



## **REVISIONE DEL BUDGET 2017**

**Revisione giugno 2017**

## 1. Revisione del Budget 2017

La revisione del Budget 2017 evidenzia un utile di € 84.000 a fronte di una prima previsione di € 87.500.

## 2. Premessa alla revisione del budget 2017

La formulazione del Preventivo economico iniziale del 2017, contenuto nel PSO 2017, aveva come riferimento il Contratto di affidamento di Servizi per il periodo 1 gennaio – 31 marzo 2017 e la proiezione degli stessi riferimenti per il periodo dal 1 aprile al 31 dicembre 2017. Questi atti sono stati definiti in continuità con i criteri di contenimento delle spese contenuti nella Legge 30 ottobre 2015 n. 125 e nel Bilancio Previsionale di Roma Capitale.

La presente revisione del Budget 2017 si rende opportuna alla luce della Delibera della Giunta capitolina n.90 del 9 maggio 2017 che ha approvato il Contratto di affidamento di servizi tra Roma Capitale e Zètema per il periodo 1 aprile 2017 – 31 dicembre 2019.

Si sono pertanto considerate le variazioni che il nuovo contratto ha apportato nel 2017 per il periodo dal 1 aprile al 31 dicembre che, seppure non modifichino sostanzialmente il fatturato della società, vanno a modificare la composizione dei ricavi tra la diretta fatturazione dei corrispettivi a Roma Capitale e le altre entrate derivanti dal pubblico che saranno, con la nuova impostazione, introitate direttamente da Roma Capitale (come gli incassi dei *Viaggi nell'antica Roma* ai Fori e dell'*Ara com'era*),

In conseguenza delle nuove misure organizzative derivanti dalle variazioni contenute nei disciplinari allegati al citato Contratto è stata aggiornata la previsione del costo del lavoro e dei costi per servizi, tenuto altresì conto della conferma dell'azzeramento dei contratti a tempo determinato e delle misure normative introdotte per la riduzione del lavoro accessorio; è stato aggiornato il piano degli investimenti e la previsione degli effetti delle modifiche del regime iva applicato a partire dal 2017; si è quindi considerato l'effetto delle misure di ulteriore contenimento delle spese generali, già in buona parte avviate nei precedenti esercizi, necessarie per il riequilibrio economico della Società.

Sono state quindi recepite le variazioni che il nuovo contratto ha apportato nel 2017 per il periodo dal 1 aprile al 31 dicembre che, seppure non modifichino sostanzialmente il fatturato della società, vanno a modificare la composizione dei ricavi. Infatti con la nuova impostazione una maggior parte dei corrispettivi e delle altre entrate derivanti dal pubblico saranno introitati direttamente da Roma Capitale. I ricavi risultano infatti aumentati per circa euro 1.000.000 come conseguenza di progetti inizialmente non previsti e inseriti nel nuovo contratto di servizio come i progetti Atelier ABC (coordinamento – interventi di manutenzione – scuola) e MIX finanziati con fondi della Regione Lazio e come l'aumento dei fondi disponibili per gli interventi di manutenzione, diserbo e didattica all'interno del Sistema Musei Civici e delle aree archeologiche.

Il costo del personale anche nel 2017 sarà contenuto, anche rispetto al 2016, anche per la previsione di ulteriori pensionamenti o dimissioni. In sede di revisione si è però ritenuto opportuno aggiornare l'iniziale previsione di € 30.850.000 ad € 30.995.000 con un incremento di € 145.000. Tale incremento, rispetto al budget, è la conseguenza di una serie di assestamenti: copertura dei maggiori costi dovuti alle differenti turnazioni per la custodia ed accoglienza che, alla luce del blocco delle assunzioni e delle nuove norme sul lavoro accessorio, hanno comportato solo per il 2017 un incremento delle ore di servizio del personale part-time;

copertura dei maggiori costi di straordinario dovuti ad attività di animazione (inizialmente non previste) nei musei e negli spazi culturali affidati a Zetema come l'animazione "Nel weekend l'arte si anima", "Pausa Museo" e "La festa della musica".

Per le spese per "servizi" l'importo aumenta rispetto alle previsioni iniziali in conseguenza dell'acquisizioni degli ulteriori incarichi previsti dal nuovo Contratto di affidamento di servizi, quali: "ABC – scuola, coordinamento ed interventi di manutenzione" ai Mercati di Traiano, il progetto "Mix, incontriamoci al Museo", maggiori interventi di manutenzione del Sistema dei Musei Civici, di diserbo e per l'organizzazione delle Mostre.

