

riunioni collegiali nel 2006 sono state più frequenti e con cadenza pressoché mensile (9, rispetto alle 6 del 2005), anche in ragione della situazione critica che ha caratterizzato le vicende degli organi di amministrazione e oltre a rispettare la prescritta periodicità di almeno novanta giorni, hanno condotto alla frequente formulazione di utili suggerimenti per il migliore andamento gestionale e di raccomandazioni per la puntuale applicazione della normativa in materia contrattuale, sulle missioni ed in materia di incarichi (in particolare con riguardo alle già evidenziate iniziative del Presidente successivamente revocate) oltre che alle sollecitazioni rivolte ai Ministeri interessati nel periodo di stallo operativo della Società.

Va sottolineato il ritardo nella rinnovazione del Collegio – nonostante le sollecitazioni istruttorie della Corte – scaduto con l’approvazione assembleare del bilancio 2006, in data 23 aprile 2007.

2.1.7 Lo Statuto detta le norme sul Direttore generale, prevedendo che sia nominato – su proposta del Presidente – dal Consiglio di amministrazione, alle cui riunioni partecipa con voto consultivo, ed al quale spetta determinare i poteri, il compenso e la durata in carica. L’attuale Direttore è stato nominato per un triennio, a decorrere dal 17 maggio 2004, con un contratto a progetto fondato essenzialmente sulla gestione della fase di avvio della Società e con una retribuzione annua lorda di 190.000 euro.

Al Direttore sono stati conferiti i più ampi poteri per la gestione ordinaria, con facoltà di compiere tutti gli atti opportuni per il raggiungimento degli scopi sociali, elencati in via esemplificativa e nell’ambito di predeterminati tetti di spesa (incrementati in caso di intesa con il Presidente della Società). Dopo le prime esperienze maturate nell’attività collegiale è stata successivamente attribuita 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, nonché con obbligo di informarne il Consiglio di amministrazione nella prima riunione successiva.

Anche per il 2006, il Direttore ha costantemente partecipato alle riunioni del Consiglio di amministrazione ed a quelle del Collegio dei sindaci e la verifica del suo operato è stata sostanzialmente affidata – in attuazione delle specifiche clausole contrattuali – alla redazione di relazioni trimestrali, portate alla conoscenza dei consiglieri, ma non sottoposte a specifico approfondimento e valutazione collegiale. In proposito, il precedente referto ha evidenziato una duplice esigenza: l’istituzione di un sistema più adeguato per la verifica della produttività e dei risultati conseguiti,

previa determinazione di obiettivi e di indicatori di misurazione delle prestazioni, la cui applicazione andrebbe estesa a tutto il personale in servizio e, con i necessari adattamenti, anche ai consulenti; la tempestiva informativa al Consiglio di amministrazione sulle assunzioni effettuate dal Direttore e sulle procedure selettive seguite e l'eventuale riesame della ampia delega attribuita, soprattutto per la estensione alle qualifiche dirigenziali, con allineamento alle migliori prassi aziendali adottate da altre società pubbliche.

Tali esigenze – che assumono maggiore rilevanza dopo un triennio di operatività – restano ancora insoddisfatte e richiedono un preciso impegno del prossimo organo ordinario di amministrazione, tanto più in quanto alle carenze segnalate possono in parte collegarsi il riconoscimento di premi e maggiorazioni economiche, in assenza di predeterminazione di regole e criteri di imparzialità e di trasparenza e l'avanzamento alla posizione dirigenziale di una unità, assunta poco più di un anno prima nella inferiore categoria di quadro. In quest'ultimo caso l'atto – equiparabile ad una sostanziale assunzione in una nuova qualifica – risulta adottato dal Direttore "sentito" il solo Presidente, senza informativa (né previa, né posteriore, come conferma il dato sull'occupazione del 2006 nella nota integrativa al bilancio 2005, redatta in epoca successiva) al Consiglio di amministrazione e senza motivata precedente modifica dell'organigramma aziendale, che al 31/12/2006 non registrava ancora l'ulteriore posizione dirigenziale attribuita.

