

Le azioni sono inalienabili. Al capitale possono partecipare, altresì, le regioni, gli enti locali e altri soggetti pubblici e privati, tramite acquisto di azioni di nuova emissione, per un importo non superiore al 60 per cento del capitale sottoscritto dallo Stato. Tuttavia questa opportunità, che evidentemente esprime l'intento del legislatore di associare, in una azione integrata, tutti i principali attori del settore, anche per il rispetto delle attribuzioni di rango costituzionale delle regioni e delle autonomie locali, fino ad oggi non è stata colta.

D'intesa con il Ministero dell'economia e delle finanze, il Ministero per i beni e le attività culturali esercita i diritti dell'azionista per quanto riguarda i profili patrimoniali e finanziari. Vi provvede, in base all'articolo 5, comma 2, lettera l, del DPR 26 novembre 2007, n. 233 ("Regolamento di riorganizzazione del Ministero per i beni e le attività culturali, a norma dell'articolo 1, comma 404, della legge 27 dicembre 2006, n. 296"), il Direttore generale per il bilancio, la programmazione economica, la promozione, la qualità e la standardizzazione delle procedure.

Le norme primarie dettano specifiche regole in materia di: costituzione della Società e della stessa individuazione della sede; contenuti dell'oggetto sociale e quindi dei compiti fondanti; capitale iniziale; provenienza statale della principale fonte di finanziamento; composizione e nomina degli organi; obbligo del Ministero per i beni culturali di presentare al Parlamento una relazione annuale sull'attività di ARCUS.

Merita, in particolare, di essere sottolineato come, nel definire l'oggetto sociale, la legge abbia individuato direttamente la principale missione istituzionale della Società, che non è quella di fungere da soggetto esecutore (ARCUS non è mai stazione appaltante), ma da organismo "facilitatore", chiamato a svolgere compiti di promozione e di sostegno di progetti ed iniziative di investimento, sia per il restauro ed il recupero dei beni culturali, sia per altri interventi a favore delle attività culturali e nel settore dello spettacolo.

Per il perseguimento delle funzioni istituzionali la Società può contrarre mutui nell'ambito delle risorse da individuare ai sensi dell'articolo 60, comma 4, della legge 27 dicembre 2002, n. 289 (legge finanziaria per il 2003), pari al 3 per cento degli stanziamenti (limiti di impegno) previsti nell'apposito capitolo del Ministero delle infrastrutture e dei trasporti. Percentuale elevata al 5 per cento solamente per gli anni 2005 e 2006. La Società può essere destinataria, altresì, di finanziamenti dell'Unione Europea e di altri enti e soggetti, pubblici e privati.

Tuttavia il comma 16, art. 32, della legge 15 luglio 2011, n. 111, di conversione, con modificazioni, del decreto-legge 6 luglio 2011, n. 98, recante "Disposizioni urgenti per la stabilizzazione finanziaria", ha stabilito che "per l'anno

2011 non si applicano le disposizioni di cui all'articolo 60, comma 4, della legge 27 dicembre 2002, n. 289².

Conseguentemente sono state azzerate le risorse per finanziare il bando 2011 ed è stata correlata l'identificazione delle risorse per i prossimi anni agli stanziamenti previsti per il "Fondo infrastrutture ferroviarie e stradali".

ARCUS può promuovere la costituzione di imprese o assumere partecipazioni in iniziative strumentali rispetto all'oggetto sociale. In questo quadro va collocata l'iniziativa – di cui dirà più ampiamente nel paragrafo 3.1. (compiti e attività) – di dar vita all'“Associazione parchi e giardini d'Italia” (APGI).

