

La Rivista - Lo Scarpone

(in milioni di lire)

Anno	Entrate	Spese	Indice	Entrate + contrib. ord.	Indice
1987	539,1	1.017,0	0,53		
1988	636,4	1.076,2	0,59		
1989	449,2	1.194,3	0,38		
1990	497,0	1.301,3	0,38		
1991	545,8	1.230,1	0,44		
1992	612,7	1.338,0	0,46		
1993	591,1	1.498,0	0,39	591,1 + 1.002,1	1,06
1994	597,9	2.040,0	0,29	597,9 + 1.510,5	1,03
1995	655,9	2.238,0	0,29	655,9 + 1.550,6	0,99
1996	768,8	2.351,2	0,33	768,8 + 1.893,3	1,13

Da dati soprariportati si rileva un consolidamento del trend positivo delle coedizioni CAI/TCI, iniziato nel 1991, che, salvo una modesta perdita di 3,1 milioni nel 1995, ha portato ad un saldo attivo di 90,6 milioni nel 1996 rispetto agli 89,5 milioni del 1994.

Migliorato risulta anche l'andamento del saldo tra entrate e spese delle edizioni CAI che nel 1995, pur se ancora negativo espone una differenza di - 17,6 mil. rispetto ai - 38,7 mil. del 1994, mentre nel 1996 presenta un saldo positivo di 86,0 mil..

Persiste, peraltro, la crescita delle giacenze di magazzino, passata dai 206,5 mil. del 1994 ai 268,0 mil. del 1995 ed ai 399,8 mil. del 1996, che risulta ancora più marcata se si tiene conto del fatto che nel 1995 sono state distribuite gratuitamente agli OTC, essendo rimaste invendute, pubblicazioni per 102,8 mil..

Deve ribadirsi, pertanto, la necessità di un progetto e di una strategia editoriale capace di conciliare l'interesse istituzionale dell'Ente alla pubblicazione di specifiche opere con l'effettiva possibilità di assorbimento da parte del mercato da favorire anche migliorando la rete di distribuzione.

Con riferimento ai periodici deve rilevarsi, invece, che prosegue, con un trend incrementale, il saldo negativo, che nel 1996 ha raggiunto 1.582,4 milioni.

Gli indici esposti nel prospetto confermano la marcata insufficienza di copertura dei costi con le entrate.

Si sono resi necessari, infatti, specifici contributi aggiuntivi nella quota sociale per conseguire prima un sostanziale "pareggio" (1,06 nel 1993, 1,03 nel 1994 e 0,99 nel 1995) e nel 1996 un risultato positivo (1,13) che, peraltro, non esime l'ente dalla necessità di pervenire ad un miglior equilibrio tra costi e ricavi che, nel costante rispetto degli immanenti principi di efficienza e di economicità, consenta la massimizzazione dei risultati con il minor sacrificio.

Significativi appaiono, comunque, gli elementi ottenuti attraverso l'elaborazione dei dati seguenti che confermano il disallineamento costi/ricavi della Rivista e dello Scarpone.

(in milioni di lire)

Anno	<u>Costo totale</u>	<u>Deficit</u>
	n. copie *	n. copie *
1993	779,1	471,7
1994	562,7	397,8
1995	601,4	425,1
1996	620,5	417,6

* determinato dal totale dei soci ordinari moltiplicato per il numero dei periodici editi.

Dopo un iniziale miglioramento del rapporto costo/risultati, passato da 779,1 del 1993 a 562,7 del 1994, presumibilmente per effetto delle economie di scala nell'aumento della tiratura, il costo per copia è aumentato del 6,9% nel 1995 e del 3,2% nel 1996 in parte a causa dell'incremento del costo della carta.

In diminuzione, invece, si mostra nel 1996 l'incidenza del deficit in conseguenza dell'aumento delle copie prodotte.

