

BILANCIO INTEGRATO 2020



Indice

1. **Presentazione**
2. **Gli Highlights**
3. **Perché il bilancio integrato?**
4. **L'identità e i valori**
5. **La nostra organizzazione**
6. **Gli *stakeholder* chiave**
7. **Strategia e processo di creazione del valore**
8. **La nostra strategia in azione. Indicatori di performance e impatto sui capitali**
9. **Rischi e opportunità**
10. **Gli effetti della pandemia da Covid-19**
11. **Prospettive future**



GRUPPO DI LAVORO

Remo Tagliacozzo e Valentina Frattarola, **Zètema Progetto Cultura**

Alberto Incollingo, Michela Bianchi, Serena Santis, **Università della Campania** Luigi Vanvitelli

Marco Bisogno, **Università degli Studi di Salerno**

Dal 2017 ho l'onore di amministrare questa Società che, da oltre 20 anni, opera nella gestione dei servizi turistici e culturali di Roma Capitale. Grazie al know how e all'expertise maturati nel tempo, ha raggiunto livelli di eccellenza nella tutela, nella conservazione e nella valorizzazione del patrimonio storico e artistico di Roma.

Con l'impegno delle persone che lavorano per l'Azienda e ai valori che da sempre ispirano il nostro operato, ci adoperiamo, ogni giorno, affinché possa rappresentare per le persone un valore condiviso e partecipato. Essa è aggregazione sul territorio, fonte di arricchimento interiore e di crescita personale, per questo ci piace immaginarla come una pianta, viva, da accudire e coltivare.

In un'ottica di miglioramento continuo, ho avviato in Azienda un nuovo corso gestionale verso una learning e digital organization, sostanziato dall'adozione di una strategia orientata alla sostenibilità, all'innovazione, al benessere dei dipendenti e alla soddisfazione dei nostri stakeholder. Esso ha l'obiettivo di consolidare i rapporti con i nostri interlocutori e con il territorio, conferendo a Zètema una nuova brand identity di azienda «sostenibile».

Nuovo modello organizzativo e nuovo modello di business, nuovi strumenti informatici e digitali per gestire in modo integrato i processi aziendali ed i flussi informativi, sviluppo delle competenze e valorizzazione del capitale umano, iniziative di welfare aziendale: sono solo alcuni dei cambiamenti introdotti in un'ottica di sostenibilità e innovazione. A questi si aggiungano, con una proiezione al mercato, strategie di marketing orientate al cliente/stakeholder e un'offerta di servizi culturali dinamica e flessibile che trova nella commistione tra tecnologia e tradizione la propria componente innovativa.

L'adozione di una gestione socialmente responsabile ha rappresentato un obiettivo sfidante per la nostra Società. È un cammino intrapreso attraverso l'avvio di un processo di cambiamento, che dall'interno della Società arrivi a contaminare la rete di relazioni dell'azienda per ripercuotersi, poi, all'esterno, sul territorio, sugli utenti, sui clienti ed, in generale, sui cittadini. Questo può avvenire anche grazie al contributo che l'adozione di nuovi strumenti di comunicazione, quali il Bilancio Integrato, possano dare alla diffusione del nuovo orientamento strategico della Società.

In particolare, il settore turistico-culturale, nel quale Zètema opera, è stato uno dei settori maggiormente colpiti dalle misure di contenimento stabilite dal Governo. Lo stop ai flussi turistici, decretato per alcuni mesi dell'anno, la chiusura delle strutture museali e dei siti archeologici hanno bloccato gli eventi culturali e contingentato le presenze in fase di riapertura.

Nonostante la flessione registrata nella performance di gran parte dei servizi turistici-culturali e degli eventi organizzati dall'Azienda, con conseguenti ripercussioni sulla gestione economico-finanziaria, mi preme, però, sottolineare come la pandemia abbia rappresentato, per alcuni aspetti, un'opportunità per la nostra Società. Si è accelerato il processo di innovazione in corso e indotto l'Azienda a sperimentare - attraverso l'ausilio delle tecnologie digitali - nuove forme di organizzazione del lavoro (smart working e call center da remoto), di erogazione dei servizi turistici e culturali, nonché un impulso allo sviluppo dei canali social e web per comunicare, promuovere e fruire le attività culturali.

In periodo di pandemia, le nostre persone hanno potuto continuare a lavorare in sicurezza attraverso l'attivazione di numerose connessioni (VPN), che hanno consentito l'implementazione dello smart working. L'adozione di tutte le misure di sicurezza imposte dal Governo sono state recepite con la predisposizione di specifiche procedure interne e supportate mediante un'attenta campagna informativa anche con l'ausilio di apposita segnaletica presso le sedi di lavoro.

È fonte di grande orgoglio per Zètema l'essere riusciti, attraverso l'impegno di tutti, ad evitare il ricorso agli ammortizzatori sociali per i nostri dipendenti, garantendo loro la piena retribuzione anche in periodo di lockdown e di chiusura dei Musei. Un'attenta riorganizzazione del lavoro ci ha consentito, infatti, di riconvertire le mansioni di front office in back office, prevedendo la somministrazione di un'intensa attività formativa - in linea con il Piano Formativo aziendale - resa possibile dall'attivazione dell'e-learning attraverso la piattaforma Moodle.

L'ultimo risultato che siamo riusciti ad ottenere, lasciandoci alle spalle un 2020, che ci ha provato non solo dal punto di vista economico, ma anche e soprattutto dal punto di vista dei rapporti umani, è stata la chiusura del Bilancio di Esercizio 2020 in positivo, grazie ad un'articolata attività di concertazione con Roma Capitale in merito al Contratto di Servizi 2020-2022.