Negli "altri oneri di gestione" già si era prevista la consistente riduzione della quota di iva indetraibile in conseguenza delle modifiche apportate al regime di contabilizzazione dell'Iva; dal primo periodo di applicazione e dalle variazioni introdotte con il nuovo Contratto relativamente alla titolarità degli incassi esenti dei Fori, passata a Roma Capitale, è prevista una ulteriore riduzione della parte indeducibile dell'Iva.

Per quanto riguarda gli oneri finanziari, la regolamentazione del nuovo Contratto per la liquidazione dei corrispettivi da parte di Roma Capitale ed il trasferimento a questa della titolarità di alcuni incassi dal pubblico, vedi i Fori, potrebbero rallentare alcuni flussi finanziari attivi di Zetema in corso d'anno ma sostanzialmente riallinearsi a fine anno. Essendo la definizione del nuovo Contratto di Servizio avvenuta in data 9 maggio, pur regolamentando l'attività a far data dal 1 aprile, e considerando anche l'iter burocratico necessario alla registrazione dello stesso contratto è probabile prevedere, nel II trimestre 2017, un incremento degli oneri finanziari legato alla tardiva emissione delle fatture mensili del Contratto di Servizio e al loro conseguente incasso.

Nella presente Nota saranno quindi evidenziati i principali elementi di variazione rispetto al Budget approvato dal Consiglio di amministrazione in data 16/02/2017.

### Revisione Budget 2017

<b>STATO PATRIMONIALE: ATTIVO</b>			Revisione Budget giugno 2017	Budget 2017	variaz.
<b>A) CREDITI VERSO SOCI PER VERSAMENTI ANCORA DOVUTI</b>			0	0	0
<b>B) IMMOBILIZZAZIONI</b>					
I. Immateriali					
Totale immobilizzazioni immateriali			657.678	607.678	50.000
II. Materiali					
Totale immobilizzazioni materiali			1.301.445	1.246.445	55.000
III. Finanziarie					
1) Partecipazioni:					
2) Crediti					
<b>TOTALE IMMOBILIZZAZIONI</b>			<b>1.959.123</b>	<b>1.854.123</b>	<b>105.000</b>
<b>C) ATTIVO CIRCOLANTE</b>					
I. Rimanenze			721.938	621.938	100.000
II. Crediti					
	<i>Entro 12 mesi</i>	<i>Oltre 12 mesi</i>			
1) Verso clienti	3.500.000	0	3.500.000	3.500.000	0
4) Verso controllante	8.000.000	0	8.000.000	8.000.000	0
4 - bis) Crediti tributari	438.000	0	438.000	403.000	35.000
5) Verso altri	315.000	45.000	360.000	360.000	0
<b>Totale Crediti</b>			<b>12.298.000</b>	<b>12.263.000</b>	<b>35.000</b>
III. Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni			0	0	0
IV. Disponibilità liquide					
1) Depositi bancari e postali			900.000	900.000	0
2) Denaro e valori in cassa			550.000	550.000	0
Totale disponibilità liquide			1.450.000	1.450.000	0
<b>TOTALE ATTIVO CIRCOLANTE</b>			<b>14.469.938</b>	<b>14.334.938</b>	<b>135.000</b>
<b>D) RATEI E RISCONTI ATTIVI</b>					
1. Ratei attivi			0	0	0
2. Risconti attivi			2.400.000	2.400.000	0
<b>TOTALE RATEI E RISCONTI ATTIVI</b>			<b>2.400.000</b>	<b>2.400.000</b>	<b>0</b>
<b>TOTALE ATTIVO</b>			<b>18.829.061</b>	<b>18.589.061</b>	<b>240.000</b>

**STATO PATRIMONIALE: PASSIVO**
**A) PATRIMONIO NETTO**

I. Capitale sociale	2.822.250	2.822.250	0
II. Riserva da sovrapprezzo azioni	0	0	0
III. Riserva di rivalutazione	0	0	0
IV. Riserva legale	111.132	106.876	4.256
V. Riserve statutarie	0	0	0
VI. Riserve per azioni in portafoglio	0	0	0
VII. Altre riserve			0
VIII. Utili o Perdite esercizi precedenti a nuovo	211.929	193.791	18.138
Riserva per esposizione dati in euro	0	0	0
IX. Utile (perdita) d'esercizio	84.000	87.500	-3.500

**TOTALE PATRIMONIO NETTO**
**B) FONDI PER RISCHI ED ONERI**
**C) TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO DI LAVORO SUBORDINATO**
**D) DEBITI**

04) Debiti verso banche	0	0	0	0	0
06) Acconti da clienti	0	0	0	0	0
07) Debiti verso fornitori	6.000.000	0	6.000.000	6.000.000	0
08) Debiti verso controllante	600.000	0	600.000	600.000	0
12) Debiti tributari	700.000	0	700.000	800.000	-100.000
13) Debiti verso enti previdenziali	1.350.000	0	1.350.000	1.350.000	0
14) Debiti diversi	3.349.750	0	3.349.750	3.128.644	221.106