Non appare, comunque, coerente con la rappresentata esigenza di ottimizzazione delle risorse la situazione dei residui, che di seguito si espone, che evidenzia che permangono ancora crediti relativi ad esercizi ormai lontani per i periodici e che nel 1996 risultano riscossi i crediti relativi all'anno precedente per il 56,9% delle pubblicazioni e per il 20,8% dei periodici.

RESIDUI ATTIVI

La Rivista - Lo Scarpone

(in milioni di lire)

	Totali	Prov. 1982	Prov. 1983	Prov. 1985	Prov. 1986	Prov. 1987	Prov. 1992	Prov. 1993	Prov. 1994	Prov. 1995	Prov. 1996
Residui all'1.1.1995	1.081,0	7,1	7,5	0,1	160,4	221,8	124,8	30,9	528,4		
Riscossi nel 1995	596,8	7,1	7,5	0,1	109,0	15,3	112,6		345,2		
Eliminati											
Al 31.12.1995	484,2	-	-	-	51,4	206,5	12,2	30,9	183,2		
Residui es. 1995	649,6									649,6	
All'1.1.1996	1.133,8				51,4	206,5	12,2	30,9	183,2	649,6	
Riscossi nel 1996	414,0				21,7	112,8	2,7		141,7	135,1	
Eliminati	0,1								0,1		
Al 31.12.1996	719,7				29,7	93,7	9,5	30,9	41,4	514,5	
Residui es. 1996	413,3										413,3
All'1.1.1997	1.133,0				29,7	93,7	9,5	30,9	41,4	514,5	413,3

Edizioni CAI - Coedizioni CAI/TCI

(in milioni di lire)

	Totali	Prov. 1993	Prov. 1994	Prov. 1995	Prov. 1996
Residui all'1.1.1995	217,0	8,2	208,8		
Riscossi nel 1995	208,0	8,2	199,8		
Al 31.12.1995	9,0	-	9,0		
Residui es. 1995	215,2			215,2	
All'1.1.1996	224,2		9,0	215,2	
Riscossi nel 1996	122,4			122,4	
Eliminati	0,8		0,8		
Al 31.12.1996	101,0		8,2	92,8	
Residui es. 1996	288,0				288,0
All'1.1.1997	389,0		8,2	92,8	288,0

Passando ora all'esame dei risultati conseguiti nel 1995 e nel 1996 si deve sottolineare che l'azione del C.A.I. si è sviluppata in tutti i settori di propria competenza come risulta dalle attività svolte attraverso le proprie articolazioni ed i propri organi ampiamente descritte nelle relazioni accluse ai bilanci alle quali, come precisato in premessa, si rinvia.

Si ritiene opportuno, invece, disponendo di specifici elementi suscettibili di elaborazione, evidenziare l'attività svolta dal *Corpo Nazionale soccorso Alpino e Speleologico* (Sezione particolare del C.A.I.) che anche negli esercizi in esame è risultata intensa ed efficace come testimoniano i dati che si compendiano nei prospetti che seguono.

Interventi di soccorso

	1993	1994	1995	1996
Interventi effettuati	2.183	2.803	2.867	3.403
Soccorritori impiegati	10.895	14.707	14.699	18.500
Persone soccorse	2.485	3.142	3.315	4.086
Interventi con elicottero	1.390	1.768	1.796	2.319
Interventi con UCV	33	36	23	48
Interventi con UCRS	119	108	49	63
Interventi persone sole	1.045	1.348	1.090	465

Persone soccorse

	1993	1994	1995	1996
Interventi soci CAI	362	507	471	785
Interventi non soci	2.123	2.635	2.844	3.301

Stato delle persone soccorse

	1993	1994	1995	1996
Illesi	835	968	1.171	1.257
Feriti	1.381	1.815	1.814	2.428
Morti	242	316	280	311
Dispersi	27	43	50	90

