

## **Relazione sul Governo societario**

**Esercizio 2017**

*(redatta ai sensi dell'art.6 del D.lgs. 175/2016)*

## INDICE

1	PREMESSE .....	3
2	SISTEMA DI GOVERNO SOCIETARIO.....	4
2.1	Attività di Zètema .....	4
2.2	Modello di Governance di Zetema.....	5
2.3	Assetto Societario.....	7
3	VALUTAZIONE E GESTIONE DEI RISCHI AZIENDALI E SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO.....	10
3.1	Valutazione e Gestione del Rischio .....	10
3.2	Analisi dei rischi di natura economica e finanziaria .....	11
3.3	Sistema di controllo interno.....	13
4	OBBLIGHI DI INFORMAZIONE.....	17

## 1 PREMESSE

L'art. 6 del decreto Legislativo n. 175/2016 "Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica", entrato in vigore il 23 settembre 2016, ha introdotto alcuni elementi ulteriori in tema di organizzazione e gestione delle società a controllo pubblico.

In particolare l'art. 6 del d.lgs. n. 175/16 dispone che:

### *Articolo 6*

*1. Le società a controllo pubblico, che svolgano attività economiche protette da diritti speciali o esclusivi, insieme con altre attività svolte in regime di economia di mercato, in deroga all'obbligo di separazione societaria previsto dal comma 2-bis dell'articolo 8 della legge 10 ottobre 1990, n. 287, adottano sistemi di contabilità separata per le attività oggetto di diritti speciali o esclusivi e per ciascuna attività.*

*2. Le società a controllo pubblico predispongono specifici programmi di valutazione del rischio di crisi aziendale e ne informano l'assemblea nell'ambito della relazione di cui al comma 4.*

*3. Fatte salve le funzioni degli organi di controllo previsti a norma di legge e di statuto, le società a controllo pubblico valutano l'opportunità di integrare, in considerazione delle dimensioni e delle caratteristiche organizzative nonché dell'attività svolta, gli strumenti di governo societario con i seguenti:*

*a) regolamenti interni volti a garantire la conformità dell'attività della società alle norme di tutela della concorrenza, comprese quelle in materia di concorrenza sleale, nonché alle norme di tutela della proprietà industriale o intellettuale;*

*b) un ufficio di controllo interno strutturato secondo criteri di adeguatezza rispetto alla dimensione e alla complessità dell'impresa sociale, che collabora con l'organo di controllo statutario, riscontrando tempestivamente le richieste da questo provenienti, e trasmette periodicamente all'organo di controllo statutario relazioni sulla regolarità e l'efficienza della gestione;*

*c) codici di condotta propri, o adesione a codici di condotta collettivi aventi a oggetto la disciplina dei comportamenti imprenditoriali nei confronti di consumatori, utenti, dipendenti e collaboratori, nonché altri portatori di legittimi interessi coinvolti nell'attività della società;*

*d) programmi di responsabilità sociale d'impresa, in conformità alle raccomandazioni della Commissione dell'Unione europea.*

*4. Gli strumenti eventualmente adottati ai sensi del comma 3 sono indicati nella relazione sul governo societario che le società controllate predispongono annualmente, a chiusura dell'esercizio sociale e pubblicano contestualmente al bilancio d'esercizio.*

*5. Qualora le società a controllo pubblico non integrino gli strumenti di governo societario con quelli di cui al comma 3, danno conto delle ragioni all'interno della relazione di cui al comma 4.*

La presente relazione presenta un quadro generale sulla governance adottata da Zètema Progetto e viene redatta in ottemperanza a quanto previsto dal dettato del comma 4 sopra riportato ed è pubblicata contestualmente al bilancio di esercizio.

## **2 SISTEMA DI GOVERNO SOCIETARIO**

### **2.1 Attività di Zètema**

Zètema Progetto Cultura ha un ruolo attivo dal 1998 nello sviluppo di una fruizione ottimale del patrimonio storico-artistico a livello locale. Nel 2005, con il passaggio a società *in house* di Roma Capitale, ne diviene uno strumento principe alla gestione dei musei ed altri spazi comunali, di servizi turistici-culturali, all'organizzazione di eventi, alla realizzazione di innovativi progetti di incoming, promossi dall'Amministrazione Comunale, come la Roma Pass e il Contact Center 060608.

La mission di Zètema è quella di contribuire a “mettere a sistema” il settore culturale di Roma Capitale ed ottenere, attraverso una crescente integrazione delle attività, un incremento dell'efficienza (economie di rete, di scopo e di scala) e dell'efficacia (potenziamento degli impatti dei processi di valorizzazione culturale ed economica).