**TOTALE DEBITI**
**E) RATEI E RISCONTI PASSIVI**

1) Ratei passivi					0
2) Risconti passivi			900.000	900.000	0

**TOTALE RATEI E RISCONTI PASSIVI**
**TOTALE PASSIVO**

	Revisione Budget giugno 2017	Budget 2017	variaz.
<b>A) PATRIMONIO NETTO</b>			
I. Capitale sociale	2.822.250	2.822.250	0
II. Riserva da sovrapprezzo azioni	0	0	0
III. Riserva di rivalutazione	0	0	0
IV. Riserva legale	111.132	106.876	4.256
V. Riserve statutarie	0	0	0
VI. Riserve per azioni in portafoglio	0	0	0
VII. Altre riserve			0
VIII. Utili o Perdite esercizi precedenti a nuovo	211.929	193.791	18.138
Riserva per esposizione dati in euro	0	0	0
IX. Utile (perdita) d'esercizio	84.000	87.500	-3.500
<b>TOTALE PATRIMONIO NETTO</b>	<b>3.229.311</b>	<b>3.210.417</b>	<b>18.894</b>
<b>B) FONDI PER RISCHI ED ONERI</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>C) TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO DI LAVORO SUBORDINATO</b>	<b>2.700.000</b>	<b>2.600.000</b>	<b>100.000</b>
<b>D) DEBITI</b>			
04) Debiti verso banche	0	0	0
06) Acconti da clienti	0	0	0
07) Debiti verso fornitori	6.000.000	6.000.000	0
08) Debiti verso controllante	600.000	600.000	0
12) Debiti tributari	700.000	800.000	-100.000
13) Debiti verso enti previdenziali	1.350.000	1.350.000	0
14) Debiti diversi	3.349.750	3.128.644	221.106
<b>TOTALE DEBITI</b>	<b>11.999.750</b>	<b>11.878.644</b>	<b>121.106</b>
<b>E) RATEI E RISCONTI PASSIVI</b>			
1) Ratei passivi			0
2) Risconti passivi		900.000	0
<b>TOTALE RATEI E RISCONTI PASSIVI</b>	<b>900.000</b>	<b>900.000</b>	<b>0</b>
<b>TOTALE PASSIVO</b>	<b>18.829.061</b>	<b>18.589.061</b>	<b>240.000</b>

## CONTO ECONOMICO

### A) VALORE DELLA PRODUZIONE

- 1) Ricavi delle vendite e delle prestazioni
- 4) Incremento immobilizzazioni per lavori interni
- 5) Altri ricavi

### TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE

### B) COSTI DELLA PRODUZIONE

- 6) Materiali di consumo
- 7) Per servizi
- 8) Per godimento di beni di terzi
- 9) Spese per il personale dipendente
  - a) retribuzioni
  - b) contributi
  - c) quota tfr
  - d) altri costi del personale
- Totale spese del personale**
- 10) Ammortamenti e svalutazioni
  - Ammortamento delle immobilizzazioni
    - a) Ammortamento delle immobilizzazioni immateriali
    - b) Ammortamento delle immobilizzazioni materiali
    - d) Svalutazione dei crediti nell'attivo circolante

### Totale Ammortamenti e svalutazioni

- 11) Variazione delle rimanenze
- 12) Accantonamenti per rischi su crediti e altri
- 13) Altri accantonamenti
- 14) Oneri diversi di gestione

### TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE

### DIFFERENZA TRA VALORE E COSTI DELLA PRODUZIONE

### C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI

- 16) Altri proventi finanziari:
  - a) altri da altri soggetti
- 17) Interessi e altri oneri finanziari