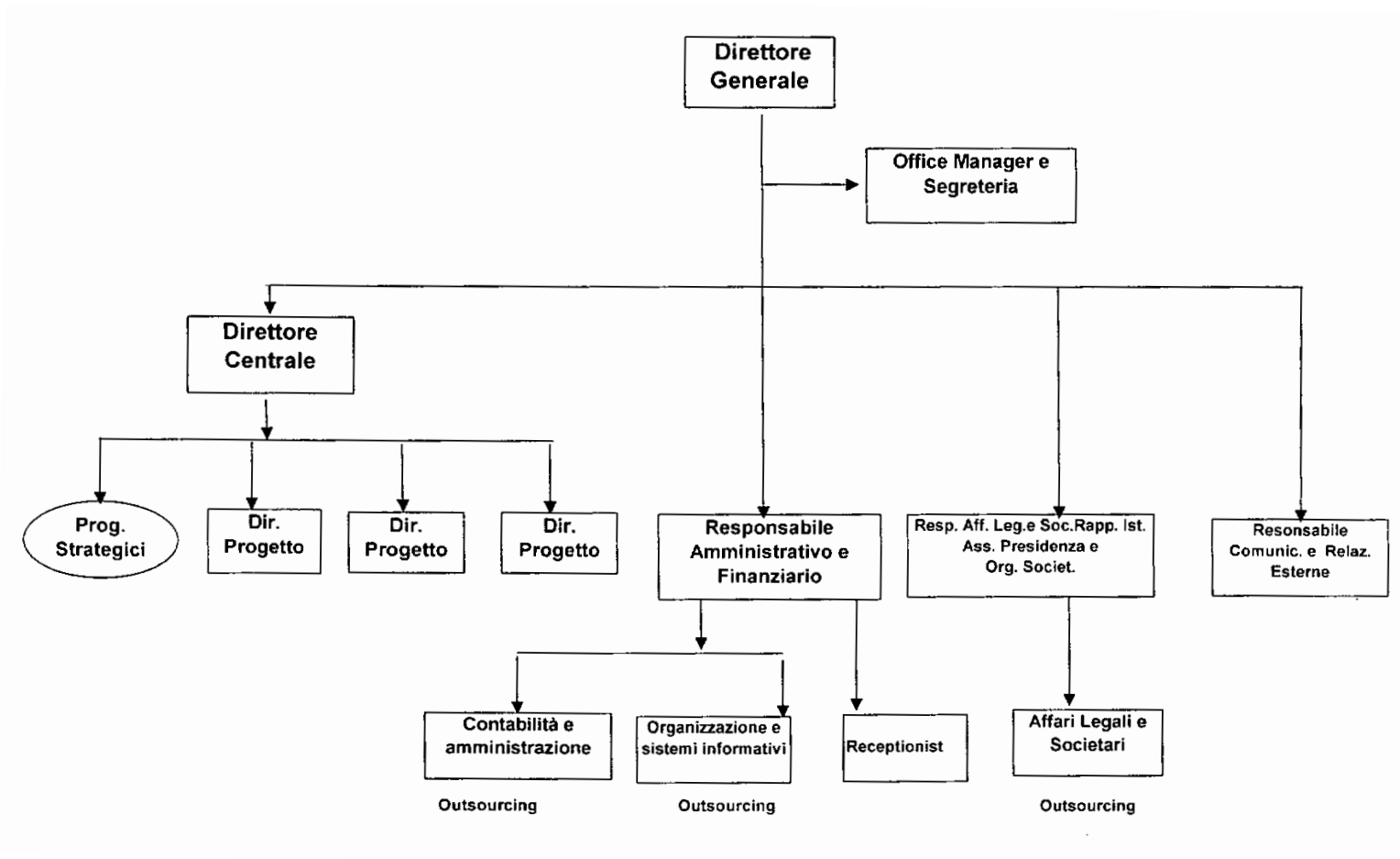
Sempre nell'ultimo referto sono state evidenziate altre due importanti esigenze: una più puntuale e compiuta informativa, da parte dello stesso Direttore generale, sulla gestione svolta e sulle iniziative adottate nell'ambito del budget assegnato ed inoltre sulla fase di monitoraggio della esecuzione dei progetti, portando all'attenzione del Consiglio i casi più significativi o di maggiori complessità operative; la ottimizzazione dei lavori consiliari di approvazione dei progetti ministeriali – presentati senza osservazioni, con valutazione favorevole e privi della sottoscrizione del proponente – attraverso più adeguate misure nella fase istruttoria, con analitica predeterminazione delle procedure, delle competenze e delle responsabilità dei singoli addetti, anche con le necessarie integrazioni degli ordini di servizio. Anche per tali aspetti è richiesto lo specifico impegno del nuovo organo ordinario di amministrazione, fermo restando il compito del Direttore generale di procedere alle necessarie implementazioni delle regole interne, che appaiono carenti soprattutto sulla procedimentalizzazione delle relazioni con i Ministeri di riferimento, spesso svolte in via informale e quindi in assenza di adeguata documentazione di supporto; al mo-

mento e su sollecitazione del magistrato delegato al controllo, l'unità responsabile del progetto sottoscrive ciascuna delle schede di proposta.

2.2 La struttura organizzativa di Arcus – in coerenza al disegno legislativo, alle indicazioni dei programmi ministeriali e delle convenzioni, nonché alle linee dei due piani d'impresa sinora adottati – deve uniformarsi a criteri di economicità e di efficienza e quindi tendere alla massima snellezza e flessibilità, graduabile sui compiti da svolgere, assicurando una solida gestione corrente e l'efficace perseguimento delle missioni aziendali. Nel corso della fase di primo avvio non sono state effettuate assunzioni stabili, soprattutto per evitare immediati appesantimenti strutturali dei costi, ricorrendo alla esternalizzazione di talune funzioni aziendali (contabilità e gestione del trattamento economico del personale, aspetti legali e societari, informatica), anche al fine di agevolare l'immediata operatività, attraverso la fruizione di esperienze professionali già consolidate.