In particolare nel 2011 Roma Capitale, riconoscendone lo status di società strumentale, ha attribuito a Zètema le seguenti funzioni per il perseguimento della sua finalità istituzionale e valorizzazione delle risorse culturali di Roma Capitale:

- ❖ gestione, in modo esclusivo, del “Sistema Musei Civici di Roma” e di diversi spazi cittadini dedicati alla cultura ed all'accoglienza turistica;
- ❖ supporto alla realizzazione, in modo non esclusivo, dei progetti culturali della Capitale e coinvolgimento dell'imprenditoria del settore mediante l'esternalizzazione di servizi *non core*;
- ❖ attività di progettazione, manutenzione, conservazione e catalogazione per conto della Sovrintendenza Capitolina;
- ❖ potenziamento e integrazione dei servizi turistici e culturali, anche mediante lo sviluppo di convenzioni e nuovi accordi con operatori privati e fornitori di servizi;
- ❖ gestione di servizi e collaborazione alla realizzazione di attività culturali e di promozione della lettura per l'Istituzione Biblioteche;
- ❖ gestione e sviluppo del servizio Informagiovani.

In coerenza con questo modello Zètema dal 2012 è stata impegnata in:

- ❖ gestione di attività e servizi del Sistema dei Musei Civici, degli interventi di valorizzazione e conservazione dei siti archeo-monumentali e del patrimonio storico-artistico e documentale di pertinenza della Sovrintendenza Capitolina;
- ❖ gestione di attività e servizi negli spazi culturali di pertinenza del Dipartimento Cultura, nonché organizzazione e gestione di eventi complessi per conto di Roma Capitale (quali ad esempio valorizzazione del Foro di Augusto e del Foro di Cesare, Ara com'era, Circo Massimo, Estate nei Musei, Musei in Musica, Natale di Roma, Festival delle Letterature, Notte nei Musei, Festival della Fotografia);
- ❖ gestione di attività e servizi, per conto del Gabinetto del Sindaco, in particolare ma non esclusivamente con riferimento ad attività ed eventi in ambito turistico-culturale dallo stesso coordinate;
- ❖ gestione del Sistema di Informazione Turistico Culturale;
- ❖ attività e servizi a supporto delle attività del Dipartimento Servizi Educativi e Scolastici, gestione delle ludoteche;
- ❖ attività e servizi a supporto delle attività del Dipartimento Sport e Politiche giovanili, gestione del Servizio Informagiovani ;
- ❖ attività di front office e progetti di promozione della lettura per conto di Istituzione Biblioteche.

Per il raggiungimento delle finalità suddette Zètema ha una struttura organizzativa articolata in aree e settori di business (Conservazione, Progettazione, Catalogazione, Eventi e spazi culturali, Mostre, Musei, Turismo, Biblioteche, Incontragiovani, Ludoteche) e servizi di supporto per il governo dei processi trasversali e delle funzioni di governance.

## **2.2 Modello di Governance di Zetema**

La struttura di Corporate Governance di Zètema è impostata secondo uno schema organizzativo rispettoso delle norme e dei regolamenti vigenti e delle prescrizioni previste nello Statuto, e si compone di: Assemblea dei Soci, Consiglio di Amministrazione, Collegio Sindacale, che svolge anche funzione revisione legale dei conti.

La Società adotta un "Codice di Comportamento", un "Codice di Corporate Governance", con annessi regolamenti dell'Assemblea e del Consiglio di Amministrazione, nonché un Codice per la ricerca e selezione del personale.

La Società si conforma alle procedure di informazione e reporting disposte dal socio unico Roma Capitale e persegue i propri obiettivi strategici e gestionali in coerenza con

gli indirizzi dettati da Roma Capitale.

L'**Assemblea** esercita le attribuzioni previste dalla Legge e dallo Statuto. In particolare sono riservate alle competenze dell'Assemblea le seguenti materie:

- ✓ l'approvazione del bilancio di esercizio;
- ✓ la nomina degli amministratori,
- ✓ la nomina dei Sindaci e del Presidente del Collegio Sindacale;
- ✓ la determinazione del compenso dei componenti dell'organo amministrativo e di controllo nei limiti previsti dalla normativa applicabile alla Società;
- ✓ la nomina del soggetto incaricato di effettuare la revisione legale dei conti;
- ✓ l'autorizzazione preventiva, ai fini del cosiddetto "controllo analogo" di Roma Capitale sulla Società, delle decisioni aventi ad oggetto: (i) gli acquisti e le alienazioni di immobili, impianti e/o aziende e/o rami d'azienda; (ii) le operazioni aventi ad oggetto l'emissione di strumenti finanziari; (iii) la stipula di contratti di finanziamento di qualsiasi genere, specie ed importo;
- ✓ le modificazioni dello Statuto;
- ✓ la decisione di compiere operazioni che comportano una sostanziale modificazione dell'oggetto sociale o una rilevante modificazione dei diritti dei soci.