### TOTALE PROVENTI E ONERI FINANZIARI

### D) RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE

### RISULTATO DEL PERIODO PRIMA DELLE IMPOSTE

Ires

Irap

- 20-a) Imposte sul reddito di esercizio
- 20-b) Imposte anticipate o differite

### 21) UTILE O PERDITA DEL PERIODO

Revisione Budget giugno 2017	Budget 2017	variaz.
50.750.000	49.652.000	1.098.000
0	0	0
6.480.000	6.480.000	0
<b>57.230.000</b>	<b>56.132.000</b>	<b>1.098.000</b>
8.137.000	8.077.000	60.000
14.340.000	12.920.000	1.420.000
690.000	678.000	12.000
22.570.000	22.460.000	110.000
6.940.000	6.910.000	30.000
1.470.000	1.465.000	5.000
15.000	15.000	0
<b>30.995.000</b>	<b>30.850.000</b>	<b>145.000</b>
900.000	1.000.000	-100.000
750.000	800.000	-50.000
0	0	0
<b>1.650.000</b>	<b>1.800.000</b>	<b>-150.000</b>
100.000	200.000	-100.000
150.000	150.000	0
0	0	0
640.000	890.000	-250.000
<b>56.702.000</b>	<b>55.565.000</b>	<b>1.137.000</b>
<b>528.000</b>	<b>567.000</b>	<b>-39.000</b>
1.000	500	500
-195.000	-195.000	0
<b>-194.000</b>	<b>-194.500</b>	<b>500</b>
<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>334.000</b>	<b>372.500</b>	<b>-38.500</b>
-165.000	-170.000	5.000
-85.000	-115.000	30.000
-250.000	-285.000	35.000
0	0	0
<b>84.000</b>	<b>87.500</b>	<b>-3.500</b>

### 3. Fatturato

Il **Valore della produzione** di €/mln 57,2 comprende i *Ricavi delle vendite e delle prestazioni* (€/mil 50,7) e la voce *Altri ricavi* (€/mil 6,5).

Il fatturato complessivo, ovvero la voce *Ricavi delle vendite e delle prestazioni*, del 2017 ammonta a poco più di 57 milioni di euro, con un incremento di €/mln 1,09.

Il Contratto di affidamento di servizi con Roma Capitale comprende le principali aree di intervento di Zètema, tanto che ad esso, ed alle attività a questo collegate, potrà essere ricondotta la totalità del fatturato complessivo, tenendo conto anche dei ricavi accessori (biglietteria, attività commerciali e sponsorizzazioni).

Rispetto al valore complessivo dei ricavi del Contratto di affidamento di servizi di euro 36.791.617 inseriti nel budget iniziale, in sede di revisione del budget il valore complessivo ammonta ad euro 39.932.407 evidenziando un aumento di euro 3.140.790.

Controparte	Ricavi da Contratto di servizio						Tipologia di servizio
	1.1.17 - 31.3.17	1.4.17 - 31.12.17	Budget Revisione	Budget Iniziale	Variazioni	Durata	
Sovrintendenza Capitolina	6.731.540,71	22.950.985,20	29.682.526	26.932.331	2.750.195	2017	Contratto 1.1- 31.3.2017 e Contratto 1.4.2017 - 31.12.2019 per il periodo 1.4 - 31.12.2017
Dipartimento Turismo	669.582,40	1.787.440,15	2.457.023	2.684.030	- 227.007	2017	
Dipartimento Attività Culturali	543.414,56	1.980.374,72	2.523.789	2.361.890	161.899	2017	
Dipartimento Sport e Politiche Giovanili	185.162,53	429.137,84	614.300	740.650	- 126.350	2017	
Dipartimento Servizi Educativi e Scolastici		515.433,16	515.433	-	515.433	2017	
Gabinetto della Sindaca	29.594,25	88.782,75	118.377	118.377	-	2017	
Istituzione Sistema Biblioteche	988.584,75	3.032.374,25	4.020.959	3.954.339	66.620	2017	Contratto 1.4.2015 - 31.12.2017
<b>Totale complessivo</b>	<b>9.147.879</b>	<b>30.784.528</b>	<b>39.932.407</b>	<b>36.791.617</b>	<b>3.140.790</b>		

Tale aumento è riconducibile solo per euro 1.000.000 circa ad un incremento di fatturato della società come conseguenza di progetti inizialmente non previsti e inseriti nel nuovo contratto di servizio come i progetti Atelier ABC (coordinamento – interventi di manutenzione – scuola) e MIX finanziati con fondi della Regione Lazio, dell'aumento dei fondi disponibili per gli interventi di manutenzione, diserbo e didattica all'interno del Sistema Musei Civici e delle aree archeologiche.

La restante parte dell'aumento è la conseguenza di una diversa impostazione della gestione di attività già in essere e presenti nel bilancio di Zetema come incassi di biglietteria, incassi di attività commerciali e affidamenti aggiuntivi da parte di Roma Capitale che hanno trovato diretta regolamentazione nel Contratto di Servizio come "Il Viaggio nei Fori", "L'Ara com'era", Casa del Cinema, la programmazione artistica del Globe, l'Estate Romana etc.

La nuova impostazione del Contratto di Servizio prevede che Zetema svolga la funzione di agente contabile esterno per gli introiti di biglietteria che vengono da Zetema incassati in nome e per conto di Roma Capitale e riversati entro il 15 del mese successivo. Pertanto Roma Capitale accerta tali somme destinandole alla copertura del corrispettivo contrattuale che regola l'intera attività precedentemente coperta direttamente dagli incassi di biglietteria fino alla copertura dei costi.

La gestione degli introiti da servizi aggiuntivi (canoni e royalties delle caffetterie museali, la messa a reddito degli spazi, il margine delle librerie, la quota Turismo e quota Sovrintendenza della Roma Pass) è stata regolamentata come finanziamento diretto del corrispettivo contrattuale attraverso l'emissione di note credito mensili.