Le criticità che abbiamo affrontato e le nuove opportunità che abbiamo colto anche nelle difficoltà hanno, comunque, rafforzato la mia convinzione che l'innovazione, la valorizzazione delle proprie risorse, l'orientamento al cliente, l'adattarsi velocemente ai repentini cambiamenti del mercato rappresentino driver fondamentali per la nostra strategia orientata alla sostenibilità e per far assurgere Zètema a player distintivo e riconosciuto nel settore cultura, continuando ad operarvi con successo.

Remo Tagliacozzo

Amministratore Unico

GLI HIGHLIGHTS 2020

205 giorni
di apertura
al pubblico

3.022.837
contatti
web

20 musei del
Sistema
Musei Civici

1.232 visite
didattiche
alle scuole
(141 a distanza)

152 attività
didattiche
a pagamento
(scuole e
pubblico)

250.000
visitatori
mostre

769.476
visitatori musei

66 laboratori
didattici

25 esposizioni
temporanee

20 punti
vendita/librerie

197.229
chiamate
call center

65.290
biglietti
venduti dal
call center

528.500
contatti ai
Tourist
Infopoint

PERCHE' IL BILANCIO INTEGRATO?



Cos'è, a cosa serve
Framework di riferimento

Cos'è, a cosa serve

Il Bilancio Integrato o Report Integrato è un nuovo strumento di rendicontazione in grado di coniugare elementi del tradizionale bilancio di esercizio con la reportistica di sostenibilità, consentendo alle aziende di aumentare la loro capacità di “pensare in maniera integrata”, di accrescere il grado di trasparenza nei confronti degli stakeholder e di dimostrare la propria capacità di creare valore nel tempo.

La multidimensionalità rappresenta un punto di forza di questa forma di reportistica, che evidenzia il connubio imprescindibile tra performance economico-finanziaria e performance sociale, ambientale e di governance che, insieme, contribuiscono a creare valore per l'Azienda medesima e per i propri stakeholder di riferimento.

Il Bilancio Integrato offre una visione integrata e completa dell'Azienda, consentendo il superamento della tradizionale dicotomia tra informazione finanziaria (obbligatoria) ed informazione non finanziaria (a carattere per lo più volontario).

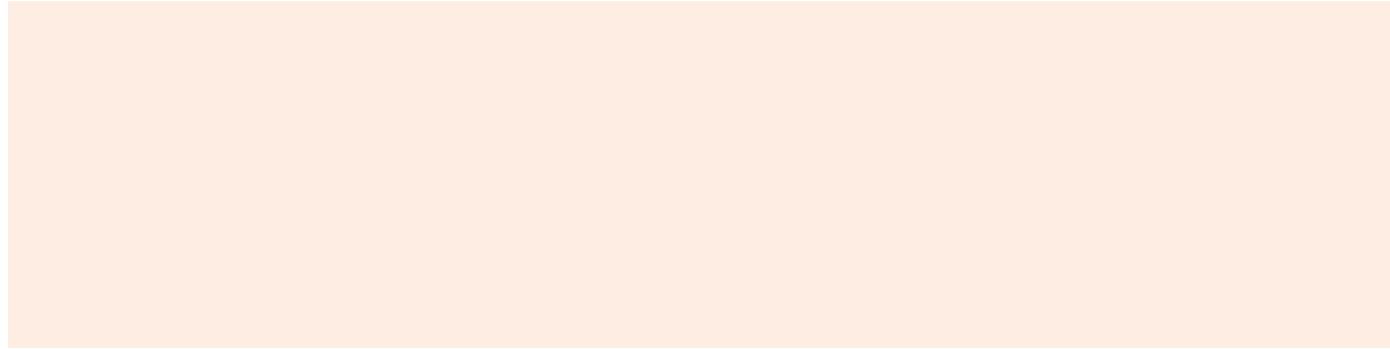
Presupposto fondamentale per poter redigere un Bilancio Integrato è l'esistenza in Azienda di un pensiero «integrato», basato, cioè, sulla condivisione degli obiettivi strategici aziendali con le persone che vi lavorano e sulla partecipazione attiva di ciascuno alla loro attuazione.

Il Report Integrato è, quindi, un documento frutto di un processo integrato che prevede:

- *a monte: l'allineamento e l'armonizzazione culturale delle strutture/uffici e delle persone che operano nell'Azienda (Integrated Thinking)*
- *a valle: l'allineamento dei processi di produzione e di raccolta dei dati (Integrated Reporting)*

A partire dal 2020, Zètema ha deciso di adottare questa nuova forma di reportistica - in aggiunta al Bilancio di Esercizio - nell'intento di valutare l'impatto dell'attività svolta sui principali stakeholder, sia interni che esterni, di rafforzare l'identità dell'Azienda, di consolidare i rapporti con i propri dipendenti e con il territorio e di comunicare loro, in maniera completa, chiara e sintetica:

- *il cambiamento in atto in Azienda, l'attuazione di una strategia orientata alla sostenibilità e la nuova brand identity di azienda «sostenibile»;*
- *la performance economico-finanziaria, di governance, sociale/culturale e ambientale e il processo di creazione di valore dell'Azienda*





*Il bilancio integrato si ispira ai principi guida e agli elementi di contenuto emanati dall'International Integrated Reporting Council – IIRC *(Gennaio 2021).*

Per la parte finanziaria, si applicano le norme del Codice Civile e i principi contabili nazionali emanati dall'OIC – Organismo Italiano di Contabilità.

Il periodo di riferimento del Bilancio Integrato di Zètema è: 1 gennaio 2020 – 31 dicembre 2020

**L'International Integrated Reporting Council (IIRC) è un ente globale composto da organismi regolatori, investitori, aziende, enti normativi, professionisti operanti nel settore della contabilità e ONG.*

A close-up, profile view of a white marble bust of a woman with voluminous, curly hair. The bust is set against a solid teal background. The lighting highlights the texture of the marble and the intricate details of the hair.