Altro strumento più economico e flessibile, utilizzato in fase di primo avvio, è stato il protocollo di intesa – sottoscritto con il Ministero per i beni culturali, previo parere del Dipartimento della Funzione Pubblica – in attuazione dell'art. 23-bis del D.L.vo n. 165/2001, che prevede l'assegnazione dei dipendenti delle amministrazioni pubbliche presso imprese private. Esso ha autorizzato l'impiego, per tre anni, di sei unità del predetto Ministero – con oneri del trattamento principale a carico dell'amministrazione di appartenenza e minori costi per Arcus, a titolo di compenso aggiuntivo – entrate in servizio nei mesi di giugno e luglio 2004 ed inserite in un progetto di valorizzazione delle risorse culturali ed economiche del territorio, che consegue l'ulteriore finalità di accrescerne la qualificazione professionale, attraverso specifiche esperienze innovative e capacità aggiuntive, ispirate a criteri di managerialità.

All'inizio del 2005, sono state assunte dal Direttore generale due figure professionali, in rapporto di lavoro subordinato ed a tempo indeterminato, rispettivamente con mansioni di direttore centrale e qualifica dirigenziale e di responsabile amministrativo e finanziario e qualifica di quadro, mentre nel corso del 2006 è stata effettuata dallo stesso Direttore una ulteriore assunzione a tempo indeterminato, per i compiti di addetto al centralino da svolgere nella nuova sede operativa, assicurati in precedenza nell'ambito dei servizi generali connessi al cessato rapporto di locazione. Il seguente schema rappresenta l'organigramma della Società al 31 dicembre 2006, riferito alla copertura delle ordinarie funzioni aziendali, nel quale non risulta riportata la modifica relativa alla conseguita posizione dirigenziale del responsabile amministrativo e finanziario, ma solamente la introdotta nuova funzione di centralino (receptionist).



Come emerge dalla nota integrativa al bilancio 2006 ("Dati sull'occupazione"), alla data del 31 dicembre 2006, il c.d. organico aziendale ha subito la seguenti variazioni:

Organico	31/12/2006	31/12/2005	Variazioni
Dirigenti	2	1	1
Quadri	0	1	-1
Impiegati	1	0	1
Altri componenti	9	11	-2

Per le prime tre categorie, si tratta dei dipendenti stabili della Società, che evidenziano mutamenti per effetto della già indicata assunzione di una unità per mansioni di centralinista e del segnalato conferimento della posizione dirigenziale al dipendente assunto nell'anno precedente con la qualifica di quadro. Nel secondo caso va rilevato che il conferimento non appare uniformato a criteri di sana gestione, non solo per i tempi troppo rapidi di avanzamento, ma altresì per il sottolineato difetto di informativa al Consiglio di amministrazione e per la mancata previa modifica motivata dell'organigramma e l'individuazione dell'area di pertinenza ed infine per la situazione di squilibrio venutasi a determinare rispetto alle restanti unità in servizio (sei del protocollo Mibac ed una addetta al centralino), che scende dal rapporto teoricamente più appropriato di uno a sette a quello, invero anomalo, di due a sette.

In materia di assunzioni e di avanzamenti, conviene ribadire l'esigenza della predeterminazione di regole che assicurino l'imparzialità e la trasparenza dei procedimenti e delle decisioni. In particolare, per le procedure di assunzione, le norme recentemente allegate al modello organizzativo di cui al D.L.vo n. 231/2001 - ma non esplicitamente approvate dalla relativa delibera commissariale - risultano carenti nei profili della pubblicità, della scelta circoscritta a taluni specifici ambiti, nei contenuti delle prove di selezione e nella professionalità dei dipendenti chiamati ai giudizi di valutazione.

Nella voce "altri", vengono compresi - oltre alle unità Mibac - il Direttore generale, i consulenti esterni (uno, esperto nel settore del merchandising ed uno ulteriore, specializzato nel settore legale) ed i collaboratori a progetto (uno, impe-

gnato nelle iniziative finanziate con i fondi per le zone sottoutilizzate ed uno ulteriore, in quelle cofinanziate da risorse comunitarie per le nuove tecnologie satellitari del progetto "Galileo"). Va tuttavia sottolineato che l'incarico di consulenza legale – in base alle norme statutarie – è cessato nel 2006 con la revoca del Presidente che lo aveva conferito (e su di esso, come già riferito, è in corso una indagine della Procura regionale della Corte dei conti) e che all'inizio del 2007 hanno avuto termine l'ulteriore consulenza e le collaborazioni a progetto, parzialmente e totalmente finanziate con fondi nazionali e comunitari.

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

Risorse interne e costi

	Unità in servizio al 2005	Unità in servizio al 2006	Qualifica o livello	Retribuzione lorda al 31/12/05	Costo aziendale al 31/12/05	Retribuzione lorda al 31/12/06	Costo aziendale al 31/12/06
Direttore Generale	1	1		190.000,00	200.451,20	190.000,00	200.955,28
Direttore centrale	1	1	dirigente	77.590,21	119.665,37	95.260,93	143.279,69
Direttore amministrativo							
Responsabile amministrativo e finanziario	1	1	dirigente	40.333,67	55.509,91	56.086,33	88.389,61
Receptionist	-	1	5°	-	-	9.277,44 *	12.744,44
Responsabile affari legali e societari (MIBAC)	1	1	6°	23.250,06	32.523,10	25.000,08	34.984,40
Responsabile della comunicazione (MIBAC)	1	1	6°	18.000,00	25.179,12	18.000,00	25.325,14
Direttori di progetto (MIBAC)	1	1	7°	18.000,00	25.179,12	18.000,00	25.320,47
Direttori di progetto (MIBAC)	1	1	7°	18.000,00	25.179,12	18.000,00	25.321,12
Direttori di progetto (MIBAC)	1	1	7°	18.000,00	25.179,12	18.000,00	25.325,78
Office manager (MIBAC)	1	1	7°	18.000,00	25.179,12	18.000,00	25.302,49
TOTALE	9	10		421.173,94	534.045,18	456.347,34	606.948,42