Indicatori di efficienza e di efficacia

Indicatori di efficienza

	1993	1994	1995	1996
<u>Costo *</u> n. interventi	329.821	305.030	298.570	232.148

	1993	1994	1995	1996
<u>Costo *</u>	289.738	272.119	258.142	193.343
Persone soccorse				

Indicatori di efficacia

	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996
<u>Soccorritori</u> Interventi	7,3	6,6	6,4	6,2	6,5	5,4	5,0	5,2	5,1	5,4

[illegible]

Gli indici di efficienza si rivelano sintomatici di un miglioramento nella ottimizzazione delle risorse risultando in diminuzione sia nel rapporto costo/interventi che in quello costo/persone soccorse.

Gli indici di efficacia risultano, salvo che per il 1996, sintomatici, nel rapporto soccorritori/interventi, di una graduale diminuzione determinata presumibilmente dall'aumento di personale specializzato e di più evoluti mezzi di intervento (con riferimento ai soli elicotteri l'impiego è passato dai 1.768 del 1994 ai 2.319 del 1996) che trova anche sostanziale conferma nell'indicatore relativo a soccorritori/persone soccorse.

5 - IL NUCLEO DI VALUTAZIONE

Conformemente al disposto di cui all'art. 20 del D.L.vo 3 febbraio 1993 n. 29 e successive modificazioni, il Consiglio centrale ha istituito, con delibera del 25 novembre 1995, il nucleo di valutazione approvandone il relativo regolamento. Il nucleo, a seguito della nomina in data 3 febbraio 1996 dei membri del collegio, costituito da tre esperti soci del Club alpino che prestano gratuitamente la loro opera, si é ufficialmente insediato il 29 marzo 1996 e il 5 aprile 1997 ha presentato al Consiglio centrale la prima relazione.

Il nucleo che ha esaminato la complessiva gestione del 1996, utilizzando a tal fine anche indicatori di risultato ed indici di bilancio identici a quelli contenuti nella precedente relazione della Corte, ha formulato osservazioni e suggerimenti, tra l'altro, sull'organizzazione e per il contenimento della massa dei residui, esprimendo, comunque, un giudizio positivo sull'impiego delle risorse e con particolare riguardo al lavoro svolto dagli uffici della Sede centrale evidenziandone il miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia dovuta anche all'estensione delle procedure informatiche.

La relazione, peraltro, non fornisce elementi sulla rispondenza dei risultati dell'attività amministrativa agli obiettivi predeterminati in quanto questi ultimi, non risultano fissati, salvo che ai fini dell'assegnazione dei contributi per la manutenzione dei rifugi. Deve precisarsi, al riguardo, che il controllo interno si caratterizza, nel disegno tracciato dal D.L.vo n. 29 del 1993 confermato e rafforzato dalla L. 15 marzo 1997 n. 59 (art. 7), essenzialmente per il fatto di favorire il conseguimento degli obiettivi all'uopo fornendo utili elementi di conoscenza dell'andamento gestionale ai fini anche di consentire tempestivi aggiustamenti da parte di chi esercita il potere decisionale e di procedere nel tempo alla migliore allocazione delle risorse. Si richiama, pertanto, l'ente sulla necessità di completare il pur apprezzabile processo organizzatorio avviato procedendo alla previa annuale individuazione degli obiettivi per verificarne la realizzazione mediante le necessarie valutazioni dei costi e dei rendimenti concorrendo in tal modo alla definizione di un controllo circolare che dalla programmazione passa all'organizzazione, poi alla gestione, quindi al controllo per tornare, infine, alla prima.

6 - LA RAPPRESENTAZIONE CONTABILE. BILANCI E VIGILANZA

La rappresentazione contabile dell'ente risulta formalmente aderente alle prescrizioni contenute nel D.P.R. 18 dicembre 1979 n. 696; peraltro, come già rilevato nelle precedenti relazioni, permane il fenomeno, comune a molti enti di piccole dimensioni, di una esposizione non sempre pienamente aderente alla realtà gestoria e dell'allocazione di alcune poste secondo criteri tecnicamente errati da cui consegue l'inesattezza, anche se per importi non rilevanti, dei risultati dei documenti che compongono il conto consuntivo.

