e le energie possano concentrarsi sulle finalità culturali e sulla formulazione delle strategie, ristabilendo coerenza e compatibilità tra i due aspetti.

2 un rafforzamento operativo, attraverso la qualificazione personale e dei servizi erogati ai soci e alle sezioni e in senso inverso dalle sezioni al Nazionale.

3 chiarire parallelamente per quanto possibile la natura giuridica dell'ente e i vincoli di coerenza che ne conseguono per la razionalizzazione organizzativa e amministrativa.

TEMI

1. Gestione economica

E' da tutti condivisa la necessità di provvedere in modo solidale alla copertura del deficit pregresso dell'Istituto e di pervenire a un assetto gestionale stabile ed equilibrato.

A tal fine è necessario proseguire l'ingente lavoro sinora svolto con ulteriori approfondimenti delle voci di entrata e la ridefinizione delle voci di costo, per garantire in futuro una gestione ordinaria caratterizzata da equilibrio di bilancio in cui, quantificate le entrate attese, non dovranno disporsi né prevedersi uscite maggiori.

Tale equilibrio di bilancio dovrà tener conto, se non altrimenti compensato, del progressivo decremento delle entrate derivanti dalla riduzione delle quote degli Enti associati e prevedere quindi un ridimensionamento dei costi di tutte le componenti dell'Istituto, in particolare del Nazionale che è oggi quella in maggiore difficoltà.

Gli interventi di copertura del deficit non dovranno però alterare in modo sostanziale e duraturo i rapporti tra centro e sezioni prefigurati dallo Statuto che nella opinione prevalente rappresentano un equilibrio e un punto di forza dell'Inu, da mantenere.

Ne consegue che la rinuncia da parte delle sezioni a una parte dei trasferimenti deve avere un carattere transitorio e una flessibilità sufficiente ad evitare il semplice spostamento a valle dei problemi: occorre valutare fin d'ora cosa si dovrà fare se l'obiettivo non venisse raggiunto nei termini stabiliti; in altre parole la straordinarietà non deve diventare ordinarietà.

E' anche essenziale che nel periodo transitorio le sezioni contribuiscano al programma di rientro cercando di mantenere il "monte quote" e non privilegino contributi alternativi alle iscrizioni; per converso i trasferimenti vanno modulati in modo da non compromettere il loro funzionamento. Può a questo scopo prevedersi anche che l'eventuale maggior incasso delle quote 2013 rispetto al 2012 venga per intero trasferito alle sezioni.

Si devono perciò fissare obiettivi e scadenze per una ragionevole riduzione dei costi fissi e variabili del Nazionale (articolati voce per voce con i benefici attesi: affitto e sede, spese fisse e variabili, costi iniziative), in modo da determinare sia l'entità del deficit transitorio, da colmare con i contributi a termine, principalmente da parte delle sezioni, sia di quello eventuale residuo e permanente, cui si dovrà provvedere invece con interventi strutturali e in ultima istanza con riforme statutarie, valutandone la fattibilità.

Analogamente devono fare le sezioni con una accurata previsione di bilancio a trasferimenti ridotti, evidenziando le risorse attivabili e le eventuali difficoltà. Si potranno così calibrare con migliore approssimazione l'entità i tempi e l'articolazione della manovra.

Occorre in altri termini con l'insieme di queste misure perseguire il beneficio per l'Istituto nel suo complesso e nelle sue diverse articolazioni, con uno sguardo di prospettiva sulla sua stabilità a venire.

A tal fine, al Direttivo del 1° marzo 2013 è stato richiesto alle Sezioni regionali ed al Nazionale di offrire un monitoraggio delle entrate e delle uscite ordinarie, in vista del riordino economico complessivo dell'Istituto.

2. Forma giuridica

La Commissione ha approfondito le problematiche relative alla natura giuridica dell'Istituto, all'autonomia soggettiva (ed economica finanziaria) delle Sezioni ed ai conseguenti rapporti tra Nazionale e Sezioni, nella condivisa prospettiva di definire progressivamente simili temi fondanti, anche al fine di superare le attuali criticità nella partecipazione ai bandi, concorsi e finanziamenti.

Le implicazioni della definizione della natura giuridica sono molteplici e sostanziali; ad esempio, mutano il regime della responsabilità patrimoniale, le eventuali forme di controllo (anche contabile) esterne, le modalità di tenuta dei libri.