L'ammontare complessivo del costo aziendale cresce in valori assoluti da oltre 534.000 a quasi 607.000 euro e di 13,7 punti percentuali, per effetto della nuova unità assunta, ma soprattutto del conferimento della ulteriore posizione dirigenziale e dell'attribuzione di riconoscimenti economici individuali. In proposito va quindi ribadita l'esigenza di una adeguata regolamentazione e della istituzione di un compiuto sistema di misurazione delle prestazioni e dei risultati, idoneo ad assicurare una trasparente e corretta politica retributiva premiale.

La spesa per consulenze e collaborazioni (nelle quali è preminente l'importo di 190.000 euro per il Direttore generale) scende da 320.000 a 307.000 euro. Nell'ambito delle componenti, si dimezzano nel numero (da quattro a due) e sostanzialmente anche nell'ammontare (da 102.000 a meno di 65.000 euro) le consulenze, mentre sale notevolmente la somma per le collaborazioni (da poco meno di 7.000 ad oltre 35.000 euro) per effetto dell'inizio dei relativi rapporti negli ultimi mesi del 2005.

La spesa totale di personale e consulenze/collaborazioni passa da 724.000 del 2005 a 721.000 euro del 2006 e segna un aumento a 787.000 euro nella previsione del 2007, con una forte riduzione della seconda componente, per effetto della cessazione dell'unico incarico residuo, portato a termine nel mese di febbraio. Va tuttavia segnalato il sensibile aumento dei rimborsi spese da 55.000 a 82.000 euro, in gran parte alimentato da quelli riconosciuti ai consiglieri e soprattutto al Presidente (passati da quasi 6.000 a circa 30.000 euro), ma di consistente importo anche per i collaboratori a progetto (pur disceso da 27.000 a 23.000 euro), sul quale si richiama l'attenzione del Direttore generale e del collegio dei sindaci.

L'onere per i servizi esternalizzati (assistenza informatica, consulenza fiscale e contabilità, consulenza legale) subisce un incremento da oltre 157.000 a quasi 192.000 euro, per effetto essenzialmente dell'avvio nel 2006 della consulenza applicativa del portale della Società (33. 600 euro, discesi a 12.000 nel budget 2007). La situazione dei relativi rapporti – che sono stati rinnovati per il secondo anno consecutivo con gli stessi soggetti, previa selezione ristretta a tre offerte, con un incremento da 74.800 a 81.600 euro (+ 8%) per la consulenza fiscale e contabile – richiede, per un verso, l'adozione di procedure di scelta più adeguate ad assicurare il rispetto della concorrenza e della trasparenza e lo stesso canone della massima economicità gestionale e, per l'altro, la verifica delle attività da riacquisire e svolgere direttamente, procedendo ad una graduale riduzione del ricorso a prestazioni esterne.

Il totale degli oneri di funzionamento generale (gestione corrente, organi, prestazioni di personale interne ed esterne, canoni locazione sede e attrezzature) passa da 1.363.000 euro del 2005 a 1.722.000 del 2006 ed a 1.772.000 nelle previsioni 2007. Tra le componenti va ancora segnalata quella strutturale per la nuova sede, acquisita in locazione nel corso del 2006, che giunge a raddoppiarsi dagli 80.000 euro del 2005 ai 175.000 del 2007 nel raffronto ad anno intero e che appare attualmente sovradimensionata rispetto alle risorse umane ospitate.

La scadenza del protocollo d'intesa sull'utilizzo del personale appartenente al Ministero per i beni culturali e la vigenza della nuova disciplina che esclude l'accollo del solo trattamento accessorio, hanno portato a prevedere, nel budget 2007: la conferma di due sole unità su sei, la sostituzione di due direttori di progetto con due giovani assunti a tempo determinato e la riduzione delle risorse umane interne (compreso il Direttore generale) da dieci ad otto. Al riguardo va osservato che se la scelta risponde alla logica del risparmio e della contingente assenza dell'organo ordinario di amministrazione, essa rischia tuttavia di indebolire le funzioni essenziali della istruttoria e del monitoraggio dei progetti e riduce il contestuale effetto di professionalizzazione dei dipendenti del Ministero – con il quale andrebbero comunque riesaminati i termini di applicazione delle disposizioni intervenute, per una ripartizione della spesa coerente ai rispettivi interessi concorrenti – restringendo altresì l'impiego di uno strumento che assicura la massima flessibilità della struttura.