Il **Contratto di affidamento di servizi**, sia per il periodo 1 gennaio – 31 marzo sia per il periodo del nuovo contratto (1 aprile – 31 dicembre), con Roma Capitale comprende:

➤ **Sovrintendenza Capitolina:**

Il contratto prevede lo svolgimento di attività strumentali volte alla gestione e valorizzazione del:

- **Sistema dei Musei Civici** per un importo di circa 24,2 milioni di euro, comprensivo di circa 4,6 milioni di euro per il fatturato delle librerie e degli altri servizi aggiuntivi (didattica compreso il progetto “L’Ara com’era”, manutenzioni, attività promozionali, progetto ABC e MIX.);
- **Servizi alla Sovrintendenza** per la catalogazione, la progettazione e le attività di conservazione per un importo complessivo di 6,2 milioni di euro, di cui 0,2 milioni di euro circa di contratti aggiuntivi per la progettazione;
- le **Mostre**, per le quali si prevede un volume di attività di circa 4,3 milioni di euro derivante dalla prosecuzione del progetto di valorizzazione dei Fori Imperiali con la conferma sia dell’allestimento multimediale realizzato nel Foro di Augusto che di quello realizzato nel Foro di Cesare e dall’inserimento dell’intero plafond annuo a disposizione per la programmazione delle mostre.

➤ **Dipartimento Turismo Formazione e Lavoro:**

Il contratto prevede lo svolgimento di attività strumentali volte alla gestione del sistema di Informazione Turistico Culturale attraverso:

- il contratto per i **Punti Informativi Turistici**, che per il 2017 prevede un importo complessivo di circa 4,5 milioni e comprende anche il call center e le altre attività previste con la Direzione Turismo, oltre ad € 0,4 milioni per vendite di biglietteria di servizi turistici di terzi ed altro;
- sempre nell’area del Turismo, considerato il grande successo degli anni precedenti, la prosecuzione per il 2017 della “**Roma Pass**”, con la previsione di vendita di 600.000 card, compreso il formato “Roma Pass 48h”, per un valore complessivo di ricavi per circa 1,7 milioni di euro; va inoltre considerato il rimborso, contenuto nella Roma Pass, per circa 6,4 milioni di euro della quota trasporti e riportati nella voce “*Altri ricavi*”.

➤ **Dipartimento Attività Culturali:**

Il contratto, per la parte che regola i rapporti con la Dipartimento prevede la gestione delle prestazioni strumentali nel:

- settore **della Gestione degli spazi culturali ed Eventi**, per tutte le attività di supporto al Dipartimento, che comprendono anche la gestione di alcuni siti quali il Globe, la Casa della Memoria, il Sistema dei Teatri fino al 30/09/2017, la Casa delle Letterature fino al 31/03/2017 con una previsione di fatturato complessivo di circa 3,4 milioni di euro;

➤ **Dipartimento Sport e Politiche Giovanili:**

Il contratto prevede lo svolgimento di attività strumentali volte alla gestione di attività e servizi informatici e di orientamento per i giovani; la parte del contratto per Informagiovani,



sulla base di un volume di ricavi per il 2017 pari a circa 0,7 milioni di euro, registra una riduzione del corrispettivo rispetto all'anno precedente conseguenza di un'ulteriore riorganizzazione del servizio.

➤ **Gabinetto della Sindaca**

Il contratto disciplina i rapporti per l'organizzazione di manifestazioni ed eventi di interesse cittadino; la parte del contratto registra un corrispettivo per l'anno 2017 pari a circa 0,1 milioni di euro.

➤ **Dipartimento Servizi Educativi e Scolastici**

Il contratto prevede lo svolgimento di attività strumentali volte alla gestione delle ludoteche della Casina di Raffaello e di Technotown e dei progetti scuola; la parte del contratto registra un corrispettivo per l'anno 2017 pari a circa 0,8 milioni di euro.

➤ **Istituzione Biblioteche:**

La parte del contratto con l'Istituzione Biblioteche, sulla base di un volume di ricavi per il 2017 pari a circa 4,2 milioni di euro, registra un incremento rispetto alla previsione iniziale di circa 0,1 milioni. Tale incremento è destinato alla copertura dei maggior costi di personale e di servizi legati al passaggio di gestione di Casa delle Letterature dal Dipartimento Attività Culturale all'Istituzione Biblioteche dal 1 aprile 2017.

#### **4. Costi**

In linea generale le variazioni delle previsioni di costi, rispetto al budget iniziale, sono conseguenza degli assestamenti dei corrispettivi del Contratto di affidamento di servizi sopra descritti. Inoltre sono stati considerati le modifiche per le altre attività e gli effetti delle misure intraprese, anche nel corso dell'esercizio precedente, per il contenimento e la razionalizzazione delle spese.