Contestualmente la Società svolge un'opera di sensibilizzazione di altri soggetti pubblici e privati per stimolare azioni di co-finanziamento, in modo da ampliare la sua presenza in più settori culturali anche al fine del reperimento di disponibilità immediate ed una più rapida ed economica capacità d'impiego delle risorse, la selezione e promozione di interventi che si caratterizzino come investimenti dotati di effettiva capacità innovativa, oggettivamente diversi rispetto a quelli rimessi all'azione ordinaria delle pubbliche amministrazioni di settore e, soprattutto, in grado di fungere da volano e moltiplicatore della realizzazione progettuale, mediante l'attrazione di ulteriori risorse acquisite sul territorio da soggetti pubblici e privati che ne percepiscano la capacità di generare benefici sociali ed economici – diretti ed indiretti – per l'area interessata e per l'intero Paese. L'esperienza di questi anni ha dimostrato che gli interventi finanziati da ARCUS sono stati spesso aggiuntivi di altri promossi da associazioni ed istituzioni culturali ed economici legati alle aree interessate dagli interventi culturali. Questo, tanto per le iniziative di restauro e di valorizzazione di immobili storici o di siti archeologici, quanto per iniziative musicali, teatrali e cinematografiche.

Completano il quadro normativo, in unione alle norme primarie, quelle principali dello Statuto, che delineano la cornice di riferimento della Società e riguardano: l'ampliamento dell'oggetto sociale e delle fonti di finanziamento; l'estensione delle capacità operative, anche se in via strumentale e non prevalente rispetto ai compiti essenziali; la destinazione degli utili netti ai fini istituzionali (al

² "Dall'anno 2012, una quota parte, fino al tre per cento, delle risorse del Fondo di cui al comma 1, è assegnata compatibilmente con gli equilibri di finanza pubblica con delibera del CIPE, alla spesa per la tutela e gli interventi a favore dei beni e le attività culturali. L'assegnazione della predetta quota è disposta dal CIPE, su proposta del Ministro per i beni e le attività culturali, di concerto con il Ministro delle infrastrutture e dei trasporti e con il Ministro dell'economia e delle finanze. Il Ministro per i beni e le attività culturali presenta al CIPE una relazione annuale sullo stato di attuazione degli interventi finanziati a valere sulle risorse già destinate per le suddette finalità. Per l'anno 2011 non si applicano le disposizioni di cui all'articolo 60, comma 4, della legge 27 dicembre 2002, n. 289. Dall'anno 2012 il 3 per cento degli stanziamenti previsti per le infrastrutture, di cui all'articolo 60, comma 4, della legge 27 dicembre 2002, n. 289, è definito esclusivamente nei termini di cui al presente comma".

riguardo l'azionista ha precisato che detti fondi saranno utilizzati, non in base a decisioni autonome della Società, ma solo dietro indicazione specifica dello stesso azionista); il sistema di amministrazione e controllo di tipo tradizionale; l'attribuzione ai sindaci anche della revisione contabile.

I progetti presentati a seguito dei bandi, molte centinaia, ai quali vanno aggiunti quelli pervenuti dai Ministeri, sono oggetto di una "pre-istruttoria" condotta dagli uffici sulla base di valutazioni contenute nelle linee-guida a suo tempo dettate dal Consiglio di amministrazione allo scopo di selezionare le iniziative più idonee a perseguire la missione istituzionale della società, nel rispetto dei canoni di pubblicità, imparzialità e trasparenza, tra l'altro con pubblicazione di tutti gli atti.

Il Manuale delle procedure interne, già approvato dal Consiglio di amministrazione nella seduta dell'8 febbraio 2011 è stato ulteriormente aggiornato con delibera dell'Amministratore Unico del 20 dicembre 2012.

Le decisioni sui progetti vengono adesso assunte dall'Amministratore Unico che ne preannuncia l'adozione nel corso di riunioni periodiche (per lo più mensili) alla presenza del Collegio dei revisori dei conti e del Magistrato della Corte dei conti delegato al controllo.