E' il caso, come si vedrà più avanti, delle modalità di implementazione e decremento del fondo per il trattamento di fine rapporto; dell'impropria contabilizzazione delle quote relative ai prestiti; della registrazione di svalutazione crediti nel conto economico; dell'accertamento nel preventivo 1995 di un mutuo di 650,0 mil. non ancora concesso al quale, peraltro, fa riscontro una registrazione in uscita per pari importo; dell'allocazione tra le entrate correnti anziché tra quelle in c/ capitale di un contributo per ristrutturazione rifugi.

Più incisivo, comunque, si è rivelato l'esercizio della funzione del Collegio dei revisori, il quale si è riunito 14 volte nel 1995 e 13 volte nel 1996, ed ha formulato, tra l'altro, specifiche ed utili osservazioni in relazione al recupero dei crediti vantati nei confronti della società concessionaria della pubblicità sulle pubblicazioni ed in merito alla necessità del rispetto delle disposizioni sulle variazioni di bilancio.

In disparte, peraltro, le rilevate discrasie, deve evidenziarsi che si avverte la mancanza di una contabilità economica analitica che consenta una più adeguata valutazione dei fatti e degli andamenti gestori.

Ed invero, un compiuto giudizio in termini di costi, tempi e modi dell'attività, così come precisato dall'art. 3, quarto comma, della L. 14 gennaio 1994 n. 20, non può prescindere da una puntuale identificazione di funzioni ed obiettivi e da una corrispondente articolazione e classificazione dello stato di previsione della spesa per funzioni-obiettivi alle quali si riconnette la gestione delle risorse finanziarie. Occorre, comunque, introdurre in via generalizzata un bilancio economico, che si affianchi a quello finanziario, e prevedere, accanto

ad una contabilità generale, che registra i valori per natura, una contabilità economica analitica, che rileva le operazioni dell'ente secondo la destinazione e provenienza dei fattori.

Ritiene, pertanto, la Corte di dover sollecitare l'emanazione di una specifica e più adeguata disciplina in materia, in coerenza con i principi informativi della nuova struttura e formazione del bilancio dello Stato introdotti dalla L. 3 aprile 1997 n. 94.

I bilanci e le relative variazioni risultano deliberati dall'Ente entro i termini previsti salvo che per un provvedimento adottato il 13 dicembre 1995 erroneamente in via d'urgenza - trattandosi di spese obbligatorie a seguito dell'assunzione di un dipendente in data 16 novembre 1995 - sul quale ha mosso osservazioni la Presidenza del Consiglio.

La funzione di vigilanza, peraltro, non risulta in generale correttamente esercitata considerato che la sua manifestazione più significativa, costituita dall'approvazione dei bilanci, oltre che tardiva si è tradotta in una ripetizione di formule stereotipe.

Deve ribadirsi, inoltre, quanto già precisato nelle precedenti relazioni in ordine alla necessità che le variazioni di bilancio vengano tempestivamente approvate dall'Amministrazione vigilante - che in alcuni casi non risulta aver provveduto ed in altri solo dopo alcuni mesi - per evitare che atti costituenti il presupposto per l'assunzione di impegni di spesa si trasformino sostanzialmente in provvedimenti di sanatoria.

Tale fenomeno appare evidente dal prospetto che segue nel quale, per completezza, sono indicate anche le date di deliberazione di approvazione dei bilanci preventivi e consuntivi.