Le competenze del **Consiglio di Amministrazione** sono disciplinate dall'articolo 19 dello Statuto che prevede principalmente:

- ✓ nomina del Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari;
- ✓ approvazione di proposte da sottoporre alla decisione dei soci e deliberazione dell'Assemblea;
- ✓ approvazione dei codici di governance;
- ✓ approvazione del Piano Strategico Operativo;
- ✓ stipula, modifica ed estinzione dei rapporti contrattuali con Roma Capitale;
- ✓ concessione di garanzie personali o reali e concessione di prestiti;
- ✓ stipula di contratti di investimento e/o finanziamento di qualsiasi specie o genere per importi superiori al valore determinato dal Consiglio di Amministrazione stesso, sulla base delle eventuali direttive del socio Roma Capitale;
- ✓ stipula di contratti o impegni che comportino l'obbligo di pagamento, anche in via cumulata, per importi superiori al valore determinato dal Consiglio di Amministrazione stesso, sulla base delle eventuali direttive del socio Roma Capitale;
- ✓ nomina del Direttore Generale, con determinazione delle attribuzioni, dei poteri e del compenso.

Ai sensi dell'art. 17 di Statuto il Consiglio di Amministrazione ha nominato un **Presidente** designato dal socio azionista Roma Capitale. Il Presidente del Consiglio di Amministrazione garantisce la regolarità e completezza del flusso informativo verso il socio Roma Capitale, anche ai fini di quanto previsto dalla normativa di tempo in tempo

applicabile, nonché dalla giurisprudenza nazionale e comunitaria in tema di “controllo analogo”.

Il Consiglio di Amministrazione ha delegato parte delle proprie attribuzioni all'**Amministratore Delegato**, componente del Consiglio di Amministrazione, nei limiti di legge e secondo quanto previsto dall'art. 20 dello Statuto. All' Amministratore Delegato, nell'ambito delle competenze ad esso attribuite, compete la gestione ordinaria della Società al fine dell'attuazione del Piano Strategico Operativo.

Il **Collegio Sindacale** è composto da tre sindaci effettivi e due supplenti nominati da Roma Capitale ai sensi dell'articolo 2449 c.c., in possesso dei requisiti previsti dalla legge e dal Codice di Corporate Governance.

Il Collegio Sindacale vigila sull'osservanza della legge e dello Statuto, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione ed in particolare sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo amministrativo e contabile adottato dalla società, secondo quanto disposto dall'articolo 22 dello Statuto. Ha anche l'incarico di revisione legale dei conti.

Il Consiglio di Amministrazione, previo parere del Collegio sindacale, ha nominato ai sensi dell'art. 23 il **Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari**, che opera secondo quanto riportato nel successivo capitolo Controllo interno.

A garanzia del rispetto delle regole e della corretta gestione dell'azienda sono state previste una struttura di **Internal Auditing** e una unità organizzativa finalizzata alla misurazione e **analisi dei rischi aziendali**.

In esecuzione del Modello organizzativo adottato dalla Società e conforme alla l. 231/01 è stato costituito l'**Organismo di Vigilanza**.

### **2.3 Assetto Societario**

L'inquadramento giuridico di Zètema Progetto Cultura, nella sua veste di società strumentale, è rispettoso della normativa vigente in materia, sia quella meno recente che di nuova emanazione.

Dal 2005 Zètema Progetto Cultura è società *in house* di Roma Capitale in quanto posseduta al 100% dall'ente locale Roma Capitale ed in possesso di tutti i requisiti richiesti dalla normativa nazionale ed europea.

Dal settembre 2011 Zètema è stata definitivamente inquadrata quale “società strumentale” di Roma Capitale ai sensi dell'art.13 del D.L. n. 223/2006, convertito in legge n. 248/2006. Sono definite strumentali, quelle società che erogano beni e servizi strumentali alle finalità dell'Ente di riferimento, per lo svolgimento esternalizzato di funzioni amministrative di competenza di quest'ultimo, di cui resta titolare l'Ente di riferimento e con le quali lo stesso Ente provvede al perseguimento dei suoi fini

istituzionali.

Il D.lgs. n. 175/2016 “Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica”, integrato e modificato dal D.lgs. n. 100/2017, ha previsto un percorso di razionalizzazione economico-organizzativa delle società partecipate con l’intento di garantirne l’efficienza, il contenimento dei costi di gestione e, al contempo, assicurare il miglior soddisfacimento dei bisogni della comunità e del territorio amministrati a mezzo delle attività e dei servizi resi da tali organismi.