La previsione del *costo del personale*, la voce evidentemente più rilevante del bilancio di Zètema, si basa sull'attuale livello occupazionale relativamente ai rapporti a tempo indeterminato. Si è altresì tenuto conto dell'applicazione, nel corso del 2017, dell'aggiornamento del CCNL di Federculture formalizzato in data 12 maggio 2016.

Nel confermare per il 2017 il massimo contenimento delle spese per il personale anche rispetto al 2016, che ha registrato un costo totale di € 30.668.637, in sede di revisione si è ritenuto opportuno aggiornare l'iniziale previsione di € 30.850.000 ad € 30.995.000 con un incremento di € 145.000; tale incremento, rispetto al budget, è la conseguenza di una serie di assestamenti:

- copertura dei maggiori costi dovuti alle differenti turnazioni per la custodia ed accoglienza, che hanno comportato per circa 30 rapporti di lavoro un incremento della percentuale di part-time, alla luce del blocco delle assunzioni, sia a tempo determinato che indeterminato, e delle modificazioni legislative per il ricorso al lavoro accessorio;
- copertura dei maggiori costi di straordinario dovuti ad attività di animazione nei musei e negli spazi culturali affidati a Zetema interamente coperte con attività di fund raising e inizialmente non previste come l'animazione "Nel weekend l'arte si anima", "Pausa Museo" e "La festa della musica".

Come già indicato nel budget, si conferma che non sono previste nuove assunzioni per rapporti a tempo indeterminato.

Come già detto nel PSO, anche il nuovo Contratto di Servizio potrà far sorgere l'esigenza di ricorrere all'attivazione di nuove assunzioni a tempo determinato in sostituzione di ferie, malattie e maternità e tale eventualità andrà verificata con Roma Capitale al fine di poter adempiere agli obblighi contrattuali previsti. Tali attivazioni non comportano incrementi di costo per Roma Capitale.

Peraltro i vincoli posti dalle norme sulla *spending review* ci obbligano, come è noto, a limitare le forme di lavoro flessibile come il lavoro accessorio o i contratti a progetto. L'obiettivo di ricondurre l'utilizzo di queste forme lavorative nei limiti del 50% della stessa tipologia di spesa sostenuta nel 2009 è stato raggiunto già nel 2014, migliorato negli anni successivi ed ulteriormente contenuto nel 2017.

Tipologia lavoro / servizio	2009	Limite % su 2009	Limiti di contenimento	Consuntivo 2016	Previsione 2017
<b>forme di lavoro flessibile</b>	<b>3.860.373,59</b>	50%	1.930.186,80	<b>1.047.614,00</b>	<b>470.000,00</b>
tempi determinati	2.187.788,00			284.250,00	-
copro	862.505,48			-	-
lavoro accessorio	417.368,29			729.040,00	420.000,00
altre collaborazioni	392.711,82			34.324,00	50.000,00

La voce "*materiali di consumo*" comprende, in via prevalente, gli acquisti di prodotti di editoria e merchandising legati alla gestione diretta delle librerie esistenti, all'acquisto della componente dei trasporti contenuta nella *Roma pass* (per circa 6,4 milioni di euro), ed altro materiale di consumo; l'incremento rispetto al budget iniziale deriva da una più puntuale previsione dei volumi di vendita, e quindi di acquisti, da realizzarsi con la rete dei bookshop presso i musei e le ludoteche, così come per i Punti Informativi Turistici.

Per le spese per "*servizi*" l'importo aumenta rispetto alle previsioni iniziali in conseguenza dell'acquisizioni di ulteriori incarichi previsti dal nuovo Contratto di affidamento di servizi. Infatti sono state considerate le spese legate alla realizzazione dei progetti "ABC – scuola, coordinamento ed interventi di manutenzione" ai Mercati di Traiano, del progetto "Mix, incontriamoci al Museo", all'implementazione dei fondi disponibili per i servizi di manutenzione del Sistema dei Musei Civici, per il diserbo e per l'organizzazione delle Mostre.

Negli "*altri oneri di gestione*" già si era prevista la consistente riduzione della quota di iva indetraibile in conseguenza delle modifiche apportate al regime di contabilizzazione dell'iva; come comunicato ai competenti Uffici di Roma Capitale, infatti, alla conclusione delle attività di accertamento in materia di Iva avvenuta nel corso del 2016, ed alle conseguenti azioni di definizione e regolarizzazione delle operazioni dei periodi successivi, si è delineata una più chiara distinzioni tra attività per le quali è applicabile l'esenzione da Iva ex c.1 n.22 dell'art.10 DPR 633/72 e tutte le altre attività; di conseguenza dal 2017 si è operata una coerente separazione, come previsto dall'art.36 del DPR 633/72, anche nel regime di contabilizzazione ai fini della determinazione dell'imposta; dal primo periodo di applicazione e dalle variazioni introdotte con il nuovo Contratto relativamente alla titolarità degli incassi esenti dei Fori passata a Roma Capitale, è prevista una ulteriore riduzione della parte indeducibile dell'iva.