ANNO	BILANCIO PREVENTIVO		VARIAZIONI		BILANCIO CONSUNTIVO	
	Approvazione		Approvazione		Approvazione	
	Cons. centrale	Pres. Cons. Min.	Cons. centrale	Pres. Cons. Min.	Cons. centrale	Pres. Cons. Min.
1995	29.10.1994	13.6.1995	24.6.1995 23.9.1995 21.10.1995 25.11.1995 * 3.2.1996	27.9.1995 6.2.1996 8.5.1996	30.3.1996	17.10.1996
1996	21.10.1995	6.2.1996	2.3.1996 22.6.1996 21.9.1996 30.11.1996	17.10.1996 6.11.1996 16.12.1996	5.4.1997	

* ratifica del provvedimento adottato d'urgenza
dal Comitato di Presidenza deliber. 13.12.1995

7 - LA GESTIONE FINANZIARIA, ECONOMICA E PATRIMONIALE

Il Club alpino italiano nel biennio considerato espone i seguenti risultati riassuntivi ai quali si aggiungono, per ogni utile comparazione, quelli relativi al 1994.

(in milioni di lire)

	1994	1995	1996
Avanzo finanziario	212,3	187,1	449,9
Avanzo economico	140,9	347,6	901,9
Patrimonio netto	2.233,2	2.580,8	3.482,7
Avanzo di amministrazione	2.236,6	2.423,6	3.047,7

7.1 - Il rendiconto finanziario

Il successivo prospetto compendia i dati del rendiconto finanziario

(in milioni di lire)

ENTRATE	1994	1995	1996
Entrate correnti	9.589,9	9.922,8	10.729,4
Entrate in c/ capitale	53,9	768,4	78,0
Partite di giro	1.715,4	1.585,5	1.902,6
Totale	11.359,2	12.276,7	12.710,0

SPESE	1994	1995	1996
Spese correnti	9.146,9	9.530,4	10.035,2
Spese in c/ capitale	284,6	973,7	322,8
Partite di giro	1.715,4	1.585,5	1.902,1
Totale	11.146,9	12.089,6	12.260,1
Avanzo finanziario	212,3	187,1	449,9
Totale a pareggio	11.359,2	12.276,7	12.710,0

L'avanzo finanziario negli esercizi in esame risulta determinato dalla differenza tra il saldo positivo di parte corrente (1995: 9.922,8 mil. - 9.530,4 mil. = 392,4 mil.; 1996: 10.729,4 mil. - 10.035,2 mil. = 694,2 mil.) e quello negativo in conto capitale (1995: 768,4 mil. - 973,7 = - 205,3 mil.; 1996: 78,0 mil. - 322,8 mil. = - 244,8 mil.).

Si deve preliminarmente evidenziare che nel 1995 i dati del totale risultano in parte sovradimensionati in conseguenza dell'iscrizione di un mutuo di 650,0 mil. perfezionatosi solo in data 29 dicembre.

Le liquidazioni dovute a seguito della cessazione dal servizio di personale, inoltre, risultano imputate in conto residui anziché in conto competenza.

L'analisi eseguita consente di rilevare che gli indici di autonomia contributiva (1994: 0,57; 1995: 0,59; 1996: 0,62) e di autonomia finanziaria (1994: 0,73; 1995: 0,76; 1996: 0,80) registrano entrambi - tenuto anche conto della contrazione dei trasferimenti pubblici - una costante crescita da attribuire, rispettivamente, all'aumento delle entrate contributive (+ 7,6% nel 1995; + 13,2% nel 1996) e al concorrente incremento delle entrate derivanti dalla vendita delle pubblicazioni e, più in generale, di beni e servizi.

Tali dati risultano maggiormente apprezzabili ponendo a raffronto gli indici del 1996 con quelli del 1987 (autonomia contributiva: 0,39; autonomia finanziaria: 0,64) in quanto si rileva che l'autonomia contributiva è aumentata del 59,1% mentre quella finanziaria del 25,0% evidenziando così l'ormai prevalente capacità di autofinanziamento delle attività istituzionali e strumentali dell'ente.

Le spese correnti sono costituite per quasi l'80% dalle prestazioni istituzionali e dai trasferimenti per contributi all'attività delle sezioni.

Detto risultato è confermato dall'indice di rigidità della spesa ricorrente (0,21 nel 1995 e 0,20 nel 1996) che si appalesa contenuto evidenziando, quindi, lo spazio per un'attenta programmazione della quale si sollecita l'elaborazione.

La velocità di riscossione delle entrate proprie (1994: 0,82; 1995: 0,81; 1996: 0,84) e di gestione delle spese correnti (1994: 0,79; 1995: 0,80; 1996: 0,82), a loro volta, espongono risultati crescenti oltre che elevati mantenendo, comunque, un modesto scarto più favorevole per le riscossioni.

L'indice di gestione delle spese, d'altra parte, depurato dalle spese obbligatorie, non presenta sostanziali variazioni (1994: 0,78; 1995: 0,79; 1996: 0,81) e conferma così una notevole capacità di gestione che si ripercuote positivamente sulla movimentazione dei residui attivi e passivi la cui massa, peraltro, risulta nominalmente influenzata nell'incidenza, nello smaltimento e nell'incremento dalla già rilevata iscrizione di 650,0 mil. di mutuo come può rilevarsi dagli indici che seguono:

Incidenza

Anno	Residui attivi	Residui passivi
1994	0,21	0,29
1995	0,25	0,24
1996	0,18	0,17

Smaltimento

Anno	Residui attivi	Residui passivi
1994	0,47	0,67
1995	0,83	0,79
1996	0,73	0,63

Incremento o decremento

Anno	Residui attivi	Residui passivi
1994	1,35	1,22
1995	0,97	0,86
1996	0,89	0,92

I predetti indici, comunque, risultano sintomatici del consolidamento della tendenza al ridimensionamento del volume dei residui in quanto rispetto al 1994 mostrano una contrazione dell'incidenza e dell'incremento ed un maggior smaltimento dei medesimi.

Deve evidenziarsi, peraltro, che, mentre la maggior parte dei crediti risulta riscossa nell'anno successivo a quello di formazione, quelli relativi alle pubblicazioni fanno registrare tempi di realizzazione più lunghi che inducono la Corte a richiamare l'attenzione dell'ente per una sollecita definizione delle predette partite attive considerato il già rilevato andamento economico del settore.

Gli indici di scostamento, infine, tra previsioni e accertamenti (1994: 0,95; 1995: 0,94; 1996: 0,97) e tra previsioni ed impegni (1994: 0,98; 1995: 0,95; 1996: 1,00), pur con la lieve flessione nel 1995, confermano la migliorata capacità previsionale, anche se ottenuta attraverso numerose variazioni di bilancio, già rilevata nella precedente relazione.

7.2 - Il conto economico

Il conto economico presenta un avanzo in netto aumento rispetto al 1994 (140,9 mil. nel 1994; 347,6 mil. nel 1995 e 901,9 mil. nel 1996), che risulta determinato essenzialmente dal saldo positivo tra entrate e spese correnti e dall'aumento delle rimanenze di magazzino.

Deve preliminarmente rilevarsi che il dato finale risulta influenzato dall'erronea allocazione dell'importo relativo alla svalutazione crediti la quale, in presenza del capiente relativo fondo, doveva dar luogo esclusivamente ad una mera permutazione finanziaria dello stato patrimoniale.

Ai fini di una corretta valutazione del risultato, inoltre, deve evidenziarsi che le rimanenze di magazzino sono costituite da pubblicazioni di non facile collocazione sul mercato librario le quali, anche per tale ragione, nel 1995 sono state oggetto di omaggio agli Organi tecnici centrali per 102,8 mil..

Deve rilevarsi, infine, che, a seguito dell'allocazione nel rendiconto finanziario, l'importo di 650,0 mil. di mutuo risulta registrato sia tra i profitti che tra le perdite con evidente sovradimensionamento dei totali.