Al fine di migliorare la comunicazione sull'attività istituzionale il sito web della Società, www.arcusonline.org, pubblica anche i dati finanziari dell'azienda (bilanci). In particolare, in sede di "pre-istruttoria" si è ritenuto di dover prendere in considerazione, al fine di considerare le ricadute degli investimenti in cultura, tenuto conto del fatto che le istituzioni e le manifestazioni culturali contribuiscono certamente all'economia del territorio:

- 1) l'oggetto dell'intervento e le caratteristiche del promotore, in modo che sia identificabile la qualità e l'importanza generale del progetto;
- 2) l'impatto del progetto sul territorio, in modo da verificare se dalla sua realizzazione sia evidente l'effetto socio-culturale dell'iniziativa, con incremento dei flussi turistici, con conseguenti ricadute positive sull'occupazione;
- 3) la circostanza che l'effetto del progetto non sia effimero, nel senso che risulti culturalmente significativo, tale da giustificare l'impiego di fondi pubblici, anche in settori, come lo spettacolo, nel quale le iniziative si realizzano in una manifestazione o in una stagione.

In sostanza ARCUS si è indirizzata verso una valutazione degli effetti degli investimenti in cultura mettendo a punto una metodologia di analisi *ex ante* ed *ex post*, da un lato, per scegliere dove investire le risorse, dall'altro, per verificare che gli effetti della spesa siano stati quelli previsti e sperati. In particolare utilizzando l'analisi

dell'impatto economico, una tecnica mutuata dall'economia del turismo che consente di calcolare gli effetti di un intervento – o di un'istituzione culturale – sull'economia del territorio (numero dei visitatori, posti di lavoro, ecc.).

L'adozione di linee direttive è stata ritenuta, altresì, condizione necessaria per abbandonare definitivamente quegli interventi "a pioggia" e quella politica di iniziative "frammentate", siccome si è espressa più volte la Corte nelle sue relazioni, che hanno caratterizzato soprattutto la fase iniziale della gestione, in particolare quella commissariale, e destato perplessità sul ruolo di ARCUS e critiche sulla scelta dei destinatari degli interventi, peraltro individuati dai Ministeri di riferimento. In tal modo la Società ha potuto dedicare la sua attenzione al finanziamento di interventi non meramente sostitutivi o integrativi di quelli ordinari delle amministrazioni, che non avrebbero giustificato il ricorso alla formula societaria.

1.2 Con riferimento all'attività svolta dal Consiglio di amministrazione e, dopo l'assunzione delle responsabilità di gestione da parte dell'Amministratore unico, da quest'ultimo, vanno ricordati ancora i profili critici segnalati in ordine al Regolamento adottato con decreto interministeriale 24 settembre 2008, come l'incongruenza – già segnalata nella precedente relazione – della mancata previsione dell'approvazione dei progetti, in via definitiva, dal Consiglio di Amministrazione, oggi dall'Amministratore Unico, 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, in particolare, 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 della Società 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, individuato in 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 triennale aggiornato nel 2011.

In generale, occorre ancora constatare che l'intera procedura per la definizione delle risorse per l'attuazione delle iniziative indicate nei Decreti Interministeriali programmatici e di indirizzo è farraginosa ed estremamente diluita nel tempo.

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, già composto da sette membri, compreso il presidente, nominato con decreto del Ministro per i beni e le attività culturali, di concerto con il Ministro delle infrastrutture e dei trasporti, è stato sostituito da un Amministratore unico in persona del Presidente allora in carica fino al 31 dicembre 2013 (Decreto del Ministro per i beni e le attività culturali, di concerto con il Ministro dell'economia e delle finanze e con il Ministro delle infrastrutture e dei trasporti del 17 settembre 2012) (e fino all'approvazione del Bilancio 2013 + 45 gg ex legge 444/94). Il rinnovo della nomina dell'Amministratore unico è in itinere.

Al fine di recepire nello statuto di Arcus la figura dell' Amministratore Unico, l'11 ottobre 2012 si è tenuta un'Assemblea Straordinaria che ha modificato gli articoli 6, 7, 9, 11, 12, 13, 14, 15, ex 17, ex 18, ex 20 ed ex 23 dello Statuto ed abrogato l'articolo 16. + altro del 04/06/2014 per introduzione clausola etica e parità di genere e previsione sia AU che CDA).