L'identità e i valori

La nostra storia

Lo sviluppo delle nostre
attività

Mission e Vision

I nostri valori

La nostra storia

Zètema Progetto Cultura opera da oltre vent'anni nel settore dei beni culturali.

Partecipata al 100% da Roma Capitale, Zètema è la società strumentale del Comune di Roma che supporta l'Amministrazione Capitolina nell'attuazione delle politiche culturali e turistiche sul territorio della Città.

1998

Viene costituita Zètema
Nasce come società privata dall'intesa tra Acea, Civita Servizi e Costa Edutainment, per la gestione di servizi e attività culturali

2005

Zètema diventa società <<in house>>* del Comune di Roma che acquista il 100% del capitale societario

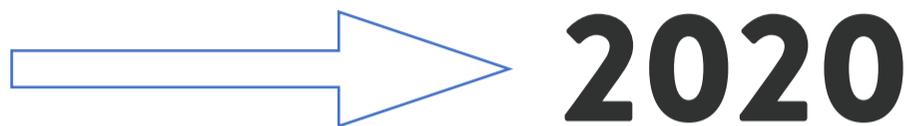
2011

Zètema diviene "società strumentale" ** di Roma Capitale, svolgendo un'attività "essenziale" per la valorizzazione dei beni storici e artistici



*In house: è una società di diritto privato, il cui capitale è di proprietà di un ente pubblico e la cui attività è svolta prevalentemente (almeno l'80%) per l'ente pubblico medesimo, che esercita sulla stessa un controllo definito «analogo»

**art.13 D.L n. 223/2006, convertito in legge dalla L.248/2006



Zètema è impegnata in molteplici attività per la valorizzazione e la tutela del patrimonio storico-artistico di Roma:

- gestione in esclusiva del Sistema Musei Civici di Roma*
- organizzazione eventi e mostre Cultura, Moda e Sport*
- realizzazione di attività culturali e didattiche*
- gestione del sistema informativo turistico, erogazione servizi bibliotecari ed informagiovani*
- attività di conservazione, catalogazione, progettazione e manutenzione*

Una curiosità

Il nome Zètema ha origine dal greco antico e significa «ricerca della conoscenza»

Lo Sviluppo delle Attività

2000 Gestione di: servizi del Sistema dei Musei Capitolini (custodia, biglietteria, promozione, gestione eventi temporanei, pulizie), servizi di didattica, catalogazione, progettazione, manutenzione e restauro a supporto della Sovrintendenza Capitolina

2002 Gestione Punti Informativi Turistici (Tourist Infopoint), Call Center di informazione turistica e grandi eventi culturali

2004 Gestione servizi per l'Istituzione Biblioteche di Roma Capitale e del Planetario

2005 Gestione servizi del Sistema Musei Civici e degli Spazi Culturali (Sala Santa Rita fino al 2014 – Casa delle Letterature fino al 2017 – Casa della Memoria e della Storia fino al 2019)

2006 Gestione e vendita Roma Pass 72 H

2007 Gestione Contact Center 060608 di informazione culturale e turistica e delle Ludoteche (Casina di Raffaello e Technotown)

2008 Gestione del servizio Informagiovani

2014 Gestione e vendita Roma Pass 48 H

2018 Gestione e vendita MIC Card

2020 Gestione eventi sport e moda

La mission di Zètema è la conservazione e la valorizzazione del patrimonio storico e artistico della città di Roma, attraverso l'organizzazione di eventi cittadini e l'erogazione di servizi culturali e turistici per la collettività.

L'obiettivo è garantire una fruizione ottimale dei beni culturali ed offrire servizi culturali e turistici sempre più diversificati, integrati, inclusivi ed innovativi.

La Mission

La Vision

Zètema vuole posizionarsi nel settore cultura e turismo come player culturale distintivo e riconosciuto, attraverso l'efficientemente organizzativo, il miglioramento dell'efficacia delle azioni intraprese, l'apertura al mercato anche con nuove partnership, l'assegnazione di un ruolo centrale al cliente, la diffusione della cultura dell'innovazione - sfruttando i vantaggi connessi alle nuove tecnologie e all'utilizzo del web - ed il rafforzamento del brand, quale marchio radicato nel territorio, riconosciuto e associato alla creazione di valore per il cliente.

I nostri obiettivi, le nostre decisioni e le nostre attività sono l'espressione di valori condivisi e partecipati dalle persone che lavorano a Zètema: un comune sentire che ispira l'agire quotidiano dell'Azienda e che ritrova nella correttezza, nella trasparenza, nella centralità del cliente e delle risorse umane, nella crescita culturale valori fondanti della nostra Società.

I Valori

Attenzione al cliente e utente

Zètema adotta un approccio gestionale customer centric volto a migliorare la customer experience dei clienti /utenti, siano essi cittadini o turisti.

Per la nostra Società è importante non solo conoscere e soddisfare le loro aspettative, ma affiancare e supportare i clienti/utenti in ogni fase della customer journey, dai primi contatti con l'Azienda fino all'assistenza post vendita/erogazione.

Trasparenza nell'amministrazione

Zètema adotta tutte le misure necessarie per garantire la conformità alle normative vigenti, il rispetto delle direttive di Roma Capitale e la tracciabilità dei processi aziendali. Trasparenza non solo in un'ottica di accountability, ma soprattutto come strumento per favorire l'informazione e la partecipazione della cittadinanza alla vita della Società.

Agire in modo etico e corretto, per garantire alla collettività una gestione efficiente, efficace e trasparente delle risorse utilizzate.

Centralità delle persone

Zètema adotta politiche gestionali tese a favorire il riconoscimento delle capacità professionali dei singoli, la valorizzazione delle competenze e l'apprendimento continuo.