In tal senso Roma Capitale ha adottato in data 28 settembre 2017 la Deliberazione di Assemblea Capitolina n. 53 “Revisione straordinaria delle partecipazioni di Roma Capitale di primo e secondo livello ex art. 24 del Decreto Legislativo del 19 agosto 2016 n. 175 e s.m.i.” che ha approvato un piano di riordino delle società del gruppo Roma Capitale tenendo conto della loro compatibilità con i principi di efficienza, efficacia ed economicità dell’azione amministrativa per il perseguimento delle finalità istituzionali.

La Deliberazione n. 53/2017 ribadisce la totale partecipazione dell’Amministrazione Capitolina alla Società Zetema in quanto, dopo una accurata analisi degli elementi richiesti dal D. Lgs. n.175/2016, si è ritenuto che l’attività svolta dalla stessa fosse strettamente necessaria per il perseguimento delle finalità istituzionali di Roma Capitale.

Inoltre, in ottemperanza a quanto previsto dall’articolo 26 co.1 del D. Lgs. n.175/2016 e alla Circolare prot. n. 3899 del 28 ottobre 2016 emanata dal Dipartimento Partecipazioni Gruppo Roma Capitale, è stato modificato lo Statuto della Società, in quanto la stessa dovrà effettuare l’ottanta per cento del fatturato nello svolgimento dei compiti ad essa affidati da Roma Capitale e la produzione ulteriore rispetto al suddetto limite di fatturato è consentita solo a condizione che la stessa permetta di conseguire economie di scala o altri recuperi di efficienza sul complesso dell’attività principale della Società.

Al fine di rafforzare il flusso informativo verso il socio e i suoi poteri di controllo, è stata infine prevista dal socio azionista l’integrazione della struttura organizzativa della società con una figura di garanzia dell’attendibilità e trasparenza delle informazioni contabili. È stato quindi individuato e nominato il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari, che, come previsto dall’art. 23.5 dello Statuto di Zètema, “predispone adeguate procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio di esercizio, nonché di ogni altra comunicazione di carattere finanziario; effettua attestazioni relative all’informazione patrimoniale, economica e finanziaria, ivi incluse le dichiarazioni attestanti la corrispondenza di ogni comunicazione di carattere finanziario alle risultanze documentali, ai libri sociali e alle scritture contabili”.

I rapporti tra Roma Capitale e Zètema sono regolati dal Contratto di servizio, così come disposto dalla L. 28 dicembre 2001 n. 448 e confermato dal TUEL del 2003. In particolare Roma Capitale ha approvato con Deliberazione della Giunta Capitolina n. 90/2017 il contratto di affidamento dei servizi nel settore cultura per il periodo 1° aprile 2017 – 31



dicembre 2019 tra Roma Capitale e Zètema Progetto Cultura Srl.

### **3 VALUTAZIONE E GESTIONE DEI RISCHI AZIENDALI E SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO**

#### **3.1 Valutazione e Gestione del Rischio**

La Società si è dotata di un “Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo” ai sensi del d. lgs. n. 231/2001 integrato dalle disposizioni previste dalla Legge 190/2012 e decreti attuativi nonché di Codice Etico e di comportamento.

La Società ha provveduto, inoltre, a nominare il Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e l’Organismo di Vigilanza i quali, avvalendosi dell’ausilio della funzione di Internal Audit, hanno espletato le verifiche congiunte ex. D.Lgs. n. 231/2001 e L. 190/2012 e decreti collegati.

L’analisi dei rischi aziendali è stata effettuata mediante una valutazione ponderata del livello di esposizione al rischio corruzione sulla base della probabilità che lo stesso si realizzi e degli impatti organizzativi, economici e reputazionali che questo potenzialmente può produrre, anche in considerazione del Sistema di Controlli Interni adottato dalla Società.

Il Modello Organizzativo e il Piano di Prevenzione della Corruzione adottato da Zètema, in estensione del Modello Organizzativo ex d.lgs. 231/01, sono stati anch’essi preceduti da una analisi preliminare effettuata sull’organizzazione, sulle sue regole e sulle sue prassi di funzionamento in termini di probabile esposizione al rischio, compreso il rischio corruttivo, con una specifica analisi e mappatura dei presupposti rischi rilevati attraverso:

- l’acquisizione delle conoscenze del contesto ambientale in cui vengono espletate le attività gestite dalla società anche in relazione ai portatori di interessi diffusi esterni che possono eventualmente favorire il verificarsi di fenomeni ~~corruttivi~~ illeciti;
- l’analisi dettagliata dei processi decisionali e dell’organizzazione anche in raccordo con altri strumenti di controllo e di programmazione strategico- gestionale già adottati dalla società, come, ad esempio, il Modello Organizzativo ex d.lgs. 231/01 e il Piano Strategico Operativo;
- l’individuazione delle attività a più elevato rischio di corruzione di cui all’articolo 1 comma 16 della L. 190/12.