I costi per *imposte* tengono conto della previsione delle modifiche della normativa, in vigore dal 2015, che considera quanto definito in materia di deduzioni Irap e di deducibilità delle spese per il personale dipendente a tempo indeterminato; questo ha comportato una notevole riduzione della stessa imposta, con un conseguente aumento, seppur di gran lunga inferiore, dell'Ires, stante il

minor importo di Irap deducibile da questa. Dal 2017, infine, è applicabile la riduzione dell'aliquota dell'Ires al 24% dal 27,5%.

## 5. Investimenti

Il 2017 prevede investimenti quantificabili in € 0,6 milioni per le *immobilizzazioni immateriali* per rinnovi delle licenze del software di sistema, per le integrazioni ed i rinnovi dei siti web, in particolare per il Sistema dei Musei Civici, per l'avvio del progetto di protocollo digitale e di gestione documentale digitale integrato e per altri lavori sui siti in gestione (necessari al mantenimento del sistema informatico della Società in efficienza e in piena regolarità in materia di utilizzo di licenze) e per la realizzazione del progetto multimediale relativo al Circo Massimo; ed in ulteriori € 0,35 milioni circa per le *immobilizzazioni materiali* individuabili in particolare in attrezzature informatiche, investimenti necessari al mantenimento in efficienza degli impianti e delle strutture esistenti ed in sostanza riconducibili alla gestione ordinaria. Parte di questi investimenti erano stati inizialmente programmati nel 2016 ma sono slittati, anche per i tempi necessari alle procedure di gara, nel 2017.

Investimenti	2015		2016		2017	
	Prev.	Cons	Prev.	Cons	Prev.	Cons
Immateriali	1.700.000	1.014.312	515.000	243.677	600.000	-
Materiali	120.000	519.385	510.000	245.049	355.000	-
Totale	1.820.000	1.533.697	1.025.000	488.726	955.000	-

Considerando la realizzazione di questi investimenti si determina una quota complessiva di ammortamento pari ad € 1.650.000 circa, con una riduzione di € 600.000 circa rispetto al 2016 e di € 150.000 rispetto all'iniziale previsione sia per una più puntuale definizione del piano, in conseguenza dell'avvio del nuovo Contratto, sia per aver accertato che gli investimenti previsti per il Circo Massimo, sia per la parte immateriale che materiale, avvieranno il loro periodo di investimento solo dal 2018, esercizio nel quale potrà effettivamente iniziare l'attività col pubblico e quindi i primi ricavi.

## 6. Previsione finanziaria

Nel 2017 si è mantenuta la previsione di una rilevante riduzione di fabbisogno di esposizione verso il sistema bancario. In questa revisione non si ravvedono elementi di aggiornamento rispetto alla stesura iniziale.

Come detto in altre relazioni e note, Roma Capitale, con la Delibera di Giunta 58 del 6 marzo 2015 e le specifiche previsioni del Contratto di servizio del periodo 1 aprile – 31 dicembre 2015, ha introdotto profondi cambiamenti nei processi di accesso al credito per le Società partecipate. Infatti l'impegno a corrispondere in tempi stretti e con procedure semplificate acconti sui corrispettivi del Contratto ha consentito, già a partire dalla seconda parte del 2015, di ricevere i flussi di cassa sufficienti alle esigenze finanziarie della società, determinando, così, una drastica riduzione dell'indebitamento bancario e la conseguente contrazione degli oneri finanziari.

Pertanto nella predisposizione della previsione finanziaria al 31 dicembre 2017 si è considerata la piena continuità della gestione finanziaria del Contratto di affidamento di servizi da parte di Roma Capitale così da mantenere livelli di crediti, e debiti, contenuti. Questa situazione, che ha consentito di ridurre gli affidamenti presso le Banche da €/mln 13,6 di inizio 2015 agli attuali €/mln

5,0, riportata sull'intero esercizio potrà consentire un'ulteriore riduzione degli oneri finanziari sull'indebitamento da € 82.500 del 2016 ad € 60.000

La regolamentazione del nuovo Contratto per la liquidazione dei corrispettivi da parte di Roma Capitale ed il trasferimento a questa della titolarità di alcuni incassi dal pubblico, vedi i Fori, potrebbero rallentare alcuni flussi finanziari attivi di Zetema in corso d'anno ma sostanzialmente riallinearsi a fine anno.