Restituire centralità alla persona e condividere gli obiettivi aziendali a tutti i livelli, per incentivare la motivazione e sviluppare il senso di appartenenza.

Cultura

Attraverso la valorizzazione del patrimonio storico e artistico, Zètema vuole diffondere il valore della Cultura intesa come stimolo al desiderio di conoscenza, fonte di arricchimento interiore e strumento di crescita personale.

La Cultura come valore democratico, accessibile a tutti e da tutti partecipato.

L'Organizzazione



L'organigramma e la
macrostruttura societaria

I rapporti con il Socio
Roma Capitale

Governance e sistemi
di controllo

Compliance

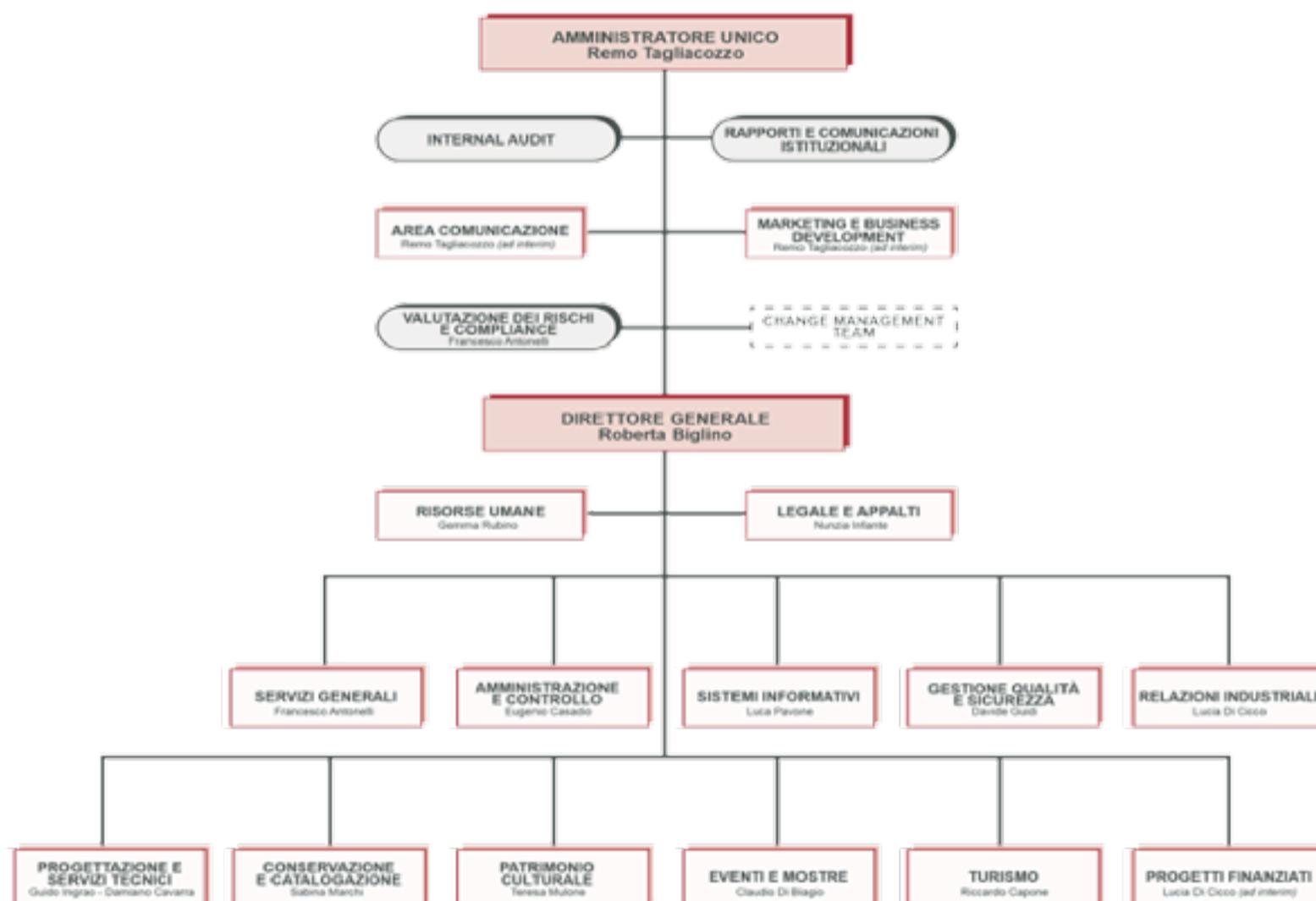
A partire dal mese di marzo 2019, la nostra Società ha adottato una nuova macro struttura di impronta matriciale.

La nuova organizzazione delle attività ha determinato:

- Una razionalizzazione dei processi
- L'accorpamento/separazione di funzioni
- Una riallocazione delle risorse sulla base delle specifiche competenze distintive