L’attenzione ad una corretta mappatura dei processi è un requisito indispensabile per la previsione di adeguate misure di prevenzione dei rischi e incide sulla qualità dell’analisi complessiva. La mappatura deve considerare i processi aziendali sotto i diversi profili di rischio ed in particolare quelli previsti dal d.lgs. 231/01, dalla Legge 190/12 e relative

determinazioni dell'ANAC, dal BS OHSAS 18001:2007, dal UNI ISO 31000:2010, dal ISO IEC 27001:2013 nonché dal UNI EN ISO 9001:2015 e deve operare con una gestione consapevole dei rischi finalizzata a tenere sotto controllo gli impatti di qualsiasi natura derivanti dai processi e di migliorare le proprie prestazioni.

In tal senso il Sistema di Gestione per la Qualità, si fonda sul *risk based thinking* e permette appunto la determinazione dei fattori che potrebbero far deviare i processi e il sistema stesso dai risultati pianificati, di mettere in atto controlli preventivi per minimizzare gli effetti negativi e massimizzare le opportunità, quando esse si presentano.

L'obiettivo dei vertici aziendali è quello di prevedere un Sistema di Controllo Interno come strumento di effettivo presidio che operi con una attività integrata tra le differenti funzioni preposte al controllo, coordinato e in linea con le *best practice* esistenti a livello nazionale, a garanzia di un modello di governance sempre più evoluto.

### **3.2 Analisi dei rischi di natura economica e finanziaria**

Al di là delle fattispecie previste dal D.Lgs. 231/01, Zètema ha da tempo predisposto un insieme di procedure, regolamenti e pratiche destinate al controllo dei rischi aziendali, e su cui esercita le necessarie azioni di controllo l'Internal audit.

Per il 2017 il volume dei ricavi è stato per la quasi totalità definito dal contratto di affidamento di servizi che ha regolato prima il periodo 1/1/2017 – 31/03/2017 e successivamente da quello che regola, ad oggi, il rapporto fino al 31 dicembre 2019 e conferma il ruolo di Zetema nei programmi dell'Amministrazione Capitolina con la sostanziale prosecuzione delle attività fin qui svolte, seppure modulate e remunerate in forma parzialmente diversa dal passato; la durata ultrannuale del Contratto rende, rispetto ai precedenti esercizi, meno complessa la programmazione ed in particolare gli adempimenti per l'acquisizione di beni e servizi, con la realizzazione di maggiori economie e/o razionalizzazioni.

Inoltre le recenti misure di contenimento delle spese introdotte nel Bilancio di Roma Capitale impongono una costante ed attenta revisione della struttura economica della società, oltre ad aver determinato, anche nel 2017, un contenimento degli stessi corrispettivi previsti nel Contratto di affidamento di servizi.

L'impostazione dei recenti Contratti, già dal 2016, ha di fatto ridotto i termini di discrezionalità della previsione economica in alcune attività rivolte al pubblico, in particolare sull'andamento della biglietteria museale e sulla gestione delle Mostre temporanee ed Eventi, permanendo, tuttavia, margini di variabilità per il fatturato delle librerie, le attività di didattica a pagamento, ecc.

Infine, le attività verso il pubblico affidate a Zètema risentono non solo delle specifiche iniziative di promozione, ma in misura rilevante dell'andamento generale dell'affluenza turistica nella città di Roma, e quindi dell'andamento economico generale. Le previsioni del 2018, quindi, sono state fatte sulla base di una sostanziale costanza di presenze rispetto al 2017, nella considerazione di una possibile, seppur limitata, ripresa economica e dei conseguenti flussi turistici da collegarsi alla fruizione culturale.

Relativamente al costo del lavoro, in conseguenza al rinnovo nel 2015 della parte economica del CCNL, si registra l'adeguamento della parte tabellare della retribuzione applicata a partire dal 1/1/2016 con ulteriori incrementi, pari ciascuno al 1,5%, anche per dal 1/7/2017 e dal 1/7/2018; inoltre è stato introdotto nel CCNL di Federculture l'art.64 ter per il quale sono previsti specifici impegni economici di valorizzazione delle risorse, e di cui si è tenuto conto anche nella previsione dell'andamento del costo del lavoro del 2018; infine, dal 1/1/2017 ha efficacia l'adeguamento del Contratto nazionale per i Dirigenti.