Resta quindi ferma l'esigenza, sottolineata nel precedente referto, di una attenta ponderazione, da parte del nuovo Consiglio di amministrazione e nella sede elettiva della redazione del piano di impresa – non adottato dalla Società nel 2006 – che parta dalle scelte governative sul ruolo di Arcus, al quale devono adeguarsi gli assetti organizzativi e ciò non senza sottolineare all'attenzione dei Ministeri competenti che la ulteriore moltiplicazione degli interventi individuati con decreto potrebbero indurre un appesantimento della struttura e dei relativi costi, soprattutto per lo svolgimento delle attività di istruttoria e di monitoraggio, rivestenti natura istituzionale e non strumentale. In tale più ampio contesto, va nuovamente ribadito su di un piano più generale – che riguarda tanto i Ministeri di riferimento quanto Arcus – come sia indispensabile, per i Ministeri stessi, tenere presente la configurazione legislativa della Società, con la quale contrastano la prosecuzione e l'ampliamento dei compiti di mera agenzia ministeriale e, per la stessa Società, privilegiare moduli organizzativi flessibili e rapporti di lavoro temporanei, in coerenza con la preminente attività connessa alla disciplina transitoria, a sua volta collegata a programmi annuali ed alla durata triennale delle convenzioni.

3. – Attività svolta

3.1 Nell'ambito di una valutazione complessiva, va ribadito che l'azione di Arcus è stata - sin dall'avvio - pressoché esclusivamente impegnata nell'attuazione dei programmi interministeriali e delle relative convenzioni, salvo per il breve periodo del primo anno di attività, caratterizzato dalla sperimentazione di alcune iniziative di progettualità autonoma e dalla diretta promozione di due ulteriori interventi, finanziati (in tutto o in parte) con fondi diversi. Sul contenuto della programmazione interministeriale, adottata in attuazione della specifica disciplina transitoria, conviene nuovamente sottolineare come essa abbia concretamente assunto nel tempo la connotazione di una elencazione sempre più analitica e frammentata degli interventi - ad eccezione di quattro stanziamenti per il 2004 - concentrata a volte in talune zone geografiche senza adeguata motivazione e spesso con diretta individuazione dello stesso destinatario del finanziamento e/o esecutore del progetto.

In ordine agli aspetti critici della suddetta programmazione interministeriale, i precedenti referti hanno segnalato la conseguente riduzione del potere decisionale spettante all'organo di amministrazione della Società, che in qualche caso è stato indotto alla mera richiesta di ulteriori elementi e conferme ai Ministeri interessati, soprattutto per soggetti di recente istituzione oppure allo scopo di introdurre condizioni e garanzie per il buon esito delle iniziative, svolgendo una attività di verifica tecnico- amministrativa su scelte predeterminate. In più, è stato evidenziato come l'intempestività delle procedure demandate alla competenza dei Ministeri abbia non di rado comportato il sostegno di progetti in corso di esecuzione o già conclusi, principalmente nel settore dello spettacolo; in particolare, gli atti interministeriali per il 2004, 2005 e 2006 (quest'ultimo, pur adottato in largo anticipo, contestualmente a quello del 2005) sono divenuti per diverse ragioni esecutivi solo negli ultimi mesi di ciascuno degli stessi anni e così pure si sta verificando per quello relativo al 2007, che rimane ancora lontano dalla definizione.

Nel contesto descritto, non appare pertanto risolutiva la già cennata modifica della disciplina transitoria che commette ai Ministri interessati la "localizzazione degli interventi" ed "il controllo e la vigilanza" sulla loro realizzazione, soprattutto in quanto le relative scelte sono state in precedenza adottate dai Ministeri stessi e non dall'organo di amministrazione di Arcus. Ciò che tuttora manca è una adeguata e trasparente programmazione integrata - ai diversi livelli di governo, statale e locale, con l'ausilio dell'apporto propositivo specializzato della Società (che ha, tra

l'altro, attivato un portale e pubblicato apposite regole per la presentazione delle iniziative progettuali) e con l'intervento dei principali soggetti privati esponenti nel settore, sia sul piano operativo che finanziario— supportata e preceduta dalla fissazione di adeguate procedure istruttorie e decisionali, che ne garantiscano anche l'imparzialità.

Conviene comunque ancora sottolineare la rilevanza, in via generale, del rispetto delle peculiarità di Arcus — che si rinvergono nelle norme istitutive, non appaiono astrattamente incise dalla disciplina transitoria (con eccezione dell'ultima richiamata disposizione, nel profilo della localizzazione degli interventi) e risultano anzi teoricamente riaffermate nelle linee guida e nei criteri dei programmi interministeriali (anche se in concreto poi contraddetti dalla analitica contestuale elencazione degli interventi) — disegnata quale società di sviluppo, con il compito fondante di sostenere in modo innovativo soprattutto progetti importanti ed ambiziosi nel settore delle attività culturali ed in particolare nelle interrelazioni con le infrastrutture strategiche e quindi requisiti di meno agevole riscontro nelle iniziative "minori", specialmente nel settore dello spettacolo. La programmazione interministeriale dovrebbe quindi assicurare le necessarie coerenze con la missione principale della Società, che consiste nella individuazione di interventi significativi, nell'agevolarne il completamento progettuale, nel migliorarne i processi organizzativi e tecnici e nel contribuire — ove opportuno o necessario — al sostegno finanziario delle iniziative, monitorandone l'evoluzione e favorendone il massimo buon esito.