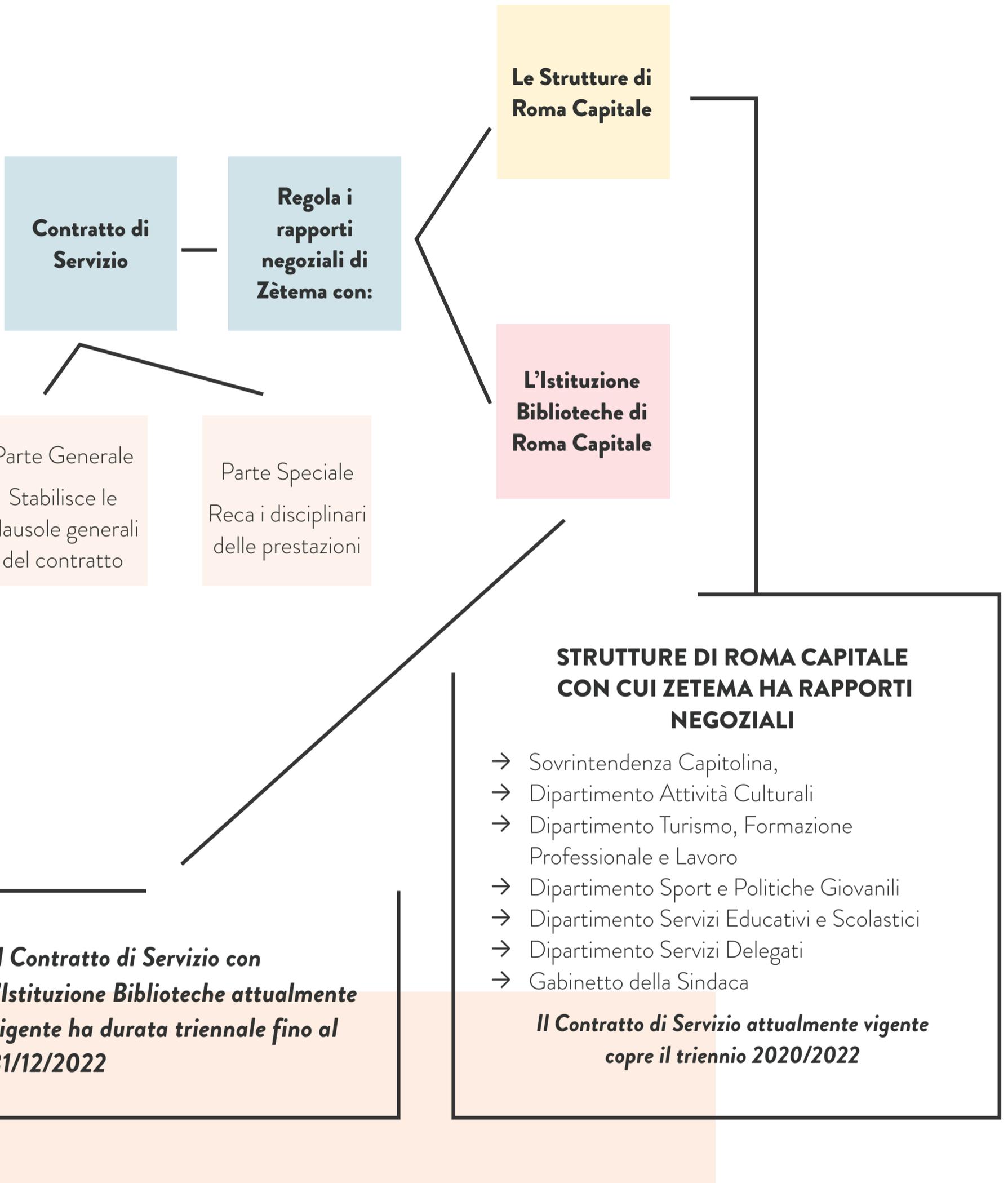
Obiettivo: migliorare efficienza ed efficacia dei processi, garantire il controllo sulle attività, ottimizzare ed integrare i flussi informativi tra le Aree aziendali