Inoltre disposizioni normative e linee di condotta impartite da Roma Capitale impongono rilevanti limitazioni alle politiche di scelta delle forme di utilizzo di rapporti di lavoro flessibile; questa tipologia di rapporti, non più attivata dal 1/1/2017, veniva utilizzata solo per sostituzioni temporanee nei servizi al pubblico ad integrazione dell'organico a tempo indeterminato di Zètema, quando, per mantenere adeguati livelli quantitativi e qualitativi dei servizi previsti dal Contratto di affidamento, è obbligatorio procedere a sostituzione del personale in malattia, maternità, aspettative, ecc. o in periodi di particolare concentrazione di ferie (estate o festività di fine anno). Le norme sulla *cd spending review*, per fissare i parametri di contenimento delle spese, fanno riferimento all'annualità 2009, rispetto alla quale, negli esercizi precedenti, il volume delle attività richieste era aumentato e di conseguenza è stato estremamente problematico ridurre queste spese nei limiti richiesti. Tuttavia nella determinazione del costo del lavoro 2017 è stata registrato l'annullamento dei contratti a tempo determinato e la riduzione dell'utilizzo delle altre forme di lavoro flessibile anche in considerazione del venire meno della possibilità dell'utilizzo del lavoro accessorio. Queste misure hanno ricondotto ormai dal 2014 i volumi di utilizzo di forme di lavoro flessibili ampiamente entro i parametri richiesti per legge. Ulteriore aspetto di criticità è la limitazione all'incremento del costo del lavoro derivante da rapporti a tempo indeterminato, incremento fissato nel limite del 40% del costo dei rapporti cessati nell'anno precedente.

Come per gli anni scorsi, i tempi della riscossione della fatturazione verso Roma Capitale rivestono una grande importanza, non solo per la determinazione degli oneri di natura finanziaria, ma anche per la misura dell'indebitamento che, non volendo "stressare" in maniera eccessiva i fornitori, deve essere reperito presso gli Istituti di credito.

Le disposizioni di Roma Capitale sui rapporti finanziari con le società partecipate, indicate nella Delibera n. 58 del 6 marzo 2015, prevedono un più tempestivo apporto

finanziario sui corrispettivi previsti dai Contratti di affidamenti di Servizio e diverse procedure per l'accesso al credito da parte delle stesse Società. Questa direttiva, accolta nella formulazione dei recenti Contratti di affidamento di servizi e ulteriormente confermati in quello in essere, ha consentito di ridurre in misura rilevante la necessità dell'indebitamento verso le Banche con le quali gli importi complessivamente affidati sono passati da €/mln 13,65 del 2015 agli attuali €/mln 5 con un ricorso effettivo all'utilizzo mediamente molto inferiore rispetto agli anni precedenti. Le conseguenze sugli interessi passivi e gli oneri finanziari collegati sono state naturalmente crescenti a partire dal 2015 fino ad una ulteriore contrazione prevista nel 2018, tenendo peraltro conto della quota fissa legata alla Commissione disponibilità fondi.

Saranno, inoltre, mantenute e se possibile incrementate le misure di controllo già introdotte sulla gestione del denaro sia per il contante, presso le varie biglietterie museali, delle librerie e dei Punti Informativi Turistici, sia per la ormai capillare diffusione della moneta elettronica presso i punti vendita sia per le attività sul web, e questo anche in piena adesione alle misure legislative di contenimento dell'uso del contante e della tracciabilità delle movimentazioni finanziarie. Nel 2017, anche in conseguenza delle specifiche misure di prevenzione e controllo, non si sono avute registrate frodi telematiche per l'acquisto via web della Roma Pass.

Al di là delle previsioni ex D.Lgs. 231/01, inoltre, al fine di evitare consistenti sanzioni o delicati contenziosi, sarà mantenuta la massima attenzione al corretto e puntuale rispetto della normativa in materia di salute e di sicurezza sul luogo di lavoro, materia sulla quale Zètema già svolge con particolare attenzione non solo tutti gli adempimenti obbligatori previsti dalla normativa ma cura la diffusione di una cultura della sicurezza in tutti i luoghi (sede, musei, cantieri, ecc.) dove viene svolta l'attività. La costante attività di valutazione del rischio a cui sono esposti i dipendenti della Società induce all'attuazione di misure preventive per l'eliminazione o riduzione dei rischi per la salute e la sicurezza.

### **3.3 Sistema di controllo interno**

Il Sistema di Controllo Interno è costituito dall'insieme delle procedure, delle regole e delle strutture organizzative, finalizzate ad assicurare il conseguimento degli obiettivi aziendali attraverso un adeguato processo di identificazione, misurazione, gestione e monitoraggio dei principali rischi.