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, poi dell'Amministratore Unico (come espressamente stabilito dal d.i. che lo ha nominato), 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. (ulteriore riduzione per i rinnovi dal 2012 del 10% ex DL 78/2012: AU 24.300, Pres. CS 16.200 Comp. CS 8.100)

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 e fino al 2013. È stato, inoltre, rinnovato l'incarico, a titolo gratuito, di componente interno di detto Organismo al Direttore Generale.

Come prima il Consiglio di amministrazione, adesso l'Amministratore Unico, 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 quello di fornire tutti gli elementi utili a consentire al MiBAC di predisporre 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 è stato nuovamente rinnovato con Decreto MiBACT del 31/01/2014), con rispetto delle norme sulla parità di genere.

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 e della durata in carica. Oggi partecipa alle periodiche riunioni convocate dell'Amministratore Unico di cui si è detto al punto 1.1. L'attuale Direttore, nominato per la prima volta per un triennio, dal 17 maggio 2004, è stato da ultimo riconfermato il 1° dicembre del 2010 per il successivo triennio.

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 ed oggi con l'Amministratore Unico). 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 trimestrali 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 limitato 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.

L'assetto del nucleo stabile dei dipendenti della Società e quello degli "altri componenti" è indicato nel prospetto che segue.

Il C.d.A. ha approvato altresì il budget aziendale per il 2012. Si osserva che l'ipotesi di budget per il 2012 per le spese ordinarie di gestione, pari a € 1.832.500,00, è leggermente inferiore a quanto previsto per il 2012 dal Piano d'Impresa, e cioè € 1.862.500,0, con una variazione in difetto complessivamente di € 30.000,00, pari a – 2,6% circa.

In riferimento all'applicazione della norma sul contenimento delle spese (D.L. 31/05/2010 n. 78, convertito con modificazioni nella Legge 30 luglio 2010 n. 122), recante "*Misure urgenti in materia di stabilizzazione finanziaria e di competitività economica*", la Società ha provveduto ad operare, fin dall'esercizio 2011, la riduzione delle spese relative a studi e consulenze (sono state azzerate), per relazioni pubbliche, convegni, mostre e pubblicità (anche in questo caso sono state azzerate) e per la formazione (ridotte al 50% della spesa sostenuta nel 2009, portando la previsione ad € 500,00 su base annua).

Inoltre, in applicazione all'art. 9, comma 2, della suddetta normativa, è stata disposta la riduzione del 5% sui trattamenti economici del personale per importi tra € 90.000 ed € 150.000, e del 10% sui trattamenti economici del personale per importi superiori ad € 150.000, e si sono mantenute inalterate le retribuzioni spettanti al personale, riferendosi a quelle maturate al 31/12/2010. Dopo la sentenza della Corte costituzionale n. 223 dell'11 ottobre 2012 le dette somme sono state restituite.

Organico	31/12/2011	31/12/2012
Dirigenti	2	2
Impiegati	4	4
Altri componenti	4	4

- 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 a contratti a tempo indeterminato per l'unità con mansioni di segreteria, per l'unità con mansioni di assistente dei responsabili di progetto, per l'unità assistente amministrativo e finanziario e infine per l'unità office manager. La risorsa con mansioni di assistente dei responsabili di progetto è rientrata in organico successivamente al termine della maternità facoltativa in data 27/07/2012, precedentemente sostituita da una risorsa assunta con contratto a tempo determinato, così come previsto dal Dlgs 368/2001 e successive modifiche ed in coerenza con le politiche di contenimento della spesa.*
- *per gli Altri componenti, si fa riferimento al direttore generale, con incarico confermato in data 01/12/2010 per il triennio 2011-2013 con contratto di collaborazione co.co.co., e a n. 3 collaboratori assegnati temporaneamente presso Arcus dal Ministero per i Beni e per la Attività Culturali.*

Si rileva pertanto che non si sono verificate variazioni in termini di unità.