Organigramma



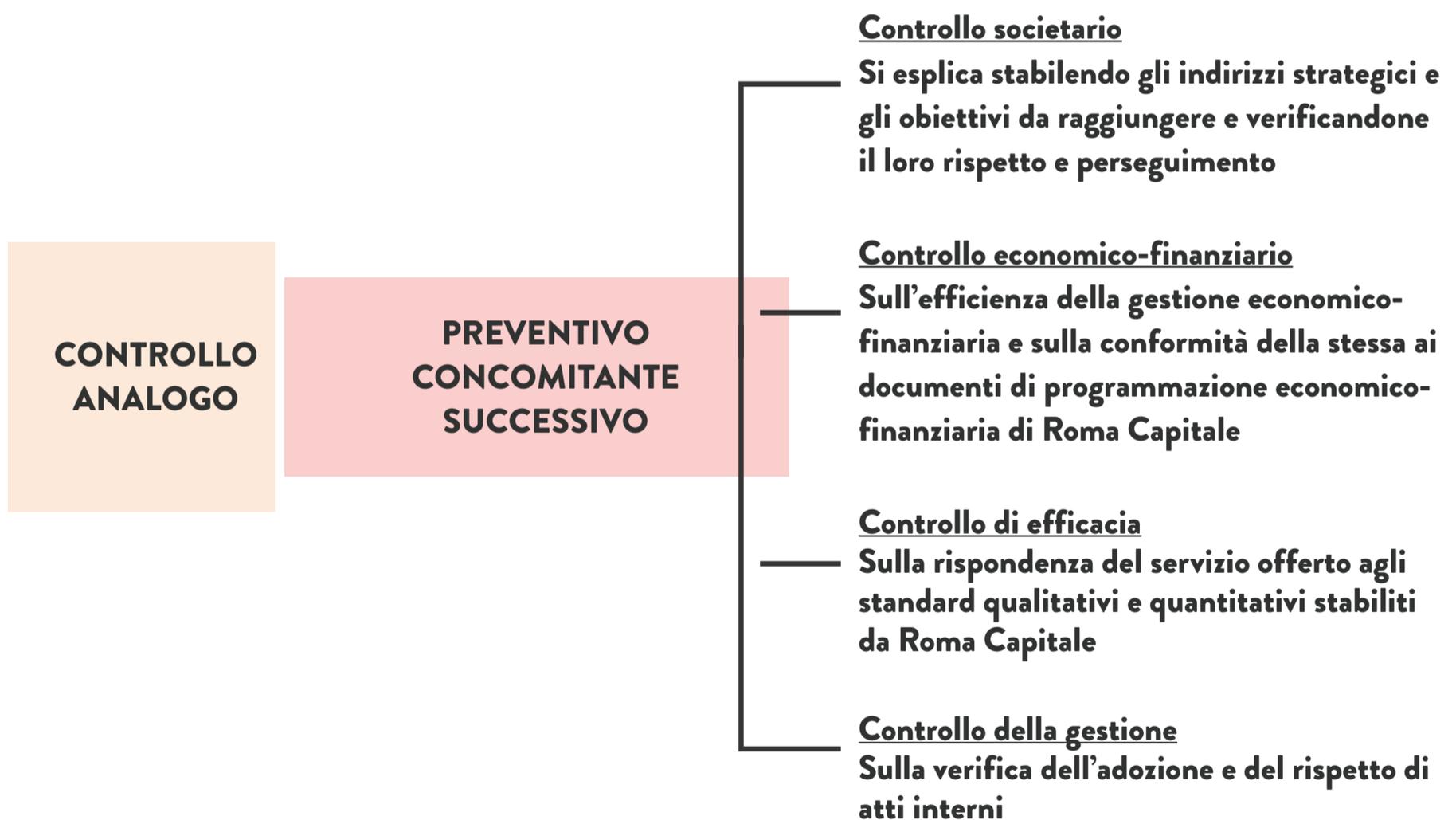
Il Contratto di Servizio

In quanto società strumentale dell'Amministrazione Capitolina, Zètema gestisce per Roma Capitale i servizi turistici e culturali erogati sul territorio della Città di Roma. I rapporti negoziali tra Zètema e Roma Capitale per la gestione di tali servizi sono disciplinati mediante un apposito Contratto di Affidamento di Servizi (o Contratto di Servizi) di durata variabile, in genere pluriennale, che definisce le modalità delle prestazioni, i corrispettivi economici per i servizi resi dalla nostra Società, gli obiettivi quali/quantitativi da raggiungere e gli obblighi di informazione periodica verso il Socio Roma Capitale, sia di tipo economico-finanziario che in relazione alla qualità percepita dagli utenti.



Il Controllo Analogo

L'attività di Zètema, in quanto società in house di Roma Capitale, è soggetta ad una forma di controllo chiamato «*controllo analogo*»*, poiché è lo stesso tipo di controllo che l'Amministrazione Capitolina esercita sui servizi erogati direttamente dalla stessa.



*“v. Regolamento sull'esercizio del controllo analogo” approvato con Deliberazione dell'Assemblea Capitolina n. 27 del 22 marzo 2018 e “Regolamento di organizzazione per l'esercizio del controllo analogo” di cui alla Deliberazione della Giunta Capitolina n. 51 del 19 marzo 2019

Gli Strumenti di Controllo

In adempimento a quanto disposto da Roma Capitale*, dal 2005 Zètema adotta e applica un Codice di “Corporate Governance” ed un “Codice di Comportamento”, che rappresentano strumenti attraverso cui Roma Capitale esercita il controllo analogo su Zètema.

CODICE DI CORPORATE GOVERNANCE
Regolamenta il sistema di direzione e controllo di Zètema, attraverso l'individuazione degli organi societari, delle specifiche competenze ad essi attribuite e delle modalità del loro funzionamento

CODICE DI COMPORTAMENTO
Definisce le linee guida del Codice Etico e del Regolamento Gare per l'acquisizione di forniture di beni e servizi, individua i flussi di informazione tra gli organi di Zètema ed il Socio Roma Capitale e stabilisce le regole di condotta per le nomine dei componenti del CdA e del Collegio Sindacale