La Società adempie alla funzione di controllo, nel rispetto dei principi etici e di legalità, attraverso un lavoro coordinato ed integrato, che, a livello generale, coinvolge tutti i livelli operativi dell'azienda. In particolare operano a supporto dei vertici aziendali, specifiche funzioni di presidio, ognuna delle quali agisce in riferimento alle responsabilità proprie al ruolo ricoperto: il Collegio Sindacale (che opera secondo quanto previsto

dall'art. 22 di Statuto e a cui è attribuito anche l'incarico di revisione legale dei conti); il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari, l' Organismo di Vigilanza (OdV), il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT), l'Internal Auditor, il Risk Management, il Sistema Qualità e il Sistema Gestione Salute e Sicurezza sul lavoro.

Il **Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili**, come previsto da Statuto, predispone adeguate procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio di esercizio, nonché di ogni altra comunicazione di carattere finanziario; effettua altresì attestazioni relative all'informazione patrimoniale, economica e finanziaria, ivi incluse le dichiarazioni attestanti la corrispondenza di ogni comunicazione di carattere finanziario alle risultanze documentali, ai libri sociali e alle scritture contabili.

L'**Organismo di Vigilanza** svolge le attività di controllo e di vigilanza, nonché di adattamento ed aggiornamento del Modello adottato dalla società. In particolare: vigila sull'osservanza, il funzionamento, l'aggiornamento ed il setting del Modello adottato dalla Società; svolge attività ispettiva e di monitoraggio, anche in coordinamento con gli altri Organi societari; rileva e segnala all'Organo amministrativo gli eventuali trasgressori di norme e prescrizioni del Modello, ai fini dell'attivazione della procedura di cui al Sistema disciplinare; conduce ricognizioni dell'attività aziendale ai fini dell'aggiornamento della mappatura delle Attività sensibili; effettua periodicamente verifiche mirate su determinate operazioni o atti specifici posti in essere, soprattutto, nell'ambito delle Attività sensibili i cui risultati vengono riassunti nel corso delle comunicazioni di reporting; raccoglie, elabora e conserva le informazioni rilevanti in ordine al rispetto del Modello, nonché ricevere ed esaminare le informazioni periodiche trasmesse dagli Esponenti aziendali a ciò tenuti (c.d. Flussogramma).

Il **Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza** svolge attività di vigilanza in coordinamento con l'OdV, quale istituto incaricato del controllo sulla efficienza ed efficacia delle procedure rilevanti ai sensi del d.lgs. 231/01, anche attraverso la verifica sul rispetto di quanto previsto nel Modello Organizzativo e delle prescrizioni in esso contenute.

Una ulteriore analisi sui rischi potenziali specificamente legati a fenomeni corruttivi è stata condotta nell'ambito del piano della corruzione e trasparenza, integrando nell'analisi gli impianti normativi afferenti al D.lgs 231/2012 e la L.190/2012.

Nel Piano sono stati individuati gli interventi specifici finalizzati a prevenire gli eventuali rischi di comportamenti illegali o riconducibili alla c.d. cattiva amministrazione e definiti gli obiettivi in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza, che costituiscono parte integrante dei documenti di programmazione strategico-gestionale dell'azienda.

La legge affida al Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza diversi compiti tra i quali, in primis, la predisposizione e l'aggiornamento del Piano

Triennale di Prevenzione della Corruzione e Trasparenza (PTPCT) che sottopone al CdA per l'approvazione entro i termini stabiliti dalle disposizioni normative.

Con la predisposizione del Piano, il Responsabile individua le misure organizzative finalizzate a prevenire il rischio corruzione e mettere in atto le buone prassi amministrative utili a favorire la diffusione della cultura e della legalità.

Il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza svolge tra l'altro i compiti seguenti: redige e pubblica la relazione annuale recante i risultati dell'attività svolta; controlla il corretto e puntuale adempimento delle disposizioni e direttive impartite da Roma Capitale in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza; svolge una azione di controllo e di monitoraggio dell'assolvimento degli obblighi di pubblicazione dei dati indicati dalla legge n. 190/2012, e dal d.lgs. 33/13 anche relativamente all'istituto dell'accesso civico e al whistleblowing; vigila che nella Società siano rispettate le disposizioni in punto di inconfiribilità ed incompatibilità degli incarichi di cui al d.lgs. 39/13 ed alle altre cause di inconfiribilità di incarichi.

**L'Internal Audit** nella sua attività di supporto al vertice aziendale fornisce valutazioni obiettive ed indipendenti, volte a migliorare i processi di controllo e di gestione dei rischi secondo le indicazioni definite dall' "Institute of Internal Auditors" negli "Standards for the Professional Practice of Internal Audit". In tal senso valuta l'operatività e l'adeguatezza dei processi aziendali e la loro affidabilità e integrità rispetto alle informazioni fornite, monitora il sistema di controllo interno della società e segnala ai vertici aziendali le eventuali inefficienze riscontrate nello svolgimento delle attività, anche suggerendo specifiche azioni di miglioramento.