Ne consegue, per i predetti Ministeri, l'esigenza di dare spazio ed implementazione al precipuo ruolo della Società, che è quello — che ne costituisce fondamento e giustificazione — di soggetto promotore e catalizzatore, con funzione di volano, delle iniziative eseguite da altri soggetti e, per Arcus, quella di realizzare e misurare la propria azione non solo e non tanto in termini di efficienza ed economicità dei processi operativi aziendali, ma essenzialmente in base al grado di innovatività ed al livello qualitativo espresso dai propri interventi ed in particolare dalla dimostrata capacità di aggregare entità e risorse presenti sul territorio e di moltiplicare gli impatti positivi sui contesti culturali, sociali ed economici, aspetti tutti che tendono ad indebolirsi se non ad annullarsi per gli interventi indicati nei programmi interministeriali che siano già in corso oppure addirittura conclusi e, a volte, da non breve tempo. Resta, in ogni caso, esigenza ancora insoddisfatta dalla Società quella, centrale, di rendere operativo un compiuto sistema di indicatori e di reportistica — preannunciato sin dal primo piano di impresa del 2004 e definito al momento solo sul piano teorico da un consulente specializzato — per la effettiva misurazione

dell'impatto degli interventi, che sia in grado di dimostrare il valore aggiunto creato dall'azione della Società e che appare indispensabile, sia per giustificarne la stessa istituzione, sia ai fini di una costante verifica della validità del ruolo svolto e che sarebbe comunque utile anche per sviluppare le funzioni aziendali di comunicazione istituzionale e di marketing strategico.

Al momento, deve ribadirsi che le analisi più aggiornate sull'azione di Arcus confermano le precedenti caratteristiche della sua sostanziale limitazione nei confini delle attività di previa istruttoria (soprattutto giuridico- amministrativa), di deliberazione dei finanziamenti e di monitoraggio dei progetti, i quali hanno durata pluriennale nell'area delle interrelazioni con le infrastrutture e vengono singolarmente seguiti nelle diverse fasi di svolgimento e di realizzazione. In una valutazione complessiva di sintesi può osservarsi comunque una più rapida conclusione per i progetti del settore dello spettacolo – che comporta, soprattutto per quelli già esauriti, una sostanziale attività di mero finanziamento, dichiarata peraltro eccezionale negli stessi criteri ministeriali, ma connaturale a talune delle iniziative elencate nello stesso programma – ed una crescita degli interventi di cofinanziamento (24%, per quelli del 2004 e 44%, per quelli dell'anno successivo, mentre per il 2006 è in corso una rimodulazione), che tuttavia appare in minima parte attribuibile alla Società, essendo presenti alla presentazione del progetto e che andrebbero comunque verificati nella effettività della erogazione.

Con riguardo al rispetto delle procedure correlate ai programmi, se, per un verso, va dato atto della tempestività degli adempimenti formali di invio, da parte di Arcus, del referto trimestrale ai Ministeri, sul monitoraggio dello stato di avanzamento dei progetti e della relazione annuale al Parlamento, da parte del Dicastero per i beni culturali, per altro verso, deve rilevarsi il loro contenuto pressochè omologo e, soprattutto, per i rapporti trimestrali, la carenza di una adeguata analisi degli scostamenti rispetto agli obiettivi prefissati, delle relative cause e dell'indicazione delle misure di rimedio adottate oppure allo studio. In proposito gli elementi di valutazione sono stati richiesti alla Società, sulla base del monitoraggio eseguito, sia sul rispetto del contenuto della singola convenzione di finanziamento, sia della effettiva verifica di chiusura al termine della realizzazione di ciascun progetto.

3.2 Per i contenuti del programma e della convenzione, relativi al 2004, si fa rinvio ai precedenti referti mentre in questa sede conviene sintetizzarne – ai fini di una migliore comprensione del successivo resoconto sugli sviluppi dell'attività – i seguenti punti: i complessivi 32 progetti (poi rimodulati sino a 42 e quasi tutti anali-

ticamente individuati) erano divisi in sette aree, con uno stanziamento complessivo definitivamente determinato in 55,57 mln di euro; l'ammontare più rilevante era destinato alle interrelazioni con le infrastrutture (16,4 mln) ed allo spettacolo (16,92 mln), oltre che al patrimonio del barocco leccese, peraltro direttamente previsto nella stessa legge istitutiva di Arcus (7,74 mln); un maggiore spazio decisionale veniva peraltro attribuito, con appositi stanziamenti generali, relativi rispettivamente ad un progetto pilota di "bacino culturale" in collegamento con il ponte sullo Stretto di Messina (0,5 mln), allo sviluppo del mercato del merchandising artistico di qualità (2,5 mln), ad iniziative per l'accesso ai disabili ai beni culturali (2 mln) e per la sicurezza dei siti e dei beni culturali, attraverso la tecnologia satellitare (1 mln). La relazione al Parlamento per il 2006, del Ministro per i beni culturali, fa presente che la Società ha provveduto a concludere le attività deliberatorie e convenzionali del programma 2004, sospendendo la stipula dell'affidamento di un progetto, per problemi giudiziari dei potenziali firmatari e ribadendo, in un primo tempo, l'assenza dei presupposti per il completamento di altri tre, dei quali peraltro due sono stati nuovamente deliberati, in un secondo momento (nel gennaio 2007), alla luce delle nuove esigenze emerse in fase di realizzazione, come risulta dalla relazione di Arcus del primo trimestre 2007.