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

Risorse interne e costi

Unità in servizio 2011 – 10
Unità in servizio 2012 – 10
Retribuzione lorda 2011 – 653.909,49
Costo aziendale 2011 – 998.498,50
Retribuzione Lorda 2012 – 595.215,38
Costo aziendale 2012 – 873.186,38

L'ammontare complessivo del costo aziendale, che è influenzato dalla presenza di quattro responsabili di progetto provenienti dal MIBAC per i quali ARCUS rimborsa al Ministero l'ammontare delle retribuzioni, è comunque passato dai 998.498,50 euro del 2011 agli 873.186,38 del 2012.

L'analisi dei costi di funzionamento – desunti dal conto economico – evidenzia, per i compensi agli amministratori (comprensivi di rimborsi spese) un valore di Euro 71,9 (mgl) per il 2012 rispetto ai precedenti 141,9 del 2011, riduzione derivante dal passaggio della *governance* da un CDA ad un Amministratore Unico, per le collaborazioni da 246,6 del 2011 si passa a 213,4 nel 2012, registrando una diminuzione dovuta ad una collaborazione terminata nel mese di febbraio. Si registra la diminuzione da 23.965 a 21.832 dei rimborsi spese, restano stabili i compensi ai sindaci, da 32.763 a 32.796 e quelli all'organismo di vigilanza, da 12.534 a 12.180.

Se ne fornisce una esposizione analitica mettendo a confronto i dati degli esercizi 2008, 2009, 2010, 2011 e 2012:

Prospetto aggiornato con valori 2012

Spese sostenute per servizi in outsourcing

Descrizione	Saldo al 31/12/2008	Saldo al 31/12/2009	Saldo al 31/12/2010	Saldo al 31/12/2011	Saldo al 31/12/2012
			50.336 (di cui 10.976 per cause civili straordinarie)	105.075 (di cui 40.595 per redazione pareri esterni istruttoria Propaganda Fide)	111.348 (di cui 48.948 assistenza legale ricorso al Tar vertenza Cinecittà)
Spese legali	39.168	39.360			
Spese gestione amministrativa e fiscale	62.400	62.400	62.400	68.692	69.160
Spese attività informatiche e canoni noleggio attrezzature informatiche	43.888	45.185	48.976	71.122	71.053
Spese notarili (atto di messa a disposizione Mutuo Cassa Depositi e Prestiti e modifiche Statuto societario 2012)				3.040	15.232
Totale	145.456	146.945	161.712	247.929	266.793

Riscontro con valori indicati nel bilancio di Arcus

Descrizione	Saldo al 31/12/2008	Saldo al 31/12/2009	Saldo al 31/12/2010	Saldo al 31/12/2011	Saldo al 31/12/2012
Canoni di assistenza tecnica	895	0	4.214	0	46.825
	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)	176.807	195.740
Spese legali, consulenze e notarili					
Spese per godimenti di beni di terzi (x canoni noleggio attrezzature informatiche)	43.888	44.061	44.762	71.122	24.228
Totale	146.102	170.985	180.252	247.929	266.793

3. Compiti e attività

3.1 Una valutazione complessiva dell'attività svolta dalla Società consente, in primo luogo, di dare atto che negli ultimi anni 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'ampia gamma 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), di cui si dirà meglio al punto 3.4. (Progetti "strategici").

Con riguardo alla programmazione ministeriale va confermato 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 a distanza di oltre un anno dalle date di adozione dei decreti interministeriali di finanziamento (D.I. 01/12/2009 fondi disponibili 30/12/2010 e D.I.13/12/2010 fondi disponibili 28/09/2012) - ha inoltre comportato frequentemente il sostegno meramente finanziario di progetti oramai avviati o già conclusi, soprattutto nel settore dello spettacolo.

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).

E' proseguito il lavoro di affinamento della convenzione standard utilizzata per i contratti di finanziamento con un ultima revisione approvata dal CdA il 30 giugno 2011 (ulteriormente aggiornata con delibera dell'Amministratore Unico in data 5 novembre 2012)

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) 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.I. 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 - Amministratore Unico che procede alle conseguenti deliberazioni. Ove esse siano positive, ARCUS procede alla stipula dei contratti ed alle conseguenti erogazioni di fondi previo costante monitoraggio. 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.I. 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.I. di indirizzo, attraverso un maggiore coinvolgimento nella lunga e complessa fase di formazione dei D.I. stessi.