Zetema dispone, inoltre, di un **Sistema di Gestione Qualità** finalizzato a garantire la regolarità dei servizi e delle prestazioni, soddisfare le aspettative/esigenze del cliente/utente, nonché attuare un'efficace gestione dei processi interni alla società.

Il **Sistema di Gestione Qualità** di Zètema - progettato sulla base dei requisiti della norma UNI EN ISO 9001:2000 - è stato oggetto di modifiche a seguito dell'introduzione della norma UNI EN ISO 9001:2015 e tiene conto delle indicazioni contenute nelle Linee guida per il miglioramento delle prestazioni (UNI EN ISO 9004:2000).

All'ufficio di **Risk Management** è affidato il monitoraggio, la valutazione, l'analisi e la gestione dei rischi aziendali, con particolare riguardo ai rischi economico-finanziari ed operativi connessi alle attività caratteristiche dell'azienda che possano determinare un danno e/o una perdita.

Il documento di mappatura dei rischi è stato aggiornato secondo le recenti previsioni normative, includendo i reati previsti dall'ordinamento giuridico, afferenti alla valutazione dei rischi ex D.Lgs 231 quali l'autoriciclaggio, il riciclaggio, alcuni delitti di criminalità organizzata ed alcuni delitti contro la personalità individuale.

Il sistema di controllo dei servizi erogati è articolato secondo la logica del doppio

approccio –interno ed esterno – per la verifica della qualità mediante: sondaggi periodici (indagini di customer satisfaction) tesi a rilevare il grado di soddisfazione degli utenti in merito ai servizi erogati, gestione dei reclami, audit di qualità, sopralluoghi tecnici, analisi dei libri dei commenti.

Zètema, fin dall’inizio della sua attività operativa, si è dotata di procedure amministrative, di gestione del personale e di organizzazione generale tali da poter esercitare un’attività di controllo sulle attività che possano generare rischi di varia natura. Nel corso del 2017 è proseguita l’applicazione delle disposizioni di Corporate Governance indicate da Roma Capitale, in materia di assunzioni, di acquisti, di controllo dei costi di direzione e di tempestiva trasmissione della reportistica di natura economica e finanziaria, seguendo la ormai definita procedura budget.

Di seguito vengono riportati, in ordine alfabetico, i principali documenti e procedure vigenti, pubblicate sul sito e sulla Intranet Aziendale:

- Carta dei Servizi;
- Certificato di qualità della gestione della sicurezza e salute sul lavoro di Zètema;
- Certificazione qualità 2017;
- Certificazione Sistema di Qualità ISO 9001 / UNI EN ISO 9001:2008, UNI EN ISO 9001:2015;
- Certificazione Sistema gestione Sicurezza e salute sul Lavoro OHSAS 18001:2007;
- Codice di Corporate Governance;
- Codice Disciplinare;
- Codice Etico;
- Codice per la disciplina delle procedure di ricerca, selezione e inserimento del Personale;
- Indagine di Customer Satisfaction - Sistema Musei in Comune 2016;
- Policy per l’utilizzo delle risorse informatiche;
- Procedura accesso civico;
- Procedura budget;
- Procedura gestionale per la tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro;
- Procedura gestione attività giudiziale e contenziosi;
- Procedura gestione casse e movimentazione contanti;
- Procedura interna per il piano della trasparenza e integrità;
- Procedura interna per procedimenti di spesa per risorse umane;
- Procedura ispezioni;
- Procedura per acquisizione beni e servizi;
- Procedura per la distribuzione di omaggi e gratuità;
- Procedura sull’adempimento degli obblighi di trasparenza;
- Regolamento interno sulla privacy;
- Procedura whistleblowing;
- Regolamento acquisti e sponsorizzazioni;

- Regolamento di funzionamento degli organi societari;
- Segnalazioni illeciti;
- Statuto.

#### **4 OBBLIGHI DI INFORMAZIONE**

Zètema è soggetta ad obblighi di informazione da parte di Roma Capitale, che esercita il proprio controllo ai sensi dell'art. 2359 C.C., e secondo quanto previsto dallo Statuto.

Ai sensi dell'art. 26 dello Statuto, con cadenza trimestrale, il Consiglio di Amministrazione, sentito il Collegio Sindacale predispone e, tramite il proprio Presidente, trasmette al socio Roma Capitale una relazione sul generale andamento della gestione, sui dati economici, patrimoniali e finanziari, sui livelli di indebitamento, sulla situazione dell'organico e delle collaborazioni, nonché sulle operazioni di maggior rilievo, concluse o in via di conclusione, della Società.