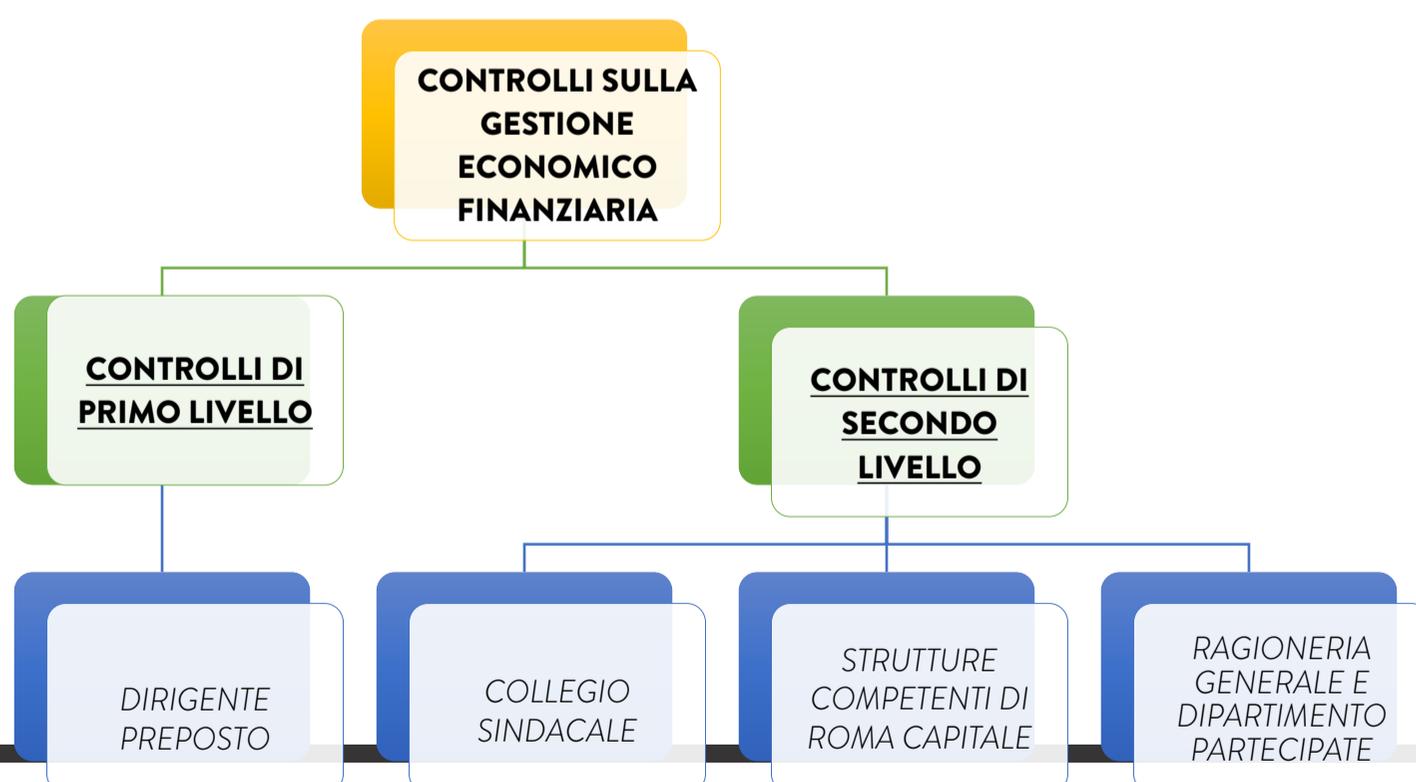
**CONTROLLO
ANALOGO**

*v. Delibera Giunta Comunale n. 165/2005

Il Controllo di Gestione

La gestione economico-finanziaria di Zètema è soggetta ad un articolato sistema di controllo:

- ❑ un controllo di primo livello effettuato dal Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili, individuato nella persona del Dirigente del Settore Amministrazione, Finanza e Controllo di Zètema, avente anche precisi obblighi informativi nei confronti di Roma Capitale
- ❑ Un controllo di secondo livello, nell'ambito del Controllo Analogo di Roma Capitale, esercitato dalle competenti Strutture di Roma Capitale sulla rendicontazione trimestrale di Zètema, dal Collegio Sindacale, dal Dipartimento Partecipate e dalla Ragioneria Generale di Roma Capitale, sul bilancio preventivo e consuntivo della Società.



Controlli sui documenti strategico-operativi

Il *Piano Strategico Operativo* (PSO) predisposto da Zètema è anch'esso soggetto a controllo e approvazione da parte delle competenti Strutture Capitoline per verificarne la conformità al Documento Unico di Programmazione (DUP) di Roma Capitale e ad ogni altro atto di indirizzo dell'Amministrazione Comunale.

Il Piano Strategico Operativo è composto da:

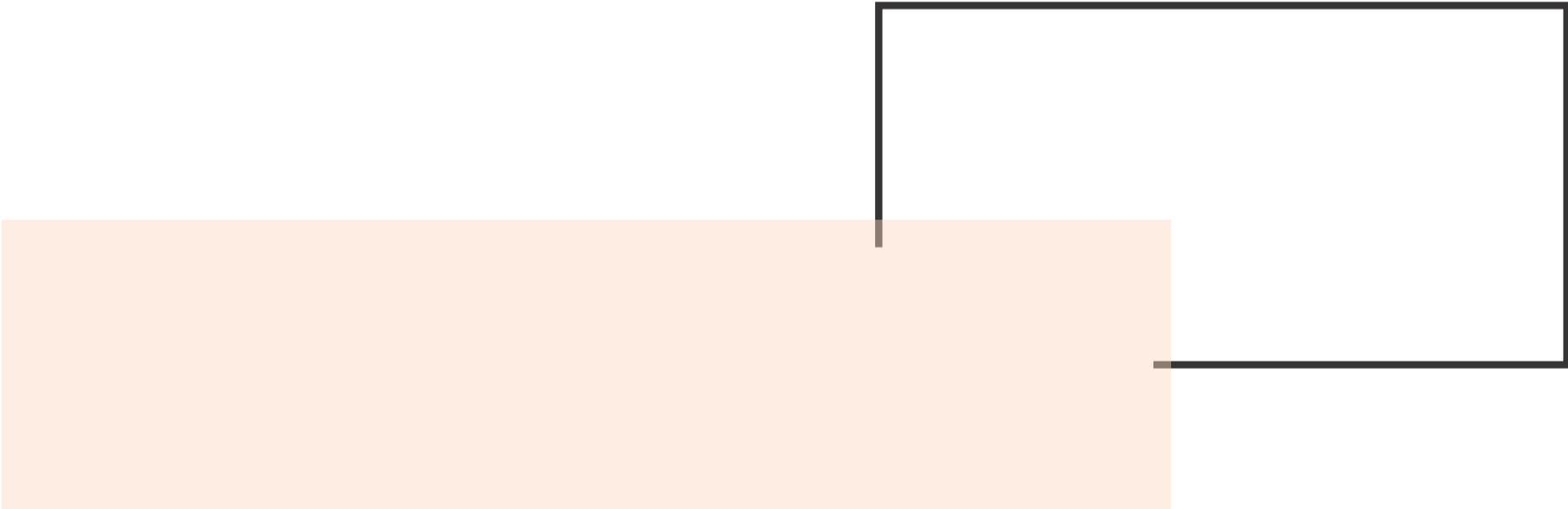
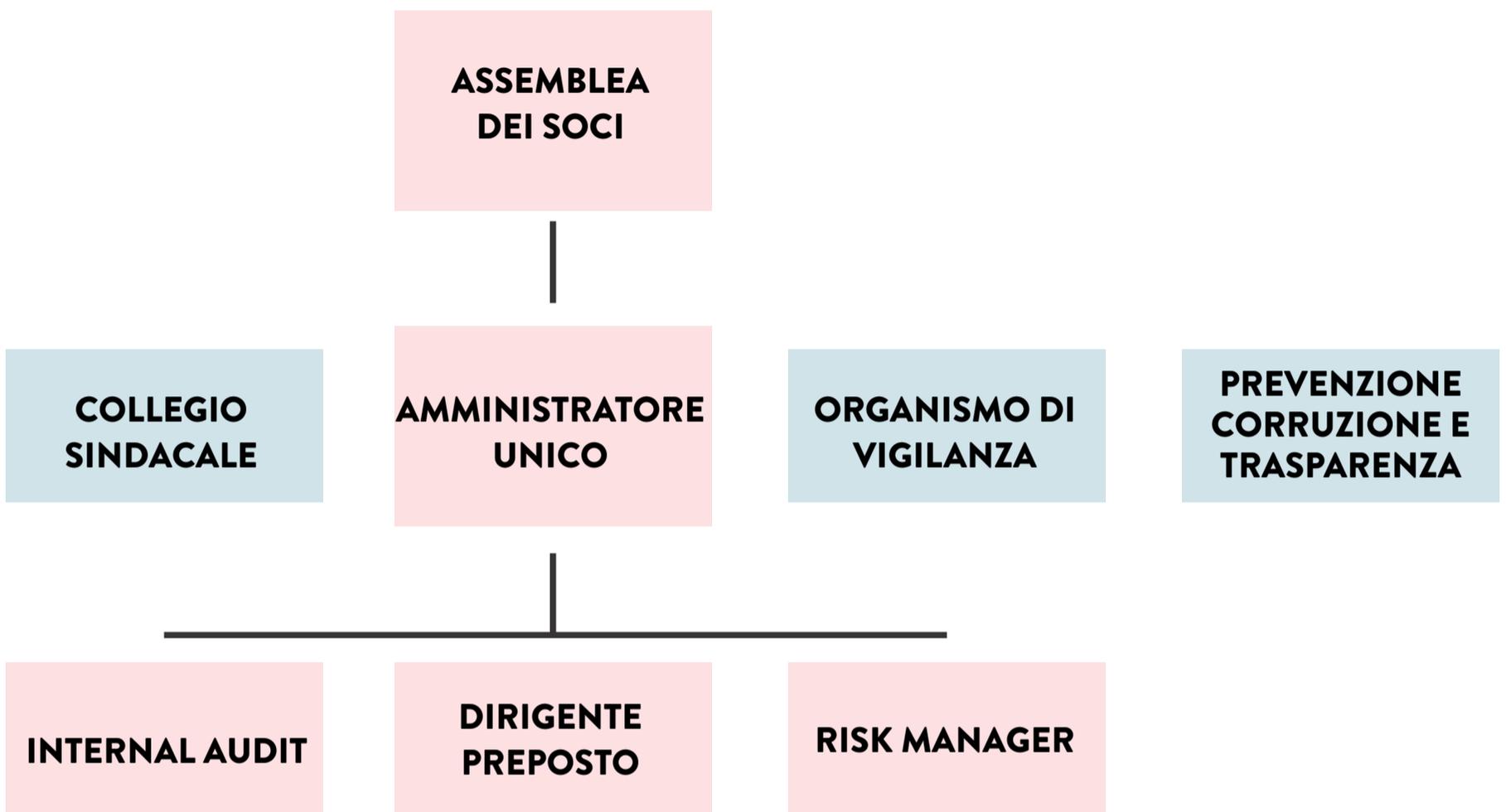
- Piano di Gestione Annuale (PGA)
- Piano Industriale Pluriennale (PIP)