Ai detti fini ARCUS, che ha da tempo proposto che il MiBAC coinvolga nel processo decisionale il Consiglio superiore dei beni culturali, ha visto condivisa tale impostazione. Infatti, l'art. 39, comma 1-ter, del d.l. 69/2013 dispone che "con decreto del Ministro dei beni e delle attività culturali e del turismo, di concerto con il Ministro delle infrastrutture e dei trasporti e con il Ministro dell'economia e delle finanze, si provvede alla revisione del regolamento di cui al decreto del Ministro per i beni e le attività culturali 24 settembre 2008, n. 182, prevedendo anche la trasmissione al Consiglio superiore per i beni culturali e paesaggistici dell'atto di indirizzo per la società Arcus Spa, annualmente emanato con decreto del Ministro dei

beni e delle attività culturali e del turismo, di concerto con il Ministro delle infrastrutture e dei trasporti”.

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, l'Amministratore unico 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 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 dell'Amministratore unico, ed adesso dell'Amministratore Unico, 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 vertice societario 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.

Va segnalato che l'iter procedimentale relativo alla stipula delle convenzioni dei progetti relativi al D.I. 13 dicembre 2010 si è concluso solo a fine settembre 2012, consentendo la sottoscrizione delle convenzioni di finanziamento sin dai primi giorni di ottobre 2012.

3.3. - Nel corso del 2012 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.

Con ulteriore "decreto interministeriale" del 13 dicembre 2010 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 beni ed alle attività culturali ed allo spettacolo per il biennio 2011-2012, per complessivi euro 85.094.435,69, a seguito delle proposte di intervento che ARCUS aveva formulato fin dal 25 giugno 2010.

In data 5 gennaio 2012 è pervenuto alla Società il Decreto Interministeriale MiBAC/MEF del 19 dicembre 2011 di autorizzazione all'utilizzo, anche mediante attualizzazione, delle risorse stanziare dal Decreto Legge 29 novembre 2008, n. 185, convertito in Legge 28 gennaio 2009, n. 2. Nel 2012 si è quindi avviata la fase di reperimento dei fondi necessari tra cui la predisposizione della bozza di Contratto di Mutuo da inviare al Ministero per i Beni e le Attività Culturali che, d'intesa con il Ministero dell'Economia e delle Finanze - Dipartimento del Tesoro - Direzione VI, deve rilasciare il preventivo nulla osta sullo schema del contratto stesso, oltre a comunicare, nel rispetto dell'art. 45, comma 32, della Legge 23 dicembre 1998, n. 448, il limite massimo di tasso fisso da applicare all'operazione finanziaria. L'iter in oggetto come poc'anzi evidenziato e come meglio rappresentato nel proseguo si è concluso a fine settembre 2012.

Con decreto interministeriale dell'11 febbraio 2013, è stato approvato il Programma di finalizzazione di una parte degli utili riportati a nuovo per gli anni 2008/2009/2010 per 1,8 milioni di euro.

Con decreto interministeriale dell'11 aprile 2013 è stata approvata la riprogrammazione degli interventi di prioritario interesse ed aventi carattere di urgenza per un importo complessivo pari ad euro 6.253.772,71 originata da economie risultanti dal completamento dei progetti oggetto di finanziamento dal 2004 al 2010.

Su proposta del Presidente, con ratifica del Consiglio di Amministrazione, si è messo a disposizione del Ministro vigilante la quota dell'utile di esercizio 2011 portata a nuovo, pari a € 1.799.002 per gli interventi urgenti post terremoto in Emilia Romagna.

Per ciò che concerne l'approvvigionamento delle risorse necessarie al finanziamento del D.I. 13.12.2010 il Consiglio di Amministrazione nella seduta del 15 giugno 2012. ha deliberato quanto segue: