

determinato, nonché, in ogni caso, i rapporti di qualsivoglia natura giuridica aventi ad oggetto lo svolgimento di funzioni dirigenziali, anche a tempo indeterminato, cessano di avere effetto ove non confermati dal Commissario liquidatore entro trenta giorni dal suo insediamento (contratti e rapporti che non possono essere confermati per una durata superiore al termine originariamente previsto e non sono, in ogni caso, rinnovabili alla scadenza).

Con decreto del Ministro per i beni e le attività culturali, di concerto con i Ministri dell'Economia e delle Finanze e delle Infrastrutture e dei Trasporti 24 luglio 2012 è stato nominato il Commissario liquidatore nella persona del Presidente in carica. Successivamente gli stessi ministri hanno proceduto in data 17 settembre 2012 alla nomina di un amministratore unico ai sensi dell'art. 4, comma 4, del decreto legge n. 95/2012, sempre nella persona del Presidente in carica fino al 31 dicembre 2013.

**1.2** Il Regolamento adottato con decreto interministeriale 24 settembre 2008, che ha tenuto conto sia del parere del Consiglio di Stato, sia delle osservazioni che erano state mosse dalla Corte dei conti in occasione dell'adozione della prima versione del provvedimento, costituisce indubbiamente un significativo passo avanti nella disciplina operativa di ARCUS.

Sono emersi, tuttavia, profili critici, come l'incongruenza – già segnalata nella precedente relazione - della mancata previsione dell'approvazione dei progetti, in via definitiva, dal Consiglio di Amministrazione (per cui, al momento, la Società attua una mera compilazione dell'elenco dei progetti valutati positivamente a seguito della prescritta attività istruttoria).

Dubbi sono emersi, altresì, sulla tempistica stabilita dal regolamento, che individua i termini, del 30 aprile, per la presentazione delle domande e del 30 maggio per la "raccolta di tutte le proposte presentate", data entro la quale deve essere condotta la "relativa istruttoria per il profilo finanziario-tecnico-economico ed organizzativo". Le perplessità di ARCUS muovono dall'esperienza che ha messo in rilievo l'insufficienza del termine di trenta giorni per l'esame dei progetti che si sono attestati annualmente intorno al numero di mille. ARCUS ha, pertanto, proposto al Ministero per i beni e le attività culturali di stabilire un termine più congruo di sessanta giorni. Nell'occasione è stato suggerito, altresì, allo stesso Ministero di individuare criteri più stringenti per la partecipazione al bando di gara.

La richiesta è stata ribadita nel Piano d'impresa aggiornato nel 2011.

Al riguardo va segnalato che, con Decreto del Ministro per i Beni e le Attività culturali del 14 giugno 2011, è stato costituito un Gruppo di lavoro per la revisione del

Regolamento, al fine di migliorarne l'efficacia applicativa, i lavori del quale sono tuttora in corso.

Va nuovamente segnalato che l'intera procedura per la definizione delle risorse da rendere utilizzabili da parte di Arcus per l'attuazione dei Decreti Interministeriali programmatici e di indirizzo è farraginoso ed estremamente protratto nel tempo. Basti pensare che la procedura riferita ai fondi necessari a finanziare il Decreto Interministeriale di programmazione e indirizzo emanato il 1° dicembre 2009, è iniziata nel febbraio-marzo 2010 e ha avuto termine solo nel gennaio 2011.

Occorre pertanto individuare una modalità procedurale che consenta di dare certezza all'intero processo in un contesto temporale contenuto.

Nel 2° trimestre del 2010 sono stati deliberati dal CdA i finanziamenti relativi al Decreto interministeriale del 1° dicembre 2009.

Tuttavia non è stato possibile procedere alla stipula delle convenzioni in quanto è ancora in corso l'iter burocratico per contrarre il mutuo al fine di reperire l'ammontare complessivo previsto dal decreto del 1° dicembre 2009.

## 2. Organi e assetto organizzativo

**2.1** A conferma della peculiare natura pubblica di ARCUS, le norme primarie che ne hanno previsto la costituzione - derogatorie di quelle generali sulle società - regolano direttamente il modello di governo (individuato in quello tradizionale: Assemblea, Consiglio di amministrazione, Presidente, Collegio dei sindaci), la titolarità delle azioni (intestata al Ministero dell'economia) e il corrispondente esercizio dei poteri (attribuito al Ministero per i beni culturali, d'intesa con quello dell'economia, per i profili patrimoniali e finanziari), oltre alla stessa composizione e nomina degli organi (sottratte ai poteri dell'assemblea come, invece, accade nella generalità delle società pubbliche). Per questi ultimi, lo Statuto riproduce le disposizioni del codice civile per quanto riguarda il funzionamento e le rispettive competenze.

Il Consiglio di amministrazione della Società, composto da sette membri, compreso il presidente, è nominato con decreto del Ministro per i beni e le attività culturali, di concerto con il Ministro delle infrastrutture e dei trasporti. Tre dei componenti del Consiglio sono designati dal Ministro dell'economia e delle finanze. Per la nomina del Presidente è previsto siano sentite le competenti Commissioni permanenti della Camera dei deputati e del Senato della Repubblica.