Essendo la definizione del nuovo Contratto di Servizio avvenuta in data 9 maggio, pur regolamentando l'attività a far data dal 1 aprile, e considerando anche l'iter burocratico necessario alla registrazione dello stesso contratto è probabile prevedere, nel II trimestre 2017, un incremento degli oneri finanziari legato alla tardiva emissione delle fatture mensili del Contratto di Servizio e al loro conseguente incasso.

Di seguito si riporta il rendiconto finanziario previsionale per il 2017 aggiornato.

REDAZIONE DEL RENDICONTO FINANZIARIO - METODO INDIRETTO		
<i>Flusso della gestione reddituale determinato con il metodo indiretto</i>		
	2017	2016
<b>A. Flussi finanziari derivanti dalla gestione reddituale (metodo indiretto)</b>		
<b>Utile (perdita) dell'esercizio</b>	<b>84.000</b>	<b>85.123</b>
Imposte sul reddito	(250.000)	231.925
Interessi passivi/(interessi attivi)	195.000	227.477
(Dividendi)		
(Plusvalenze)/minusvalenze derivanti dalla cessione di attività	-	-
<b>1.Utile (perdita) dell'esercizio prima d'imposte sul reddito, interessi, dividendi e plus/minusvalenze da cessione</b>	<b>29.000</b>	<b>544.525</b>
<i>Rettifiche per elementi non monetari che non hanno avuto contropartita nel capitale circolante netto</i>		
Accantonamenti ai fondi	-	-
Variazione netta del Fondo TFR	(243.557)	112.316
Ammortamenti delle immobilizzazioni	1.650.000	2.188.096
Svalutazioni per perdite durevoli di valore		
Altre rettifiche per elementi non monetari	9.086	(14)
<b>2.Flusso finanziario prima delle variazioni del ccn</b>	<b>1.415.529</b>	<b>2.300.398</b>
<i>Variazioni del capitale circolante netto</i>		
Decremento/(incremento) delle rimanenze	99.999	372.843
Decremento/(incremento) dei crediti vs clienti	1.222.428	(2.515.180)
Incremento/(decremento) dei debiti verso fornitori	(1.017.674)	88.176
Decremento/(incremento) ratei e risconti attivi	19.902	(838.427)
Incremento/(decremento) ratei e risconti passivi	8.603	673.614
Altre variazioni del capitale circolante netto	(609.387)	2.408.428
<b>3.Flusso finanziario dopo le variazioni del ccn</b>	<b>(276.129)</b>	<b>189.454</b>
<i>Altre rettifiche</i>		
Interessi incassati/(pagati)	(195.000)	(227.477)
(Imposte sul reddito pagate)	250.000	(231.925)
Dividendi incassati		
(Utilizzo dei fondi)		(101.605)
<b>4.Flusso finanziario dopo le altre rettifiche</b>	<b>55.000</b>	<b>(561.007)</b>
<b>Flusso finanziario della gestione reddituale (A)</b>	<b>1.223.400</b>	<b>2.473.370</b>
<b>B.Flussi finanziari derivanti dall'attività d'investimento</b>		
<i>Immobilizzazioni materiali</i>	<b>(355.000)</b>	<b>(255.129)</b>
(Investimenti)	(355.000)	(255.129)
Prezzo di realizzo disinvestimenti	-	-
<i>Immobilizzazioni immateriali</i>	<b>(600.000)</b>	<b>(243.677)</b>
(Investimenti)	(600.000)	(243.677)
<i>Immobilizzazioni finanziarie</i>	-	-
<i>Attività finanziarie non immobilizzate</i>		
<i>Acquisizione o cessione di società controllate o di rami d'azienda al netto delle disponibilità liquide</i>		
<b>Flusso finanziario dell'attività di investimento (B)</b>	<b>(955.000)</b>	<b>(498.806)</b>
<b>C.Flussi finanziari derivanti dall'attività di finanziamento</b>		
<i>Mezzi di terzi</i>		
Incremento (decremento) debiti a breve verso banche	-	(458.033)
Accensione finanziamenti	-	-
Rimborso finanziamenti	-	-
<i>Mezzi propri</i>		
Aumento di capitale a pagamento	-	-
Dividendi (e acconti su dividendi) pagati	-	(1.077.604)
<b>Flusso finanziario dell'attività di finanziamento (C)</b>	<b>-</b>	<b>(1.535.637)</b>
Incremento (decremento) delle disponibilità liquide (A ± B ± C)	268.400	438.927
<b>Disponibilità liquide al 1° gennaio</b>	<b>1.181.600</b>	<b>742.673</b>
<b>Disponibilità liquide al 31 dicembre</b>	<b>1.450.000</b>	<b>1.181.600</b>