Dall'analisi degli atti trasmessi e da quelli richiesti sul monitoraggio al 16/3/2007, risultano i seguenti elementi significativi: una richiesta ai Ministeri di riprogrammazione di tre progetti privi dei requisiti per un ammontare di 2,650 mln di euro; erogazioni già disposte per 34,2 mln (30,8 nel 2005) e 21,4 da effettuare (24,8 nel 2005); la conclusione di tutti i progetti nel settore dello spettacolo, salvo uno (contro tre nel 2005), per il quale peraltro il termine è previsto alla fine di ottobre 2007; la fase preliminare o i lavori in corso per gli interventi correlati con le infrastrutture, dei quali uno solo risulta concluso e due a fine lavori (con il 100% delle erogazioni); l'avvio di tutti e tredici i progetti (rispetto agli undici nel 2005), per il barocco leccese e l'indizione di tutte le relative gare, con finanziamento di Arcus di poco superiore al 50% e richieste istruttorie della Società dirette alla Provincia dal novembre 2006 sulla destinazione delle risorse, per le quali si sottolinea l'urgenza di una sollecita definizione; la prosecuzione dei lavori per l'unico intervento di restauro per una villa della lucchesia di proprietà privata - già segnalata nel precedente referto in ragione delle condizioni di garanzia sollecitate dal magistrato delegato al controllo su Arcus - che sembra confermare le riserve avanzate anche sui modesti ritorni reddituali concordati. La quota ancora elevata dell'importo da erogare (21,4 mln su 55,2) e l'approssimarsi della scadenza triennale della conven-

zione del 2004, inducono a raccomandare la sollecitazione di tutte le misure necessarie ad accelerare la conclusione della fase esecutiva dei progetti, ai fini del rispetto delle clausole contenute nelle convenzioni di finanziamento.

Una specifica analisi meritano comunque cinque iniziative (di cui, quattro, di derivazione dal programma interministeriale e, una, promossa direttamente), avviate nel 2004, che vengono evidenziate nella relazione annuale del Ministero ed in quelle trimestrali di Arcus, in quanto considerate espressione del "posizionamento strategico" e dello "sviluppo organizzativo" della Società: sul miglioramento dell'accesso ai siti culturali per i disabili; per la definizione e costruzione dei "bacini culturali"; per la creazione di un mercato artistico di qualità; per l'utilizzo della tecnologia satellitare a beneficio dei beni culturali; per un programma sperimentale di definizione e sperimentazione di interventi di sviluppo delle aree sottoutilizzate, basati sulla tutela e valorizzazione di risorse culturali. In particolare, la Società sottolinea che, per ognuno dei progetti, si è avviata una attività complessa, sfruttando in modo creativo la particolare missione istitutiva, affiancando ed aggregando i soggetti locali portatori di idee innovative, al fine di generare modalità di sostegno in grado di fornire un autentico valore aggiunto e di proporre nel tempo Arcus come l'interlocutore di riferimento per i progetti autonomi nascenti nel Paese, capace di favorirne lo sviluppo con un reale sostegno metodologico, una sponda di discussione e di ricerca, un inquadramento nel più vasto complesso delle iniziative culturali nazionali.

Come sottolineato nel precedente referto, l'obiettivo prefigurato è oggettivamente ambizioso e la sua riuscita costituirebbe non solo un successo dei progetti specifici, ma la concreta risposta idonea a fornire valida giustificazione alla stessa costituzione della Società ed alla prosecuzione della sua azione istituzionale. Va tuttavia osservato che, parimenti ai ritardi rilevati soprattutto per i più grandi interventi collegati alle infrastrutture, il percorso dei predetti cinque progetti – che viene di seguito analizzato – appare lontano, dopo un triennio, dai traguardi auspicati e comunque privo di uno sperimentato metodo di misurazione degli impatti, indispensabile per una compiuta valutazione dei risultati conseguiti.

- Disabili: Progetto "La cultura senza barriere"

L'intervento, previsto nel programma 2004, è stato ripartito – come si legge nella relazione ministeriale - in sottoprogetti da realizzare in città emblematiche, non grandi, da utilizzare come esempio, preceduti da contatti con le amministrazioni locali di diverse città e la Società ha svolto altresì una funzione di monitoraggio sull'investimento, verificando l'effettivo avvio della progettazione ed esecuzione del-

le iniziative. La stessa relazione conclude sul punto, sottolineando che, al 31 dicembre 2006, le attività pianificate procedono come da convenzione e che in quasi tutti i siti sono in corso i lavori per l'attuazione degli interventi.