Il Consiglio è nominato per un triennio, non per tre esercizi, come dispone l'art. 2383 del codice civile e come è previsto per il Collegio dei sindaci. Il Consiglio attualmente in carica è stato nominato con decreto del 18 novembre 2008, al termine della lunga gestione commissariale di cui si è innanzi detto.

Dopo le dimissioni del Presidente, del 23 febbraio 2010, accettate dal Ministro per i beni culturali con decorrenza dal 9 marzo 2010, il 1° luglio 2010 è stato nominato il nuovo Presidente, a seguito dell'iter di approvazione della sua candidatura da parte delle Commissioni cultura di Camera e Senato.

Con decreto interministeriale 3 dicembre 2010 è stato sostituito un componente dimessosi il precedente 20 ottobre.

Il 18 novembre 2011 è scaduto il mandato del Consiglio di Amministrazione, il quale è rimasto in carica per quarantacinque giorni in base alle disposizioni dell'art. 3 del decreto legge 16 maggio 1994, n. 293, convertito, con modificazioni, dall'art. 1, comma 1, della Legge 15 luglio 1994, n. 444.

Nell'assemblea del 10 maggio 2012, nel corso della quale è stato approvato il bilancio di esercizio chiuso il 21 dicembre 2011 (con un utile pari a 1.799.002, da destinare ai fini istituzionali della Società, come previsto dall'art. 21, comma 2, dello Statuto), è stata rappresentata all'azionista la necessità di provvedere al rinnovo delle

cariche sociali. Contestualmente è stato fatto presente che dal 12 maggio 2012 il Consiglio avrebbe iniziato ad operare, esclusivamente per l'attività ordinaria, in regime di *prorogatio*.

Uguualmente, nella riunione del 15 giugno il CdA ha affrontato il tema ed è stato dato conto di due pareri giuridici che concludono per l'applicazione delle disposizioni del codice civile relative alle spa, in base ai quali gli organi attuali rimangono in carica per l'ordinaria amministrazione fino alla nomina dei nuovi. Nell'occasione il CdA ha nuovamente sollecitato il Mibac perché provveda al rinnovo delle cariche. In tal senso il Presidente di ARCUS ha indirizzato in data 19 giugno 2012 una nota al Ministro per i Beni e le Attività Culturali.

È affidata all'assemblea la fissazione dei compensi dei titolari degli organi, che sono stati determinati, in conformità con le disposizioni recate dalla legge finanziaria n. 296/2006 (art. 1, comma 505). La retribuzione del Presidente è stata fissata in euro 27.000,00 annui, quella dei consiglieri in 13.500,00. Per il Collegio sindacale euro 18.000,00, per il Presidente, ed euro 9.000,00 per ciascuno dei due sindaci effettivi.

Nessun compenso è previsto per il magistrato della Corte dei conti delegato al controllo.

Il C.d.A. ha deliberato il rinnovo, senza variazioni del compenso, dell'incarico ai membri dell'Organismo di Vigilanza, a far data dal 27 ottobre 2011. È stato, inoltre, rinnovato l'incarico, a titolo gratuito, di componente interno di detto Organismo al Direttore Generale.

Il Consiglio di amministrazione riferisce trimestralmente al Ministro per i beni e le attività culturali ai sensi del decreto interministeriale 24 settembre 2008, n. 182, recante "Disciplina dei criteri e delle modalità per l'utilizzo e la destinazione per la tutela e gli interventi a favore dei beni e delle attività culturali della quota percentuale degli stanziamenti previsti per le infrastrutture". L'obiettivo delle relazioni è quello di provvedere, nell'adempimento dei compiti affidati ad ARCUS, ad assicurare un continuo flusso di dati informativi verso i Ministeri di riferimento, anche al fine della valutazione delle modalità di impiego dei finanziamenti pubblici, nonché degli obiettivi conseguiti con gli interventi realizzati.

In tal modo ARCUS fornisce ai Ministeri vigilanti elementi per il controllo e monitoraggio costante sullo stato di realizzazione degli interventi ammessi al finanziamento al fine di verificare l'esatto adempimento delle condizioni e degli obblighi richiesti.

Il fine è altresì di fornire tutti gli elementi utili a consentire al MiBAC di stilare la propria relazione annuale al Parlamento (art. 9, decreto 24 settembre 2008, n. 182).

**2.1.2.** Il Collegio dei sindaci è regolato dalle norme istitutive della Società – in deroga a quelle del codice civile – che ne prescrivono la composizione (tre membri effettivi e due supplenti) e la nomina da parte del Ministro per i beni culturali, su designazione del Ministro dell'economia, per il presidente ed un membro effettivo. Clausole statutarie fissano la durata in tre esercizi – riproducendo, in questo caso, la corrispondente norma civilistica – dispongono la possibile conferma e affidano allo stesso collegio anche la funzione di revisione contabile, in applicazione della deroga consentita dall'art. 2409-bis, comma 3, del codice civile.