Muovendo dai lavori sinora svolti dal Direttivo (una pregressa Commissione aveva già avviato un'indagine sul tema), nonché dagli spunti desumibili in occasione delle problematiche già istruite (tra le quali, l'iscrizione all'albo delle associazioni ambientaliste; il contenzioso 5x1000 etc.) la Commissione ha:

- analizzato le possibili ricostruzioni;
- individuato le conseguenze ai diversi fini;
- suggerito le auspicabili definizioni regolamentari, e comunque le azioni percorribili.

La Commissione, preso atto della indicazione del Direttivo nazionale del 1° marzo 2013 in ordine alla opportunità di mantenere inalterati, allo stato, lo Statuto e il Regolamento vigenti nel riferimento alla natura pubblica dell'Istituto, offre agli atti un approfondimento sulla natura giuridica dell'INU.

In ordine ai rapporti tra INU nazionale e Sezioni, la Commissione propone al Direttivo nazionale di esplicitare, in via transitoria in attesa di una complessiva riorganizzazione dell'Istituto, anche attraverso le necessarie modifiche del Regolamento da approvare in Assemblea:

- a) l'unicità del soggetto giuridico INU;
- b) l'unicità del patrimonio dell'INU e le concrete modalità gestionali (conto corrente; semplificazioni contabili, etc.);
- c) il riconoscimento del potere di rappresentanza dei presidenti regionali in ordine agli affari di esclusiva competenza regionale.

3. Servizi ai soci

Attualmente il numero dei soci non garantisce una sostenibilità economica e potremmo ricevere un beneficio nel potenziamento dell'abilità di acquisirne di nuovi e consolidare gli attuali.

Bisogna quindi offrire e trasmettere con sempre maggiore efficacia motivazioni

valide per far sentire i soci vicini all'Istituto per il quale pagano una quota di adesione e per incoraggiare i potenziali nuovi soci e sostenitori a entrare a farne parte o a offrire un proprio contributo anche economico.

Ai soci va offerto un servizio migliore dell'attuale; e quindi non solo informazioni dal sito o riviste cartacee od on line, ma anche materiali di tipo informatico presentati a convegni o congressi, informazioni sulla vita associativa. Dobbiamo accogliere nuovi iscritti anche attingendo in modo strutturato a canali non tradizionali tra cui il bacino di iscritti a istituti diversi e università.

Questo implica migliorare ulteriormente la capacità comunicativa dell'organizzazione e il materiale veicolato, in coordinamento con le sezioni, per la trasmissione dell'immagine dell'Istituto e per giungere a un numero maggiore di associati con azioni volte a:

- chiedere ai diversi organismi dell'Istituto (tra i quali le Commissioni) la produzione di un report sui lavori svolti, nella forma di dossier tematici da diffondere annualmente ai soci;
- predisporre servizi di mailing di novità editoriali, normative e giurisprudenziali sulla materia; a tal fine è stata ampiamente condivisa l'istituzione di una newsletter periodica, da inoltrare a tutti i soci così da offrire un servizio di aggiornamento specialistico altrimenti difficilmente reperibile;
- valutare la possibilità di istituire sconti ai soci nelle diverse iniziative anche tramite convenzioni esterne, al fine di implementare la fidelizzazione dei soci.

4. Sinergie

4.1 *Il rapporto con i Comuni ed in genere con gli Enti amministrativi rimane centrale.*

Vanno approfondite allo scopo le opportunità che possono venire dagli accordi con l'ANCI e dalla campagna associativa rivolta anche alle associazioni dei Comuni, con la possibilità di concordare le quote in modo flessibile. Più in generale dobbiamo rafforzare ogni sorta di networking con Anci, Uncem ed UPI ed altre associazioni di Amministrazioni pubbliche, come cornice quadro per i rapporti con i singoli Enti.

Si ricorda in particolare la natura strategica dell'accordo ANCI - INU, che può essere ulteriormente valorizzato e strutturato.

L'offerta di servizi alle PA è legata alle esigenze espresse dal territorio. Le Amministrazioni locali possono chiedere ad esempio supporto nell'organizzazione di eventi legati alla pianificazione, alla realizzazione di progetti o la partecipazione dell'Istituto a tavoli e commissioni tematiche. In questo senso possono lavorare sinergicamente nazionale e sezioni.

In alcuni casi ha funzionato l'accompagnamento nel percorso del piano oppure la collaborazione per l'organizzazione di concorsi di idee con un ruolo di "garante culturale" del percorso, oppure ancora il supporto a piccoli Comuni, a condizione che siano o divengano contestualmente soci INU. Poiché queste attività variano in relazione ai contesti è opportuno mantenere l'articolazione territoriale che costituisce un fattore distintivo e una capacità riconosciuta dell'Istituto.

4.2 *Le relazioni con altri soggetti* meritano un approfondimento particolare.

La Giunta ha avviato contatti con i Consigli nazionali di alcuni tra gli ordini disciplinarmente più vicini all'Istituto per organizzare attività in comune e sondare la possibilità di aderire all'INU da parte dei diversi ordini provinciali. A cascata le sezioni regionali dovrebbero muoversi sui territori.

I soggetti che possono essere interessati ad alleanze sono in generale:

- gli ordini professionali (Ordini degli architetti con la stipula di un accordo tra INU e CNA a livello nazionale, altri ordini professionali: geologi, agronomi, ingegneri, avvocati amministrativisti), per una diffusa iscrizione ed anche eventuali partecipazioni ai CDR;
- rappresentanze di categoria che hanno competenza sul territorio, comprendendo le Camere di Commercio, le associazioni di impresa (quali l'Ance), singole imprese che direttamente o indirettamente trasformano il territorio e possono costituirsi in consorzi, in taluni casi finanziabili dalle Regioni;
- associazioni culturali e ambientali attive sui nostri temi WWF, Italia Nostra, Legambiente, università, altre associazioni per la partecipazione a bandi e a progetti di ricerca, per corsi seminari e "percorsi di studio guidati".

4.3 *Network e formazione*

La costruzione di una rete di alleanze sia a livello nazionale che locale richiede un'attività continua sul territorio, lo sviluppo di partnership durature per una razionalizzazione e la partecipazione condivisa ad attività. E' una pratica da potenziare, che può portare all'Istituto contributi per attività divulgative, di aggiornamento e formative, importanti per la raccolta fondi, oltre ad allargare la base associativa.

In primo luogo devono essere mantenuti stretti rapporti con gli ordini più vicini (Architetti, ingegneri, geologi) e prevedere di contribuire in modo programmato ai percorsi di aggiornamento formativo (formazione obbligatoria). Si possono valutare in proposito la stipula di accordi quadro nazionali o locali e l'utilizzo del marchio FA come agenzia formativa.

Il network può aiutare la partecipazione dell'Istituto a concorsi e bandi per ricerche di livello nazionale od europeo, un settore su cui investire, che va discusso, che richiede un lavoro impegnativo con una rotazione di coloro che formulano le proposte.

5. Organizzazione amministrativa interna

La gestione complessiva dell'Istituto può migliorare tramite procedure di semplificazione e coordinamento.

Occorre sostenere le sezioni regionali (che sempre più dovranno contenere le spese di funzionamento, quali affitti, segreteria, etc.) agevolando le relazioni centro-periferia. Ad esempio si richiede la predisposizione di:

- protocolli e rendiconti standardizzati forniti dal Nazionale a supporto di programmazione culturale, rappresentazione e immagine, e per gli aspetti amministrativi anche per quanto riguarda i bilanci e il loro monitoraggio;
- l'invio di vademecum di richiamo alle sezioni per ottemperare nei tempi previsti, in ipotesi di inerzia, alle scadenze (nuovi iscritti, bilanci, conti correnti);
- l'aggiornamento con frequenza quindicinale dell'andamento della campagna associativa così da consentire alle sezioni di agire tempestivamente presso soci ed enti;

6. Conclusioni

Il lavoro della Commissione è stato occasione di una riflessione tra le Sezioni e tra queste e il Nazionale sull'attuale stato dell'Istituto e sulle prospettive di breve e medio periodo.

L'istruttoria condotta, che ha circoscritto il proprio lavoro ai profili giuridici ed economico gestionali, ha enucleato una serie di spunti di approfondimento che dovranno tradursi in scelte operative del Direttivo.

Per assicurare l'attuazione delle indicazioni sinora condivise, la Commissione ritiene necessaria l'individuazione da parte del Direttivo di nominativi di responsabili tematici, in continuità con il lavoro svolto.

Il Direttivo potrà quindi assegnare a più referenti specifici l'approfondimento operativo dei temi enucleati, tra i quali:

- la cura del network con altri Istituti anche al fine dell'organizzazione dell'offerta formativa e della partecipazione a bandi e linee di finanziamento;
- l'attuazione della newsletter giuridica.

La Commissione ritiene pertanto di aver concluso il proprio operato di ausilio al Direttivo nazionale.