Dagli ulteriori elementi istruttori acquisiti sulle sei città interessate (Perugia, Capaccio, Bergamo, Ferrara, Assisi, Mantova), alla data del 16/3/2007, emerge che: tutti i progetti hanno oltrepassato la prevista scadenza e l'ammontare complessivo del finanziamento erogato supera di poco il 50%; solo in un caso i lavori risultano ultimati (Mantova, con la più elevata erogazione dell'85%) e, per uno ulteriore, sono in corso di collaudo (Ferrara, con erogazioni al 70%); per un progetto, si è appena chiusa la gara di appalto, in data 22/2/2007 (Capaccio). Quanto ai rimanenti progetti, per uno, sono stati conclusi alcuni lavori (Perugia), per uno ulteriore, sono in corso di esecuzione (Assisi) e, per l'ultimo, erano in corso le fasi di cantierizzazione alla data dell'8/11/2006 e, comunque, per tutti e tre, il finanziamento erogato giunge al 40%.

- Impianto di ricerca e analisi sui bacini culturali

Nei documenti illustrativi del Ministero e di Arcus, si evidenzia l'azione portata avanti dalla Società per la identificazione degli interventi finalizzati allo sviluppo del bacino pilota nell'area reggino-messinese e la conclusione del progetto di definizione di una metodologia applicativa, oltre alla prosecuzione del progetto pilota, in collaborazione con l'Università Bocconi, per la stesura di un piano strategico di sviluppo del "Bacino culturale della Lomellina", che dovrebbe vedere il coinvolgimento della Regione Lombardia, della Provincia di Pavia e di una fondazione bancaria. Negli stessi documenti si sottolinea altresì il duplice ruolo che viene ad assumere la Società, per un verso, di consulente, per il sostegno al territorio, con l'ausilio della nuova metodologia di sviluppo in una specifica area geografica e, per l'altro, di collante e catalizzatore, per le attività di reperimento delle risorse finanziarie necessarie alla realizzazione degli interventi.

In proposito e quanto al progetto sul bacino reggino-messinese, va osservato che, dopo la conclusione nel 2005 delle due fasi di lavoro affidate a consulenze esterne (con la messa a punto della metodologia per i bacini culturali e l'identificazione di uno specifico piano di interventi e l'erogazione delle relative spese, costituenti il 56% dell'importo deliberato), si è determinata una prolungata fase di sospensione – tuttora in corso ed aggravata dal probabile abbandono della costruzione del Ponte sullo Stretto - che implica un approfondimento delle scelte strategiche, anche ai fini del più adeguato e tempestivo utilizzo delle notevoli risorse non erogate e di quelle ancora rimaste sullo stanziamento ministeriale complessivo.

Per il progetto sulla Lomellina, anche in ragione del modesto valore economico dell'iniziativa (pari a 100.000 euro), si rimane in attesa della conclusione e della verifica dei risultati, in termini quantomeno di attrazione di cofinanziamenti e di coinvolgimento di soggetti sul territorio, se non di effettivi impatti compiutamente misurati e comunque di un primo ritorno economico, generato da autonoma capacità di produrre reddito.

- Merchandising artistico

Nelle relazioni del Ministero e di Arcus, si legge che la Società ha identificato, come progetto di rilievo, lo sviluppo del merchandising artistico, quale leva fondamentale per contribuire alla realizzazione della sua missione istituzionale, lungo un percorso volto alla definizione di un "Piano di sviluppo del Merchandising", che favorisca la valorizzazione e la diffusione di prodotti artistici culturali di qualità, attraverso la promozione delle risorse culturali sul territorio nazionale ed internazionale, la generazione di flussi economici positivi per l'economia locale e nazionale, la risposta alle esigenze dei fruitori dei beni artistici culturali. Nei medesimi documenti viene evidenziato il Protocollo di intesa tra Ministero per i beni culturali ed Arcus (30 gennaio 2006) ed il decreto dello stesso Ministero (22 febbraio 2006), per l'attuazione delle iniziative strategiche identificate ed in quello della Società si richiamano le attività consulenziali acquisite, gli interventi del medesimo Dicastero e l'esigenza di nuovi indirizzi e direttive, indicando come strategico il convogliamento dei risultati raggiunti nel più ampio contesto di revisione della legge "Ronchey", nel tavolo di discussione, attivo presso il ripetuto Dicastero per i beni culturali.

In ordine al progetto in esame deve innanzitutto sottolinearsi che, come per i bacini culturali, i risultati raggiunti si sostanziano nella prevalente attività affidata a consulenze esterne - svolte in tre fasi e costituenti quasi l'85% dell'importo deliberato - che hanno fornito gli elaborati sulla redazione di un "Piano nazionale per lo sviluppo del merchandising artistico", sulla definizione degli assetti organizzativi più adeguati all'avvio delle specifiche attività imprenditoriali e sul "master plan" realizzativo delle diverse iniziative precedentemente identificate. In ragione della prolungata fase di stallo - connessa anche alle osservazioni istruttorie del magistrato delegato al controllo, sui profili procedurali e contenutistici dello specifico Protocollo di intesa, analiticamente riportate nel precedente referto, cui si fa rinvio per maggiori dettagli - e che perdura da oltre un anno, deve sottolinearsi che, come per i bacini culturali, si pone l'esigenza di un riesame dell'intera strategia pregressa, anche per il tempestivo utilizzo della cospicua somma ancora rimasta priva di speci-