Il Collegio è stato rinnovato in data 27 luglio 2010 con decreto del Ministro per i beni e le attività culturali.

Va segnalato il nuovo impulso impresso alle attività del Collegio, che ha effettuato – su iniziativa del Presidente – una verifica del sistema contabile e dei libri societari presso la sede dell'impresa che svolge il relativo servizio esternalizzato. È, inoltre, proseguita l'analisi dei più importanti atti di gestione, la periodica esecuzione delle verifiche di cassa entro la prescritta scadenza trimestrale, l'azione costante di supporto alla struttura della Società per il migliore andamento gestionale e per la puntuale applicazione delle norme in materia contrattuale, soprattutto in occasione del rinnovo degli incarichi per l'affidamento delle funzioni aziendali esternalizzate.

**2.1.3** Le norme statutarie sul Direttore generale prevedono che sia nominato – su proposta del Presidente – dal Consiglio di amministrazione, alle cui riunioni partecipa con voto consultivo ed al quale spetta la determinazione dei poteri, del compenso e della durata in carica. L'attuale Direttore, nominato per un triennio, dal 17 maggio 2004, confermato fino a tutto il 14 gennaio 2011, è stato rinnovato il 1° dicembre del 2010.

Al Direttore sono stati attribuiti ampi poteri per la gestione ordinaria, con la facoltà di compiere gli atti idonei al perseguimento degli scopi sociali, elencati in via esemplificativa nel provvedimento di conferimento dell'incarico e nell'ambito di tetti di spesa determinati (incrementati nei casi di intesa con il Presidente). In un successivo momento al Direttore generale è stata conferita una ulteriore delega – nell'ambito di un budget complessivo (di 100.000 euro) – per l'approvazione di singoli progetti di intervento (sino a 20.000 euro per ciascuno e sentito previamente il Presidente), con obbligo di informarne il Consiglio di amministrazione in occasione della prima riunione successiva.

La verifica del suo operato è affidata alle relazioni quadrimestrali dallo stesso redatte, in attuazione delle specifiche clausole del contratto di assunzione.

**2.2** Come sottolineato nei precedenti referti, la struttura organizzativa – in linea con il disegno legislativo, le indicazioni interministeriali ed i piani di impresa adottati – si uniforma a criteri di economicità e di efficienza e quindi alla massima snellezza e flessibilità, graduata sui compiti da svolgere, mirando ad assicurare il più efficace perseguimento delle funzioni aziendali. Sono state rinviate, pertanto, assunzioni stabili, ad evitare immediati appesantimenti dei costi fissi, con esternalizzazione di alcune funzioni aziendali (contabili, legali ed informatiche), anche per facilitare l'immediata operatività aziendale, fruendo di esperienze professionali consolidate.

Nella stessa logica, si è fatto ricorso all'assegnazione temporanea di un piccolo contingente di personale appartenente al Ministero per i beni culturali, in attuazione dell'art. 23-bis del D.L.vo n. 165/2001, che prevede la possibilità dell'applicazione di dipendenti pubblici presso le imprese private. Il relativo protocollo ha autorizzato l'impiego di quattro unità del predetto Ministero – con oneri ripartiti, in base alla normativa all'epoca vigente, a carico del Ministero per il trattamento principale e di ARCUS per i compensi aggiuntivi – inserite in un progetto volto alla valorizzazione delle risorse culturali ed economiche del territorio e, nel contempo, all'accrescimento della qualificazione professionale dei dipendenti ministeriali, attraverso esperienze innovative e capacità ispirate a criteri di managerialità.

Solo in una fase successiva sono state assunte dal Direttore generale tre unità a tempo indeterminato: una, con funzioni di direttore centrale e qualifica dirigenziale; una, con compiti di responsabile amministrativo e finanziario e qualifica di quadro; una, con mansioni prevalenti di addetto al centralino telefonico. L'assetto del nucleo stabile dei dipendenti della Società e quello degli "altri componenti" è indicato nel prospetto che segue.

Organico	31/12/2009	31/12/2010	Variazioni
Dirigenti	2	2	
Impiegati	1	4	<b>+3</b>
Altri componenti	6	7	<b>+1</b>

- per i *Dirigenti*, si fa riferimento a due contratti a tempo indeterminato, di cui uno per la direzione centrale e l'altro per la direzione dell'area amministrazione e finanza;
- per gli *Impiegati*, si fa riferimento ad un contratto a tempo indeterminato per l'unità con mansioni di segreteria già stipulato in precedenza, ad un contratto a tempo indeterminato stipulato in data 14/01/2010 per l'incarico di Assistente dei Responsabili di Progetto – unità precedentemente incaricata con un contratto di collaborazione a progetto – ed a due nuove unità assunte con contratti a tempo determinato, rispettivamente in data 03/05/2010 per le mansioni di assistente amministrativo e finanziario e in data 01/7/2010 per la mansione di assistente del Presidente e del Direttore generale.
- per gli *Altri componenti*, si fa riferimento al direttore generale (legato alla Società da un contratto di collaborazione co.co.co.), a 4 collaboratori assegnati temporaneamente presso la Società Arcus dal Ministero per i Beni e per la Attività Culturali, di cui uno assegnato a decorrere dal 03/02/2010, ad un collaboratore a progetto impegnato nelle attività relative alla fase di istruttoria e monitoraggio progettuale, ed infine ad un collaboratore giornalista con il quale è stato stipulato nel mese di dicembre un contratto di collaborazione coordinata e continuativa, in qualità di addetto alle relazioni esterne per i rapporti con la stampa e i media.

*Il contratto nazionale di lavoro applicato è quello del settore del commercio.*

Nella voce "altri componenti" viene compreso il personale assegnato dal Ministero per i beni culturali, che alla scadenza triennale ha visto la conferma per la medesima durata, ma limitata a sole due unità, anche per effetto della nuova disciplina escludente l'accollo dell'intero trattamento principale a carico dell'amministrazione di appartenenza. La stessa voce include – oltre al Direttore generale – i collaboratori a progetto impegnati in particolari iniziative cofinanziate con altri fondi (comunitari e nazionali), che hanno visto due cessazioni e la istituzione di un nuovo rapporto, per le attività di istruttoria e monitoraggio.

Il prospetto che segue analizza le risorse umane interne ed i corrispondenti costi, rilevati sulla base di dati finanziari di cassa e non raffrontabili a quelli del conto economico.

## XVI LEGISLATURA – DISEGNI DI LEGGE E RELAZIONI - DOCUMENTI

## RISORSE INTERNE E COSTI

	Unità in servizio 2009	Unità in servizio 2010	Qualifica o livello	Retribuzione lorda 2009	Costo aziendale 2009	Retribuzion e lorda 2010	Costo aziendale 2010
Direttore generale	1	1	co.co.co	143.750,00	154.287,44	153.333,33	163.845,56
Direttore centrale	1	1	Dirigente	95.697,74	147.083,99	117.454,48	181.763,67
Direttore amm.vo e finanziario	1	1	Dirigente	55.479,97	92.975,27	68.020,48	114.059,14
Receptionist	1	1	receptionist Liv. 5	18.494,54	26.637,79	23.771,53	32.064,27
Responsabile affari legali e societari	1	1	Assegnatario	25.000,08	69.326,34	35.780,00	84.212,75 (A)
Direttore progetto (Mibac)	1	1	Assegnatario	18.000,00	72.445,89	29.429,96	88.213,74 (B)
Direttore progetto (Mibac)	1	1	Assegnatario	5.400,00	17.665,37	10.780,00	27.883,08 (C)
Direttore progetto (Mibac - dal 3/02/2010 in sostituzione del precedente fino al 31/12/2009)	1	1	Assegnatario	13.000,00	54.037,50	18.670,00	70.276,23 (D)
Direttore progetto	1	1	Imp. Liv.2	20.100,00	23.538,51	24.506,97	35.950,52 (E)
Architetto di progetto	1	1	co.co.co	15.700,00	17.479,26	20.000,00	22.320,00 (F)
Assistente amm.vo		1	Imp. Liv.3			15.682,73	23.531,80 (G)
Office manager		1	Imp. Liv.2			13.864,07	20.953,50 (H)
Addetto relazioni esterne (dal 01.12.2010)		1	Collab.giornalista			2.500,00	2.762,00 (I)
<b>TOTALE</b>	<b>10</b>	<b>13</b>		<b>410.622,33</b>	<b>675.477,36</b>	<b>533.793,55</b>	<b>867.836,26</b>

## Note:

- (A) di cui € 34.424,54 rimborsate al Mibac;
- (B) di cui € 47.299,79 rimborsate al Mibac;
- (C) di cui € 13.338,36 rimborsate al Mibac;
- (D) di cui € 44.376,75 rimborsate al Mibac;
- (E) Direttore di progetto in organico dal 16 luglio 2007 con contratto a progetto fino al 15/01/2010 e poi assunto con contratto a t.i. con retribuzione tabellare;
- (F) Architetto con contratto co.co.co. in organico dal 23/03/2009 - il valore 2010 è rapportato ad un intero anno;
- (G) Unità assunta in data 03/05/2010 con contratto a termine con mansioni di Assistente amm.vo;
- (H) Unità assunta in data 01/07/2010 con contratto a termine con mansioni di office manager;
- (I) Collaboratore co.co.co addetto alle relazioni esterne in organico dal 01/12/2010 e fino al 01/12/2011.

## Personale:

- In data 23 marzo è stato rinnovato il contratto a progetto per un direttore progetti.
- In data 3 maggio è stato stipulato il contratto di assunzione a tempo determinato (1 anno) dell'assistente amministrativo.
- In data 7 giugno 2010 è stato stipulato il contratto di assunzione a tempo determinato (1 anno a decorrere dal 1° luglio 2010) dell'office manager.
- In data 31 maggio 2010 è stato sottoscritto un Protocollo d'intesa tra Arcus e MiBAC per l'utilizzo di quattro risorse umane del MiBAC per un triennio a far data dal 1° giugno 2010.



L'ammontare complessivo del costo aziendale è influenzato dalla presenza di quattro responsabili di progetto provenienti dal MIBAC per i quali ARCUS rimborsa al Ministero l'ammontare delle retribuzioni.

L'analisi sui costi di funzionamento – desunti dal conto economico – evidenzia, per i compensi agli amministratori (comprensivi di rimborsi spese) una riduzione da 152,0 migliaia di euro del 2009 a 126,6 del 2010, connessa alla minore retribuzione del Direttore generale, da 195,3 a 189,9 alla contrazione delle collaborazioni ed alla integrale cessazione degli incarichi. Registrano un aumento, da 19.350 a 20.233 i rimborsi spese, si riducono i compensi ai sindaci, da 37.952 a 37.379, mentre aumentano quelli all'organismo di vigilanza, da 2.253 a 12.580, pari ad Euro 10.327, derivanti dai compensi attribuiti a regime per tutto l'anno ai due componenti dell'Organismo di Vigilanza, istituito nel mese di ottobre 2009, così come previsto dal Decreto Legislativo n. 23 del 2001;

L'ultima relazione della Corte aveva formulato osservazioni sull'onere per le funzioni aziendali esternalizzate (contabili, legali ed informatiche), raccomandando in occasione del rinnovo annuale, sia l'adozione di procedure di scelta più adeguate ad assicurare concorrenza e trasparenza e quindi il rispetto dello stesso canone di economicità, sia la verifica delle prestazioni da riacquisire sulla base della accresciuta professionalità del personale dipendente.

Se ne fornisce una esposizione analitica mettendo a confronto i dati degli esercizi 2008, 2009 e 2010:

Descrizione	al 1/12/2008	al 31/12/2009	al 31/12/2010
Spese legali	39.168	39.360	50.336 (di cui 10.976 per cause civili straordinarie)
Spese gestione amministrativa e fiscale	62.400	62.400	62.400
Spese attività informatiche e canoni noleggio attrezzature informatiche	43.888	45.185	48.976
<b>Totale</b>	<b>145.456</b>	<b>146.945</b>	<b>161.712</b>

Descrizione	al 31/12/2008	al 31/12/2009	al 31/12/2010
Canoni di assistenza tecnica	895	0	4.214
Spese legali e consulenze	102.214 (di cui 646 spese notarili e pratiche amm.ve)	126.924 (di cui 22.720 spese consulente del Presidente in carica)	131.276 (di cui 11.000 spese notarili ed Euro 7.540 per consulenze esterne e 10.976 per cause civili straordinarie)
Spese per godimenti di beni di terzi ( x canoni attrezzature informatiche)	43.888	44.061	44.762
<b>Totale</b>	<b>146.102</b>	<b>170.985</b>	<b>180.252</b>

Merita di essere nuovamente segnalata la spesa, strutturale ed in crescita, pari ad euro 182.673 nel 2010 (quantomeno per gli adeguamenti Istat) per la locazione della sede operativa, acquisita nel corso del 2006.

### 3. Compiti e attività

**3.1** Una valutazione complessiva dell'attività svolta dalla Società consente, in primo luogo, di dare atto che, dalla fine del 2008, a seguito della nomina del Consiglio di amministrazione, l'azione di ARCUS è stata caratterizzata da un rinnovato impegno nell'analisi dei progetti presentati, nell'esecuzione dei programmi ministeriali e delle relative convenzioni e nel monitoraggio delle attività di realizzazione dei progetti stessi.

Le attività hanno riguardato le iniziative previste dallo Statuto che, all'art. 3, comma 2, elenca un ampio spettro di interventi di promozione e di sostegno da parte di ARCUS, relativi ad attività finalizzate:

- alla predisposizione di progetti di restauro, recupero e migliore fruizione dei beni culturali;
- alla tutela paesaggistica e dei beni culturali, anche attraverso azioni volte a mitigare l'impatto delle infrastrutture sull'ambiente;
- alla conservazione e al restauro di beni culturali per i quali si rilevi una compromissione dovuta alla presenza di infrastrutture;
- all'esecuzione di campagne di scavi, ovvero di indagini preventive volte ad accertare la presenza di reperti archeologici in sede di realizzazione di infrastrutture;
- al sostegno della programmazione, del monitoraggio e della valutazione degli interventi nel settore dei beni culturali;
- alla promozione di interventi nel settore dei beni e delle attività culturali ed in quello dello spettacolo.

Infine, in relazione alla possibilità, statutariamente prevista, che ARCUS possa promuovere la costituzione di imprese o assumere interessenze, quote o partecipazioni in imprese, purché tali iniziative avvengano in via strumentale ed in misura non prevalente rispetto alle attività che costituiscono l'oggetto sociale, è da segnalare l'iniziativa di dar vita all'Associazione parchi e giardini d'Italia" (APGI) con l'obiettivo, tra l'altro, di confluire nel progetto europeo denominato "Parks and Gardens of Europe" (PGE). L'Associazione, presentata in un Convegno del 7 aprile 2011, con il patrocinio del Ministero per i beni e le attività culturali, si affiancherà ad altre già presenti in Europa per promuovere congiuntamente la conoscenza e lo studio storico, lo scambio di esperienze e informazioni, il confronto sui sistemi di gestione e manutenzione dei parchi e dei giardini, ad iniziare dal censimento dei parchi e dei giardini d'Italia.

L'Associazione, costituita il 28 settembre 2011, soggetto privato senza scopo di lucro, raccoglie l'adesione delle diverse istituzioni pubbliche e private attive in Italia in questo settore, e potrà altresì rappresentare il nostro Paese in seno alla *Federazione Europea per i Parchi e Giardini* (Parks and Gardens of Europe)<sup>3</sup>.

Considerato che i parchi ed i giardini storici costituiscono un settore rilevante del nostro patrimonio culturale (e come tali sono protetti e tutelati dalle leggi in vigore), ma che tuttavia in Italia la loro valorizzazione e la loro conoscenza scontano un notevole ritardo rispetto ad altri paesi europei dove più viva è la tradizione del restauro e della conservazione (e dove esistono numerose associazioni che promuovono iniziative in questo settore), si ritiene che gli obiettivi dell'iniziativa coincidano con le finalità di Arcus S.p.A.

Inoltre il contesto europeo nel cui ambito si muoverà l'Associazione, le finalità dell'iniziativa e il livello dei potenziali partner, sono state considerate dal CdA di Arcus condizioni per un'iniziativa "autonoma" della società, che può così diventare ufficialmente l'ente promotore, nonché il principale Socio fondatore e sostenitore del programma.

L'importanza dell'operazione - secondo ARCUS - risiede non solo nelle finalità e negli obiettivi dell'Associazione, ma anche nel successo dell'azione strategica svolta da Arcus come soggetto propulsore dell'iniziativa, aggregatore delle realtà più significative nel settore di riferimento e fund-raiser per il capitale.

Con riguardo alla programmazione ministeriale, fin dalla disciplina transitoria, conclusasi con l'adozione del regolamento del 24 settembre 2008, va ribadito che essa ha assunto nel tempo la connotazione di una mera elencazione degli interventi indicati dai Ministeri di riferimento rispetto ai quali l'organo di governo della Società ha curato gli adempimenti istruttori giungendo anche a non ritenere meritevoli di intervento a carico delle disponibilità finanziarie della Società taluni progetti ricompresi nell'elenco allegato ai decreti. Soprattutto in presenza di soggetti di incerta o recente istituzione. In altre occasioni il Consiglio di amministrazione ha richiesto di introdurre condizioni e garanzie per il buon esito delle iniziative. I tempi delle procedure di perfezionamento dei programmi e delle convenzioni - divenuti esecutivi pressoché al termine di ciascun anno di riferimento - ha inoltre comportato frequentemente il sostegno meramente finanziario di progetti oramai avviati o già conclusi, soprattutto nel settore dello spettacolo.

<sup>3</sup> I soci fondatori sono: Arcus S.p.A.; Associazione Civita; Associazione Dimore Storiche Italiane; FAI - Fondo per l'Ambiente Italiano; Fondazione Ente Ville Vesuviane; Fondazione Monte dei Paschi di Siena; Garden Club - Giardino Romano; Istituto Regionale Ville Tuscolane; Promo PA Fondazione; TCI - Touring Club Italiano; UGAI - Unione Nazionale Garden Clubs e Attività Similari d'Italia.

In effetti, nel richiamato contesto, come sottolineato nella precedente relazione, manca tuttora un'adeguata e trasparente programmazione integrata, da attivare ai diversi livelli di governo (statale e locale), previo apporto propositivo specializzato della Società (che ha apprestato uno specifico portale e pubblicato apposite regole per la presentazione delle iniziative progettuali) e con l'intervento dei principali attori (pubblici e privati) esponenti del settore, accompagnata dalla fissazione di specifiche procedure istruttorie e decisionali, che garantiscano pubblicità, trasparenza ed imparzialità.

La programmazione interministeriale dovrebbe conseguentemente assicurare, in coerenza con il ruolo assegnato ad ARCUS, l'individuazione di interventi significativi, per facilitarne il completamento progettuale, migliorarne i processi organizzativi e tecnici, contribuendo, nei casi di necessità ed opportunità, al sostegno finanziario delle singole iniziative, monitorandone lo svolgimento e favorendone il massimo buon esito.

In questa prospettiva, conforme alla vocazione di ARCUS, come consegnata nella legge che ne ha voluto l'istituzione, la necessità dell'adozione di direttive programmatiche deve valorizzare il precipuo ruolo della società, organismo promotore e catalizzatore, con funzione di volano, di iniziative eseguite da altri enti ed in grado di coniugare non solo efficienza ed economicità dei processi aziendali, ma principalmente alti livelli innovativi e qualitativi dei propri interventi e soprattutto capacità di aggregazione di soggetti e risorse sul territorio, moltiplicando le ricadute positive sul piano culturale, sociale ed economico. Resta comunque ancora obiettivo essenziale – preannunciato fin dal primo piano d'impresa del 2004, ribadito nel luglio 2005, nel maggio del 2009 e, infine, nel marzo del 2011, e predisposto a livello teorico nel documento di studio commissionato ad un soggetto specializzato – quello di rendere effettivo un compiuto sistema di indicatori e di informative per la misurazione dell'impatto degli interventi, che dimostri il valore aggiunto creato dall'azione della Società, ne giustifichi la sua persistente validità e costituisca strumento utile anche per sviluppare le funzioni di comunicazione istituzionale e di marketing strategico.

L'attività di ARCUS si svolge attraverso varie fasi: 1) formulazione di un programma operativo generale; 2) definizione delle aree di attività e individuazione dei singoli progetti. In sostanza, in primo luogo vengono messi a punto i programmi di azione in rapporto con gli enti con cui ARCUS coopera, a livello di Autonomie (le Regioni, le Province, etc.), di Fondazioni di origine bancaria e non, di Università, di esponenti della cosiddetta "Società Civile" (come ad es. Civita, FAI, Fondazioni Culturali di varia natura, etc.), di Confederazioni e Autonomie Funzionali (Confartigianato, Confindustria, Confesercenti, Camere di Commercio, etc.).

Il percorso seguito per valutare le possibili iniziative di ARCUS e per decidere, quindi, quali attività avviare, comporta una valutazione sia degli aspetti progettuali (con un esame sostanziale dei progetti proposti), sia degli aspetti finanziari (con una quantificazione delle necessità economiche relative ai singoli progetti).

Sul piano dei prescritti adempimenti formali, va dato atto nuovamente della tempestività con la quale il Consiglio di amministrazione ha riferito, con cadenza trimestrale, ai Ministeri vigilanti, e della relazione annuale al Parlamento, da parte del Ministro per i beni e le attività culturali

**3.2.** La procedura che presiede all'attività progettuale di ARCUS è definita, come detto, dal Regolamento emanato con D.l. 24 settembre 2008, n. 182. Essa può essere sintetizzata nelle seguenti fasi.

1. Entro il 28 febbraio di ogni anno il Ministro per i beni e le attività culturali e il Ministro delle infrastrutture e dei trasporti emanano un Atto di indirizzo in cui vengono indicati gli obiettivi di prioritario interesse proposti ad ARCUS per l'attività da svolgere in corso d'anno.

2. Viene quindi emesso da ARCUS l'annuale bando per le domande di finanziamento, che viene evidenziato sul sito web della Società ([www.arcusonline.org](http://www.arcusonline.org)) e che ha scadenza ordinaria al 30 aprile. ARCUS riceve direttamente le domande avanzate dalle amministrazioni dello Stato, dalle regioni, dalle province, dai comuni e dalle altre persone giuridiche ammesse, mentre le proposte provenienti dalle Direzioni centrali e regionali dei beni culturali transitano attraverso il MiBAC e le proposte provenienti dai Provveditorati OO.PP. transitano attraverso il MIT.

3. ARCUS provvede alla raccolta di tutte le proposte presentate e procede ad una fase di pre-istruttoria generale, esaminando in particolare i profili finanziario, tecnico-economico e organizzativo dei singoli progetti. Ciò al fine di assicurare la omogenea verificabilità delle proposte e garantirne l'organica armonizzazione. L'intera operazione si completa entro il 31 maggio.

4. Le due direzioni competenti del MiBAC e del MIT (rispettivamente la Direzione generale per l'organizzazione, gli affari generali, l'innovazione, il bilancio e il personale, e la Direzione generale per lo sviluppo del territorio, la programmazione e i progetti internazionali) provvedono quindi alla motivata selezione degli interventi che potranno essere utilizzati ai fini dell'adozione del Decreto Interministeriale di indirizzo.

5. Entro il 30 giugno viene emanato dai due Ministri il Decreto Interministeriale di indirizzo con cui viene approvato il programma contenente l'elenco degli interventi finanziabili.

6. A valle di quanto definito dal Regolamento:

- gli uffici di ARCUS provvedono a condurre su ogni progetto indicato nel D.l. di indirizzo le necessarie analisi istruttorie, per giungere a verificare in dettaglio l'effettiva finanziabilità delle singole iniziative.

- le istruttorie vengono sottoposte all'esame del Consiglio di Amministrazione, che procede alle conseguenti deliberazioni. Ove esse siano positive, ARCUS procede alla stipula dei contratti ed alle conseguenti erogazioni di fondi. In caso, invece, di deliberazione negativa, ARCUS ne dà notizia ai Ministri, per le decisioni di competenza (revisione del programma e impiego dei fondi rimasti inutilizzati).

Nel primo periodo di attuazione delle disposizioni regolamentari, sono emerse alcune esigenze derivanti soprattutto dalla necessità di:

- conferire maggiori elementi qualificati di definizione e di approfondimento all'annuale Atto di indirizzo emanato dai Ministri, anche per una migliore evidenza dei motivi che presiedono alla scelta degli interventi puntuali, poi contenuti nel successivo D.l. di indirizzo;

- evitare di limitare il ruolo del C.d.A. di ARCUS alla sola fase finale di deliberazione sui progetti pre-definiti nei D.l. di indirizzo, attraverso un maggiore coinvolgimento nella lunga e complessa fase di formazione dei D.l. stessi.

Ai detti fini ARCUS ha proposto che il MiBAC coinvolga nel processo decisionale il Consiglio superiore dei beni culturali.

In particolare, la proposta è stata nel senso di costituire una Commissione, che dovrebbe avere una durata almeno biennale su proposta del Consiglio superiore, composta da un numero limitato di membri competenti in archeologia, architettura e paesaggio, storia dell'arte, restauro, spettacolo.

L'iniziativa, che avrebbe dovuto portare ad una riflessione sulla formulazione dell'atto annuale di indirizzo non ha avuto seguito.

A margine va osservato come la prospettata innovazione procedimentale implichi la revisione del vigente Regolamento, il quale non prevede esplicitamente che la struttura aziendale proceda a valutare le iniziative esaminate. La necessità di formulare un giudizio viene per contro esplicitamente richiamata con riferimento all'attività svolta dalle due Direzioni generali di riferimento del MiBAC e del MIT.

Inoltre il Regolamento prevede oggi solamente 30 giorni di tempo per l'attività di pre-istruttoria posta a carico di ARCUS (tra la chiusura del bando, indicata nel 30 aprile, e il 31 maggio di ogni anno), un lasso di tempo che, già esiguo allo stato dei fatti, diventerebbe impraticabile ove la struttura fosse chiamata, in coerenza con la sua natura societaria, ad un'attività di valutazione più approfondita dei progetti.

Con una simile integrazione regolamentare, il C.d.A. verrebbe chiamato a condividere, in occasione dell'avvio del processo di individuazione dei progetti da inserire nel D.I. di indirizzo (attività demandata, ai sensi del Regolamento, alle due Direzioni generali di riferimento in ambito MiBAC e MIT), i criteri da porre a base delle individuazioni puntuali dei progetti, le motivazioni sottostanti alle scelte, la logica complessiva che deve presiedere alle decisioni da assumere. In tal modo, il C.d.A. sarebbe chiamato a partecipare concretamente alla formazione dei D.I. di programmazione dell'attività. Non si avrebbero più, dunque, progetti eterodeterminati, ma consapevolmente condivisi.

Va osservato, da ultimo, che il coinvolgimento del C.d.A., prima nel processo di identificazione dell'insieme dei progetti preferibilmente ammissibili al finanziamento e poi nella condivisione dei criteri di scelta dei progetti - fra quelli ammissibili - da inserire nei D.I. di indirizzo, potrà assicurare un significativo snellimento della procedura di deliberazione dei finanziamenti in quanto, all'atto dell'emanazione del D.I. di indirizzo, il C.d.A. avrà già approfondito l'insieme delle iniziative individuate nell'elenco dei progetti finanziabili riportato nel Decreto stesso, avendo prima definito i progetti ammissibili al finanziamento, e poi condiviso i criteri per la scelta finale.

**3.3.** - Nel corso del 2010 i Ministri di riferimento hanno identificato gli interventi da finanziare con parte delle risorse disponibili provenienti dai precedenti esercizi, ai sensi del decreto del Ministro delle Infrastrutture, di concerto con il Ministro dell'Economia e delle Finanze (D.I. del 4 marzo 2008 per l'individuazione degli importi destinati ad interventi per le infrastrutture, sui quali calcolare l'aliquota del 3%).

Ciò è stato possibile anche perché ARCUS ha proceduto ad una rassegna di tutta l'attività progettuale deliberata, convenzionata e sospesa, in modo da rappresentare ai ministeri la situazione aggiornata sulle attività della Società e da identificare i provvedimenti più urgenti.

La Società ha provveduto, altresì, ad analizzare le numerose richieste di finanziamento pervenute, in vista di un'eventuale inoltro della documentazione ai Ministri per la formulazione del Programma degli interventi. Ciò che evidenzia una continuità operativa sull'attività progettuale identificata dai Programmi interministeriali.

Con ulteriore "decreto di indirizzo" del 13 dicembre 2010 (registrato alla Corte dei conti il 28 marzo 2011, pubblicato nella Gazzetta Ufficiale del 15 aprile 2011) i Ministri per i beni e le attività culturali e delle infrastrutture e dei trasporti hanno approvato il programma contenente l'indicazione degli interventi relativi alla tutela, ai