

preponderante le somme derivanti dai mutui tratti dalla Cassa depositi e prestiti ( 67.985.950 euro, rispetto ai 7.903.596 per i lavori del "MAXXI" ). Conviene rammentare che tale ultima sottovoce sale con la traenza dei fondi per i progetti deliberati e decresce con la loro erogazione, correlata alla effettiva esecuzione, indicando il saldo dei flussi in entrata ed uscita e costituendo anche un possibile indicatore sintomatico negativo dell'efficienza aziendale, influenzato peraltro dalla già rilevata dilatazione degli stanziamenti e dei progetti.

I rimanenti debiti assumono minore significatività sia per dimensione che per natura, essendo di livello modesto e tendenzialmente decrescente, salvo che per quelli tributari, saliti prevalentemente per ritenute alla fonte operate nel dicembre 2007 e versate nel successivo mese di gennaio. I debiti verso fornitori – in sensibile calo – comprendono costi rilevati per competenza relativi a fatture pervenute nel gennaio 2008 ( 22.165 euro ) e la fattura da saldare per prestazioni esterne relative al già citato progetto "Lomellina" ( 34.800 euro ).

I risconti passivi ( che appaiono in ulteriore risalita: 1.158.257 euro, nel 2005; 3.139.263, nel 2006; 4.541.447, nel 2007 ) rappresentano pressoché esclusivamente le quote annuali dei contributi in conto esercizio - previsti nelle convenzioni di attuazione dei programmi interministeriali, per l'avvio aziendale e a copertura delle spese non ancora finanziabili con mezzi propri – che non sono state utilizzate nell'esercizio di riferimento e rinviate a quello successivo. Nel ribadire che gli stanziamenti stimati (di 1,81 mln di euro per il 2004, di 2 mln per il 2005 e di 1,5 mln per il 2006) si sono rivelati eccedentari - tenuto anche conto dei compensi assentiti dalle predette convenzioni per l'istruttoria ed il monitoraggio dei progetti e della loro dinamica incrementale - rimane rafforzata la già segnalata esigenza di una ponderata ricalibratura, basata sull'effettivo fabbisogno e, comunque, la valutazione di una eventuale riprogrammazione delle consistenti disponibilità inutilizzate.

Registra un ulteriore aumento il fondo per il trattamento di fine rapporto, soprattutto per effetto dei più elevati trattamenti riconosciuti dal Direttore generale nel 2006, anche attraverso il passaggio di un dipendente alla qualifica dirigenziale ed una assunzione a tempo indeterminato, disposta nel corso dello stesso anno, che hanno inciso per intero nel 2007. L'incremento del fondo si verifica nonostante la riduzione dell'organico aziendale, che ha infatti riguardato i soli dipendenti assegnati temporaneamente dal MiBAC e non quelli stabili, saliti di una unità.

Continua a salire il patrimonio netto, portandosi da 9.412.521 a 11.584.523 euro, con un aumento di 2.172.002 euro, pari all'utile di esercizio e la voce principale resta il capitale sociale – immutato nell'importo di 8 mln di euro, interamente

sottoscritto dal Ministero dell'economia – mentre le rimanenti voci espongono la riserva legale, incrementata sull'ulteriore e più elevato utile del 2006 ed il predetto, pressoché triplicato, saldo economico positivo dell'esercizio 2007. L'invarianza del capitale sociale, dopo un quadriennio di operatività aziendale, si conferma quale indizio sintomatico negativo sulla capacità di Arcus di aprirsi alla collaborazione soprattutto con le regioni e le autonomie locali, prevista dalla legge istitutiva e dallo Statuto; quanto alle altre componenti, va ribadita l'esigenza che i proventi originati dalle somme mutate siano accantonati in una apposita posta, ai fini di una eventuale riprogrammazione interministeriale.

Fuori del perimetro patrimoniale, risulta iscritta tra i conti d'ordine la somma di 52.640.838 euro, della quale viene fornita analitica illustrazione nella nota integrativa, che rappresenta i fondi ancora da acquisire e quelli da erogare, dopo la sottoscrizione delle convenzioni di finanziamento. Essa è costituita, in parte, dalle quote ancora non tratte dalla Cassa depositi e prestiti – che possono fungere quale ulteriore indicatore sintomatico di efficienza aziendale - per le quali risultano i seguenti dati: per il programma 2004 e sull'importo di 55.577.183 euro, restano 17.183 euro ( 3.267.183 nel 2006 ), a conferma della definizione dell'attività deliberativa; per il programma 2005 e sull'importo di 60.875.144 euro, residuano 17.000 euro, con pari chiusura della fase deliberativa; per il programma 2006 e sull'importo di 79.399.511 euro, rimangono 8.675.655 euro ( dei quali 1.220.000 euro sul decreto originario e 6.695.144 su quello di rimodulazione ); la sommatoria degli importi da trarre per 8.709.839 euro ( 97.269.838 nel 2006 ) e di quelli da erogare per 43.931.000 euro ( 26.578.300 nel 2006 ) porta il totale alla cifra di 52.640.838 euro, indicata in calce al bilancio, ad evidenziazione dei futuri flussi in entrata ed uscita da inserire nel bilancio stesso.

Dal seguente prospetto di riclassificazione, desunto dalla relazione sulla gestione, emerge una struttura patrimoniale così composta:

**STATO PATRIMONIALE RICLASSIFICATO**

(in unità di €)

	<b>2006</b>	<b>2007</b>
<b>Impieghi:</b>		
Immobilizzazioni immateriali nette	89.993	67.762
Immobilizzazioni materiali nette	83.245	74.739
<b>Capitale immobilizzato</b>	<b>173.238</b>	<b>142.501</b>
Crediti	554.452	140.370
Disponibilità liquide	45.505.115	91.995.863
Ratei e risconti attivi	5.890	6.403
<b>Attività d'esercizio</b>	<b>46.065.457</b>	<b>92.142.636</b>
<b>Totale attivo</b>	<b>46.238.695</b>	<b>92.285.137</b>
<b>Passivo:</b>		
Debiti verso fornitori	96.850	60.416
Debiti tributari e previdenziali	81.253	154.500
Altri debiti	33.489.365	75.912.651
Ratei e risconti passivi	3.139.263	4.541.447
<b>Passività d'esercizio</b>	<b>36.806.731</b>	<b>80.669.014</b>
<b>Capitale d'esercizio netto</b>	<b>9.431.964</b>	<b>11.616.123</b>
Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato	-19.443	-31.600
<b>Passività a medio lungo termine</b>	<b>-19.443</b>	<b>-31.600</b>
<b>Capitale investito</b>	<b>9.412.521</b>	<b>11.584.523</b>
Patrimonio netto	-9.412.521	-11.584.523
Posizione finanziaria netta a breve termine	45.505.115	91.995.770
<b>Mezzi propri e indebitamento finanziario netto</b>	<b>36.092.594</b>	<b>80.411.247</b>

Permane sostanzialmente immutato il quadro delle valutazioni formulate nei precedenti referti, salvo per il raddoppio delle liquidità e degli altri debiti, i quali rafforzano la posizione assolutamente predominante nella formazione dell'attivo e del passivo. Ambedue i fenomeni restano tuttavia connessi alla movimentazione delle risorse originanti dai mutui ed alla principale missione istituzionale affidata ad Arcus, che svolge in via pressoché esclusiva una azione di promozione e di sviluppo di interventi culturali attraverso la gestione di fondi non propri, acquisiti in esito alla delibera dei progetti indicati nei programmi interministeriali, che si trasformano in partite debitorie, in attesa della specifica destinazione vincolata.

Da ciò consegue il modesto valore del capitale immobilizzato, che risente altresì della perdurante fase di avvio della Società – non ancora in grado di iniziare consistenti attività autonome e di realizzare le ulteriori finalità, anche complementari, previste dallo Statuto – incidente inoltre sulle componenti passive diverse dagli “altri debiti”, tra le quali registrano un forte aumento i risconti passivi, a causa del già menzionato rinvio a nuovo esercizio dei contributi di funzionamento. Va peraltro confermata l’integrale copertura delle passività nel più ampio ammontare delle attività – anche al netto di quelle sul conto di deposito per il capitale sociale di 8.614.634 euro – e quindi una perdurante situazione di sostanziale stabilità.

Siffatto quadro positivo rimane ovviamente correlato – come sottolineato nei precedenti referti – alla protrazione dell’attività di esecuzione dei progetti interministeriali, integralmente finanziati e circoscritti ad una scadenza fissa sia pure pluriennale, ma potrebbero innescarsi rischi per la conservazione dello stesso capitale sociale, qualora venissero riattivate iniziative di costituzione di nuovi organismi, come quelle segnalate nel capitolo delle attività. Per tali ultime iniziative e per quelle di partecipazione ad altri soggetti – pur se previste nello Statuto – deve la Corte nuovamente ribadire l’indispensabile previa verifica dei presupposti sulla accertata disponibilità di adeguate risorse di natura permanente e di sicura sostenibilità nel tempo, unitamente alla preventiva predisposizione di idonei e dettagliati piani di prefattibilità ed esecutivi, industriali e finanziari, privilegiando comunque una iniziale sperimentazione interna, sino al conseguimento di una sufficiente redditività.

**4.4** Le risultanze del conto economico vengono riportate nel seguente prospetto, in raffronto a quelle relative al 2006.

**CONTO ECONOMICO**

(in unità di €)

	2006		2007	
<b>A) Valore della produzione</b>				
- Ricavi delle vendite e delle prestazioni		1.115.850		1.506.160
- Altri ricavi e proventi:				
vari	74		67	
contributi in c/esercizio	312.125		28.375	
		312.199		28.442
<b>Totale valore della produzione (A)</b>		<b>1.428.049</b>		<b>1.534.602</b>
<b>B) Costi della produzione</b>				
- Per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci		15.711		11.702
- Per servizi		1.044.823		653.180
- Per godimento beni di terzi		184.611		220.319
- Per il personale:				
a) salari e stipendi	282.432		275.452	
b) oneri sociali	121.135		120.897	
c) trattamento fine rapporto	11.219		12.232	
		414.786		408.581
- Ammortamenti e svalutazioni:				
a) ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	18.636		22.231	
b) ammortamento delle immobilizzazioni materiali	7.751		11.816	
		26.387		34.047
- Oneri diversi di gestione		4.533		3.853
<b>Totale costi della produzione (B)</b>		<b>1.690.851</b>		<b>1.331.682</b>
<b>Differenza valore e costi produzione (A - B)</b>		<b>-262.802</b>		<b>202.920</b>
<b>C) Proventi ed oneri finanziari</b>				
- Altri proventi finanziari:				
a) proventi diversi dai precedenti	1.440.685		3.110.519	
- Interessi e altri oneri finanziari	-28		-	
<b>Totale proventi e oneri finanziari (C)</b>		<b>1.440.657</b>		<b>3.110.519</b>
<b>D) Rettifiche e oneri straordinari</b>				
- Proventi	-		1	
- Oneri	4.460		-430	
<b>Totale delle partite straordinarie (D)</b>		<b>-4.460</b>		<b>-429</b>
<b>Risultato prima delle imposte (A - B + C - D)</b>		<b>1.173.395</b>		<b>3.313.010</b>
Imposte sul reddito dell'esercizio, correnti, differite e anticipate:				
a) imposte correnti	-418.392		-1.141.008	
a) imposte differite (anticipate)	69		-	
		-418.323		-1.141.008
<b>Avanzo / Disavanzo (-) dell'esercizio</b>		<b>755.072</b>		<b>2.172.002</b>

Il conto economico chiude in utile per il quarto esercizio consecutivo, in un ammontare che sostanzialmente triplica quello del 2006, nonostante la contabilizzazione di maggiori ammortamenti per 34.047 euro ( 26.387 nel 2006 ) ed imposte per 1.141.008 euro ( 418.323 nel 2006 ), anch'esse pressoché triplicate, ma conviene ribadire come il risultato finale e quello delle singole componenti – in particolare delle attive – siano strettamente dipendenti dalle peculiarità normative e gestionali che connotano la Società e dalle diverse fasi di sviluppo delle sue attività aziendali. L'impennata dell'utile deriva comunque sempre più dalla componente dell'area finanziaria, che subisce un incremento più che doppio ( da 1,4 a 3,1 mln di euro ) – per effetto del consistente aumento degli interessi ( 3.108.875 ) sul capitale sociale e, soprattutto, sulle più ampie risorse provenienti dai mutui – cui si aggiunge il saldo tra valore e costi della produzione, che inverte l'andamento negativo del 2006, migliorando di oltre 460.000 euro.

Pur risultando il valore della produzione in modesto aumento ( + 7,5% rispetto al 2006 ), il differenziale attivo si giova di un forte abbattimento dei costi della produzione ( - 21,2% rispetto al 2006 ), essenzialmente nella componente per i servizi, collegato in gran parte alla cessazione delle spese per alcuni progetti ( Galileo, Mef-fondi zone sottoutilizzate, bacini culturali e merchandising, rispettivamente per 58.308, 80.000 e 86.500 euro ), conclusi nel 2006. L'incremento del valore della produzione è comunque sospinto dai ricavi delle vendite e delle prestazioni ( + 390.310 euro, rispetto ai + 321.550 del 2006 ), che rappresentano i compensi per l'attività tipica della Società; essi superano ormai l'ammontare del contributo di funzionamento previsto per il 2006 ( 1,5 mln di euro ) ed appaiono suscettivi di ulteriore sviluppo, in ragione, sia della dinamica espansiva dell'ammontare annuo del programma interministeriale, sia della stima del tre per cento dei compensi stessi.

In particolare su tali ultimi ricavi il precedente referto ha sottolineato che i compensi per servizi resi dovrebbero costituire la fonte preminente di redditività aziendale – al momento assicurata dai programmi interministeriali – e comprovare, principalmente con la estensione ad attività e progetti diversi, il livello di acquisizione delle professionalità specifiche e delle potenzialità di produrre effettivi ricavi da mercato, anche in vista di un progressivo percorso verso l'autosufficienza. Al riguardo va segnalato che nell'ambito dei ricavi in esame risulta un importo lordo di 100.000 euro per "compensi derivanti dall'attività esercitata autonomamente relativamente al progetto Lomellina" ( con paralleli costi per servizi di 58.000 euro ), che appare quale iniziale positivo sintomo dei tentativi di apertura al mercato, peraltro ancora marginali.

In ordine agli altri ricavi e proventi, che potrebbero configurarsi quali ulteriori favorevoli elementi sintomatici della capacità di attrazione di finanziamenti aggiuntivi alle risorse provenienti dai mutui, va invece osservato che dopo la comparsa nel 2006 dei primi contributi da cofinanziamento comunitario e di quelli integralmente a carico dei fondi per le zone sottoutilizzate ( progetti Galileo e Mef, rispettivamente per 105.625 e 120.00 euro ), risulta nel 2007 un piccolo importo ( 28.375 euro ) in entrata di provenienza comunitaria, quale indizio di sostanziale stallo, nello stesso anno, sia nello sviluppo di ulteriori fasi dei progetti conclusi che per il concreto avvio di altri. Reitera pertanto la Corte la raccomandazione per l'attivazione di misure più incisive ed efficaci, non solo per un più significativo allargamento di fonti ed entrate nette, ma altresì per accrescere e dare piena visibilità al ruolo svolto dalla Società, evitando che le risorse aggiuntive acquisite continuino a tradursi in oneri per prestazioni esterne e rischi di appesantimento dei costi di personale, soprattutto di tipo permanente.

Sempre con riguardo alle componenti del valore della produzione è necessario, anche nel presente referto, ribadire l'osservazione sul progressivo aumento dei compensi di istruttoria e monitoraggio, che hanno consentito un ulteriore rinvio dei contributi ministeriali per il funzionamento e le cui disponibilità – costituite dalla quota residua del 2004 ( 1.158.257 euro ) e da quelle integrali del 2005 ( 2 mln di euro ) e 2006 ( 1,5 mln di euro ) – continuano a formare una sorta di "riserva" ( iscritta, come già rilevato, tra i risconti passivi della situazione patrimoniale ), da impiegare negli esercizi futuri ( al netto di 18.994 euro, da riversare al bilancio statale, oggetto di successiva specificazione ). Le crescenti dimensioni dei compensi e la consistenza della predetta "riserva" – tra l'altro non intaccata ormai da oltre un triennio – rendono ancor più pressante l'esigenza, sottolineata peraltro già nei due precedenti referti, non solo di pervenire alla pronta definizione di un compiuto sistema di tariffazione delle prestazioni di istruttoria e di monitoraggio, che appare indispensabile anche per le attività diverse dall'attuazione del programma interministeriale e comunque per quelle rese ad altri soggetti ed in via più generale, per le auspiccate aperture al mercato, ma altresì ad esaminare ed approfondire il livello e le modalità di determinazione dei contributi di funzionamento, da parte dei Ministeri interessati, oltre alle iniziative per l'impiego delle corrispondenti somme accumulate.

Quanto alle ulteriori fonti di redditività autonoma conviene nuovamente evidenziare che i piani d'impresa 2004 e 2005 in particolare prevedevano: ritorni dal progetto merchandising, generati dalla messa a reddito del marchio aziendale e dalle iniziative di valorizzazione di oggetti e attività artistiche; un flusso costante e

crescente di risorse, derivante dalla istituzione di un sistema di royalties provenienti dal logo di Arcus; ritorni da attività di advising ( anche comunicazionale ) e di sostegno tecnico/organizzativo per la promozione di manifestazioni, con il coinvolgimento di sponsor privati. A distanza di quasi un triennio dalle iniziali previsioni risultano modeste entrate nette qualificabili come effettivi ricavi da mercato, tenuto conto che la più volte richiamata iniziativa per la costruzione di un bacino culturale, su incarico di alcuni Comuni della Lomellina, ha prodotto un saldo economico positivo di scarsa consistenza e viene comunque considerata dalla stessa Società più come sperimentazione della prima applicazione di un piano di sviluppo prototipale, che nel profilo del valore economico del progetto.

Al favorevole andamento del valore della produzione si è accompagnato quello parimenti positivo e già evidenziato, dell'abbattimento dei costi della produzione, che oltre al rilevato calo nella voce per servizi – decurtati in quasi tutte le componenti e principalmente per l'assenza degli organi ordinari di amministrazione ( - 49.881 euro ) e la cessazione delle collaborazioni a progetto ( - 94.915 euro ) – registrano riduzioni generalizzate in quasi tutte le voci. Con riguardo alle spese di personale – che costituiscono la seconda voce dei costi di produzione, in ordine di grandezza ed incidono per un terzo sul totale – nel rinviare allo specifico capitolo, conviene ancora sottolineare che la rilevata preferenza per le assunzioni a tempo indeterminato mantiene sostanzialmente immutata la componente fissa di salari e stipendi e genera un leggero aumento dell'accantonamento per il trattamento di fine rapporto.

La ulteriore voce in aumento nei costi di produzione è quella per il godimento di beni di terzi, salita da 111.944 a 184.611 euro nel 2006 ed a 220.319 nel 2007, che comprende, nel secondo esercizio, i canoni di noleggio delle attrezzature informatiche ( 44.813 euro ) e quelli per la sede operativa ( 175.506 euro ). Per quest'ultima voce, va ribadito che l'onere, sostenuto per l'intero e quindi a regime pieno dal 2007, supera il doppio di quello della precedente sede ( quasi 80.000 euro, includenti anche alcuni servizi aggiuntivi ), per locali che appaiono sempre più sovradimensionati rispetto al fabbisogno.

Il saldo positivo dei proventi ed oneri finanziari prosegue nella sua costante dilatazione, registrando un ulteriore raddoppio – da 764.713 a 1.440.657 euro nel 2006 e fino a 3.110.519 euro nel 2007 ( + 1.669.862 euro ) – per effetto dei maggiori interessi sui già ricordati conti bancari di deposito del capitale sociale, del conto di gestione e, soprattutto, dei fondi tratti dai mutui sugli interventi deliberati in attesa di erogazione agli esecutori dei progetti, per i quali ultimi va ribadito che, dopo la disposta istituzione di un conto autonomo, occorre operare una separata



contabilizzazione, per il compiuto rispetto del vincolo di destinazione. Nell'ambito dei proventi, conviene sottolineare l'inclusione di 1.575 euro, derivanti dal contratto di associazione in partecipazione connesso all'unico progetto di restauro di un bene artistico privato ( "Villa Mansi" ), che prevede una partecipazione agli utili del 10% sulle attività commerciali svolte dalla società che gestisce i relativi servizi, quale ulteriore ritorno reddituale "da mercato", ma di ben modesta entità.

Le imposte sul reddito giungono quasi a triplicarsi, con un aumento di 722.685 euro, dovuto essenzialmente all'impennata dell'IRES ( da 389.028 a 1.094.113 euro ), in quanto computata sul pari volume di crescita dell'utile di esercizio. Un sensibile incremento subisce anche l'IRAP, che passa da 29.364 a 46.895 euro ( + 17.531 euro ), in ragione del ritorno al saldo positivo tra valore e costi di produzione, che accresce la quota imponibile.

Si riportano di seguito i dati del conto economico riclassificato, siccome desunto dalla relazione sulla gestione.

**CONTO ECONOMICO RICLASSIFICATO**

(in unità di €)

	<b>2006</b>	<b>2007</b>
Ricavi netti	1.115.850	1.506.160
Costi esterni	-1.249.678	-889.054
<b>Valore Aggiunto</b>	<b>-133.828</b>	<b>617.106</b>
Costo del lavoro	-414.786	-408.581
<b>Margine operativo lordo</b>	<b>-548.614</b>	<b>208.525</b>
Ammortamenti, svalutazioni ed altri accantonamenti	-26.387	-34.047
<b>Risultato operativo</b>	<b>-575.001</b>	<b>174.478</b>
Proventi diversi	312.199	28.442
Proventi ed oneri finanziari	1.440.657	3.110.519
<b>Risultato ordinario</b>	<b>1.177.855</b>	<b>3.313.439</b>
Componenti straordinarie nette	-4.460	-429
<b>Risultato prima delle imposte</b>	<b>1.173.395</b>	<b>3.313.010</b>
Imposte sul reddito	-418.323	-1.141.008
<b>Risultato netto</b>	<b>755.072</b>	<b>2.172.002</b>

A differenza dei valori negativi in tre aree gestionali ( valore aggiunto, margine operativo lordo e risultato operativo ) registrati nel 2006 – collegati peraltro a fattori transitori, illustrati nel precedente referto – le risultanze intermedie appaiono tutte positive ed in ampio progresso, con un miglioramento del valore aggiunto di 750.934 euro, derivante dall'aumento dei ricavi netti ( + 390.310 euro, connessi all'accresciuta attività istruttoria e di monitoraggio ) e dalla contrazione dei costi esterni ( - 360.624, in ragione ai già rilevati minori oneri per servizi collegati ai progetti ). La lieve riduzione del costo del lavoro determina un più consistente livello del margine operativo lordo che sale di 757.139 euro, e discende ad un minore aumento di 749.479 euro nel risultato operativo, in esito all'incremento degli ammortamenti.

Il margine intermedio più rilevante è ancora dovuto all'area della gestione finanziaria – costituita esclusivamente da proventi e correlata alla più volte rilevata dilatazione degli interessi sul capitale sociale e, soprattutto, sulle somme destinate a finanziare i progetti – che evidenzia un risultato ordinario pressoché triplicato ( + 2.135.584 euro ), quale fattore principale del rilevante progresso del risultato netto ( + 1.416.930 euro ), nonostante il forte aggravio delle imposte ( + 722.685 ).

Le risultanze economiche del 2007 rispecchiano il conseguito raggiungimento dell'equilibrio nell'area tipica che consente la copertura dei costi dei fattori produttivi ed il conseguimento di un margine netto positivo. Appare quindi rafforzata l'esigenza di una revisione dei contributi di funzionamento e di una separata contabilizzazione, nell'ambito dell'area finanziaria, dei proventi collegati alle risorse destinate ai progetti, per assicurare il pieno rispetto della loro specifica finalizzazione.

Nella relazione sulla gestione si sottolinea che Arcus è inserita dal 2006 nel conto economico consolidato delle pubbliche amministrazioni ed ha quindi versato per lo stesso anno, al bilancio statale, un importo di 18.964 euro, calcolato nella prescritta quota percentuale delle spese per consumi intermedi. Quanto al successivo versamento, effettuato nel 2007 per complessivi 77.816 euro, la Società ha poi chiesto il rimborso, in esito alle intervenute modifiche normative, che hanno disposto l'abrogazione, con la finanziaria 2008, della disposizione istitutiva.

**4.5** Il preventivo 2008 – approvato con delibera commissariale 2 aprile 2008 – fa riferimento agli indirizzi ministeriali ed alle norme della legge finanziaria, ma si atteggia ancora quale mero documento di stima delle sole spese che, pur conservando la sua specifica valenza positiva, appare incompleto come strumento di budget, per cui viene reiterata la raccomandazione affinché venga in futuro adeguatamente integrato,

quantomeno con la esposizione delle componenti attive e l'evidenziazione del risultato economico atteso. Nel prospetto seguente si riportano i valori dei principali aggregati di spesa, raffrontati a quelli – resi omogenei - del consuntivo 2007, pur nell'avvertenza di una non sempre agevole comparazione, trattandosi per il preventivo 2008 di rilevazioni su base finanziaria ed effettuate con criteri di classificazione non pienamente concordanti, mirate anche alla verifica del rispetto delle limitazioni normative applicabili alla Società.

**Preventivo finanziario di spesa 2008**

(importi in €)

<b>Spese strumentali per gli interventi:</b>	<b>Consuntivo 2007</b>	<b>Preventivo 2008</b>
Investimenti in immobilizzazioni	3.740,13	4.500,00
Crediti compresi nell'attivo circolante	-	1.000,00
Acquisto di prodotti e materiali di consumo	14.038,47	17.000,00
Spese per servizi	375.999,80	250.760,00
Spese per gli organi statutari	70.037,65	181.000,00
Spese del personale	681.575,51	772.000,00
Costi per godimento di beni di terzi	175.176,00	177.000,00
Oneri diversi di gestione	1.886,14	2.450,00
<b>Totale spese strumentali</b>	<b>1.322.453,70</b>	<b>1.405.710,00</b>

Nella relazione illustrativa vengono sottolineati: la sostanziale stabilità degli investimenti in immobilizzazioni, dopo il completamento, nel 2006, di quelli connessi al trasferimento nella nuova sede operativa; la riduzione degli oneri di gestione corrente ( "spese per servizi" ), in linea con gli indirizzi generali di contenimento dei costi di funzionamento; l'azzeramento delle consulenze; l'aumento dei compensi e rimborsi agli organi, in previsione della loro ricostituzione in forma ordinaria e la cessazione della gestione monocratica commissariale; il parziale "autofinanziamento" del maggiore onere di personale, correlato anche a tre nuove assunzioni, attraverso la contrazione delle spese per servizi; la diminuzione complessiva del 7%, rispetto al preventivo 2007. In merito agli esposti dati previsionali va osservato: l'aumento dell'importo complessivo di oltre 80.000 euro, rispetto al consuntivo 2007, nonostante la forte contrazione dei servizi; la dilatazione della spesa di personale superiore a 90.000 euro, che incide sul totale del 54,9%; la lievitazione dei canoni di locazione

della nuova sede, che ha scarsi margini di flessibilità e costituisce il 12,9% dell'intero stanziamento.

In ordine alle spese di personale va nuovamente raccomandata l'attenzione di evitare rischi di appesantimento della componente rigida di spesa, privilegiando rapporti flessibili, graduati sui fabbisogni di attuazione dei programmi interministeriali. Con riguardo alle prospettive future appare ancora assicurata – quantomeno nel breve e medio periodo – la continuità aziendale tenuto anche conto dell'informativa, evidenziata nella relazione sulla gestione, della intervenuta delibera, da parte del Cipe, della "riserva di legge in favore di Arcus ( in attuazione di quanto previsto all'art. 2, comma 407 della legge n. 244/2007), quantificandola, quanto a volumi di investimento, in Euro 31.476.530 per ciascuno degli anni 2008, 2009, 2010".

## 5. Conclusioni

**5.1** Al decorso di un quinquennio dalla previsione legislativa e dopo un quadriennio di operatività aziendale, si conferma la centralità dell'esigenza – già sottolineata nel precedente referto – di una scelta di fondo su Arcus: o il varo immediato del prescritto regolamento e la rapida verifica della autonoma capacità sia di promuovere interventi culturali significativamente innovativi ed a minori costi e comunque diversi da quelli ordinari ministeriali, sia di aggregare sul territorio soggetti ed iniziative, moltiplicando apporti progettuali e risorse finanziarie; ovvero, in alternativa, la verifica della configurazione giuridica prescelta per la Società, se non della sua stessa sopravvivenza, soprattutto ove dovesse mantenere la caratterizzazione dell'azione istituzionale sinora svolta. L'assenza del precitato regolamento e l'ennesima proroga della disciplina transitoria, ma principalmente la prosecuzione delle concrete modalità applicative di quest'ultima, hanno infatti continuato a restringere il ruolo di Arcus a quello di una mera agenzia strumentale per l'attuazione delle iniziative decise dai Ministri di riferimento, in carenza di adeguate procedure di programmazione e di predeterminati criteri di scelta obiettivi, rispondenti quantomeno a canoni di pubblicità, imparzialità e trasparenza.

Né – come preannunciato nel precedente referto – si è rivelata risolutiva la modifica normativa che ha demandato al decreto interministeriale la "localizzazione" degli interventi ed il controllo sulla loro realizzazione, trattandosi di poteri già esercitati con ampia discrezionalità dai Dicasteri interessati nei programmi annuali e nelle relative convenzioni. Lo stesso affidamento ad Arcus della prosecuzione triennale delle opere per il Museo d'arte contemporanea ( MAXXI ) si è tradotto in mera attività di erogazione dei finanziamenti – da coordinare comunque con le parallele attribuzioni conservate dalla competenti strutture ministeriali – con procedure, tra l'altro, sottratte alle più rigorose disposizioni della contabilità di Stato e con costi aggiuntivi per il bilancio dello Stato, corrispondenti ai compensi riconosciuti alla Società e conseguente riduzione delle risorse nette destinate ai lavori.

Resta in ogni caso ferma l'esigenza – tanto nell'applicazione della normativa transitoria, quanto nell'ipotesi di adozione della disciplina regolamentare – che le scelte sui progetti siano precedute dalla fissazione di idonei criteri di autolimitazione e da adeguati procedimenti di garanzia. Va anzi ribadito che appare indispensabile l'anticipata definizione di un compiuto ed ampio percorso programmatico, che coinvolga i diversi livelli di governo ed i principali attori del settore sul territorio e che,

comunque, sia posta fine ai segnalati fenomeni di eccessiva frammentazione degli stanziamenti e di iniziative sostitutive o integrative di quelle ordinarie ministeriali.

**5.2** In tema di organi, conservano piena attualità - ad avviso della Corte - le osservazioni formulate nei precedenti referti sulla inadeguatezza di talune disposizioni della legge istitutiva di Arcus, in quanto, per un verso, carenti di indicazioni sui requisiti di accesso alle cariche e, per l'altro, eccessivamente analitiche sulla nomina e designazione ministeriale degli amministratori e sulla relativa composizione - in numero fisso di sette - con conseguenti complessità attuative per la prevista partecipazione di altri soggetti sino al 60% del capitale ed per insuperabili impedimenti all'applicazione delle specifiche misure di razionalizzazione, introdotte dalle due ultime leggi finanziarie. Deve quindi reiterarsi l'auspicio di una revisione legislativa, che demandi la materia alla disciplina statutaria, ai fini di una maggiore flessibilità e adattabilità alle disposizioni generali sulle società pubbliche, oltre che alle possibili modifiche dell'assetto proprietario e, altresì, allo scopo di modificare l'attuale situazione di pleoricità dell'organo collegiale di amministrazione, rispetto non solo ai tre Ministri di riferimento, ma della riduzione a tre del numero dei consiglieri, disposta dalla finanziaria 2007 per organismi di ben maggiori dimensioni e rilevanza ( Sogin ed ex Sviluppo Italia ).

In ordine alla corretta esecuzione delle vigenti disposizioni sugli organi, va segnalata la persistente intempestività nell'esercizio del potere/dovere di nomina e designazione da parte dei Ministeri interessati, cui si connette il funzionamento completo del Consiglio di amministrazione di Arcus solo per poco più di una anno dalla costituzione della Società. A tali ritardi - reiterati nonostante le frequenti sollecitazioni istruttorie - può correlarsi l'anomala protrazione della gestione commissariale, avviata il 6 novembre 2006, che contrasta con i presupposti di eccezionalità e transitorietà, proprie dello strumento straordinario e che ha impedito il controllo concomitante dei sindaci e del magistrato della Corte dei conti, rispettivamente attraverso la partecipazione e l'assistenza alle riunioni dell'ordinario organo collegiale di amministrazione della Società.

Sulle linee evolutive della struttura organizzativa, che ha visto l'aumento delle unità stabili e la restituzione di quattro dei sei dipendenti temporaneamente assegnati dal Ministero per i beni culturali - dei quali è prevista la sostituzione attraverso assunzioni - conviene riaffermare l'esigenza primaria del rispetto degli indirizzi legislativi e ministeriali sul privilegio dei criteri di massima snellezza e flessibilità, in coerenza con il ruolo affidato ad Arcus, di soggetto "facilitatore" e non esecutore degli

interventi, evidenziato negli stessi programmi annuali e nelle relative convenzioni attuative. In proposito, va quindi nuovamente sottolineato che se la scelta di ridurre le unità in assegnazione provvisoria risponde alla logica di un contingente ed immediato risparmio, non può altresì ignorarsi l'opportunità di un riesame delle modalità applicative della nuova normativa in materia, ai fini di una diversa ripartizione dell'onere del trattamento principale, meglio commisurato ai rispettivi interessi concorrenti – anche di arricchimento professionale dei dipendenti ministeriali – prima di comprimere eccessivamente l'impiego di uno strumento elettivo, in grado di assicurare la più elevata flessibilità organizzativa.

**5.3** Durante il periodo esaminato non sono mutate le caratteristiche dell'azione istituzionale svolta, ancora essenzialmente impegnata nell'attuazione dei programmi interministeriali, i quali hanno evidenziato una sempre maggiore frammentazione degli stanziamenti e delle iniziative analiticamente elencate ed inoltre i consueti ritardi nella fase di approvazione ed in quella della concreta esecutività delle relative convenzioni, perpetuando un più frequente sostegno di progetti già avviati o addirittura conclusi, soprattutto nel settore dello spettacolo, con conseguente trasformazione dei finanziamenti in mere contribuzioni, in contrasto con la natura di investimenti degli interventi e con il ruolo promozionale di Arcus, prefigurati dal legislatore. Quanto alle iniziative generate da progettualità autonoma non è mutato il quadro di sostanziale stasi operativa – segnalato nel precedente referto – nonostante l'attivazione del portale societario e la ricezione di numerose proposte progettuali.

Appare quindi indispensabile assicurare, anche nell'attuazione delle disposizioni del regolamento, una tempestiva adozione del decreto annuale di programmazione interministeriale, che sia peraltro coerente con le peculiarità e la missione fondante di Arcus e, da parte di quest'ultima, la concreta sperimentazione di un compiuto sistema di misurazione degli impatti degli interventi, che dimostri il valore aggiunto della sua azione, necessario a giustificare l'avvenuta costituzione ed a verificarne nel tempo la perdurante validità. Le analisi più aggiornate confermano i contenuti prevalenti di attività istruttorie giuridico/amministrative, di deliberazione dei finanziamenti e di monitoraggio sulla esecuzione dei progetti - i quali hanno durata pluriennale e evidenziano generalizzati ritardi per quelli collegati alle infrastrutture e, di converso, una rapida conclusione nel settore dello spettacolo - mentre i prescritti adempimenti di referto (annuali, del Dicastero per i beni culturali e, trimestrali, per la Società) risultano sempre tempestivi, ma tuttora carenti nell'analisi degli scostamenti dagli obiettivi e nella indicazione delle cause e delle misure di rimedio, con qualche iniziale

progresso nell'ultimo documento di Arcus, in esito alle specifiche sollecitazioni della Corte.

Il programma 2004 vede quasi integralmente esaurita la fase deliberatoria, ma conferma alcuni importanti ritardi nella conclusione dei lavori rispetto alle scadenze del cronoprogramma e quindi nella erogazione dei finanziamenti, per cui conviene reiterare le raccomandazioni sull'adozione di tutte le più idonee misure sollecitatorie e di rimedio previste nelle singole convenzioni. Nel contesto del medesimo programma e per gli stanziamenti affidati parzialmente alle decisioni di Arcus – e, più in particolare, per le iniziative ritenute espressive del "posizionamento strategico" e dello "sviluppo organizzativo" della Società – si registra un progresso, con la sostanziale ultimazione di tutte le opere, per migliorare l'accesso dei disabili nei siti culturali ( in cinque città su sei, salvo il caso di Capaccio, implicante più incisive misure di rimedio ), ma permane una situazione di stallo, sia nella creazione di un effettivo mercato artistico di qualità, sia nello sviluppo della tecnologia satellitare alla sicurezza dei beni culturali, sui quali viene richiamata l'attenzione, anche per una eventuale riassegnazione dei rilevanti fondi inutilizzati.

I progetti del programma 2005 – privi di stanziamenti affidati alle scelte della Società e caratterizzati da una maggiore frammentazione degli interventi – risultavano in gran parte deliberati, nel primo quadrimestre 2006, dal plenum dei consiglieri dell'epoca, e la relativa fase è stata poi completata entro il primo trimestre 2007, da parte del primo Commissario, che ha proposto il definanziamento di alcuni di essi peraltro già considerati inadeguati dall'organo ordinario di amministrazione della Società. I dati analizzati evidenziano la sostanziale ultimazione di tutti i progetti non collegati alle infrastrutture, mentre, per quelli interferenti con queste ultime, prosegue un faticoso percorso di avanzamento, che sollecita rimedi più efficaci per evitare maggiori ritardi rispetto ai termini prefissati.

I progetti del programma 2006 sono stati deliberati nella misura di quasi la metà, a seguito di una intensa e concentrata attività monocratica da parte ancora del primo Commissario – per un totale di 46 iniziative, nel corso del primo trimestre 2007 – che ha promosso un massiccio definanziamento di tutti gli altri. Il secondo Commissario, nominato per la prosecuzione della gestione straordinaria, ha poi terminato la fase deliberatoria dei rimanenti progetti non definanziati, cui è seguita la sottoscrizione di tutte le singole convenzioni per l'erogazione dei contributi, completata nel gennaio 2008; le più recenti rilevazioni evidenziano, la chiusura del 50% circa delle iniziative, delle quali peraltro sei ancora da avviare, oltre al consueto