La Governance

Zètema adotta un modello di Governance che si conforma al Codice di Corporate Governance e al Codice di Comportamento di Roma Capitale. Il modello di Governance è di tipo gerarchico con al vertice l'Assemblea dei Soci, rappresentata dal Socio Unico Roma Capitale.

Gli Amministratori della nostra Società sono nominati dal Socio Roma Capitale.

Il Sistema di Governance prevede precise attribuzioni di poteri, competenze e responsabilità, nonché l'applicazione di un articolato sistema di controlli interni esercitati da funzioni quali l'Internal Audit, il Risk Management, il Dirigente Preposto e il Responsabile Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza e da organi di controllo quali il Collegio Sindacale e l'Organismo di Vigilanza.



Assemblea dei soci

Le compete:

- **l'approvazione del bilancio di esercizio di Zètema**
- **la nomina degli Amministratori di Zètema, del Collegio Sindacale e del relativo Presidente**
- **la definizione dei compensi dei componenti dell'organo amministrativo (AU o CdA) e dell'organo di controllo (Collegio Sindacale)**
- **le modifiche statutarie**
- **l'autorizzazione delle attività inserite nel Piano Strategico Operativo di Zètema**

Nel 2020 si sono tenute n. 3 riunioni dell'Assemblea dei Soci.

Organo amministrativo: l'Amministratore Unico

Dal gennaio 2020 Zètema è amministrata da un Amministratore Unico (AU), che ha preso il posto del decaduto Consiglio di Amministrazione, in carica dal 2017 al 2020 e di cui l'attuale AU ricopriva l'incarico di Amministratore Delegato.

La scelta, da parte di Roma Capitale, di una governance monocratica risponde ad una specifica esigenza di garantire una maggiore celerità nell'attuazione delle linee di indirizzo fornite alla Società ed una più efficace gestione societaria.

All'Amministratore Unico di Zètema compete la gestione ordinaria e straordinaria della Società ed è garante della regolarità e della completezza dei flussi informativi verso il Socio Roma Capitale.

Nel 2020 sono state emanate dall'AU di Zètema n. 42 Determinazioni.

Collegio Sindacale

Il Collegio Sindacale di Zètema è l'organo cui compete il controllo sulla gestione amministrativa e contabile della Società avendo ricevuto, in sede di nomina, anche l'incarico della revisione legale dei conti ex art. 2477 CC. Si compone di tre sindaci effettivi e due sindaci supplenti in carica per tre anni, nominati dal Socio Roma Capitale, che designa tra loro un Presidente e ne stabilisce i compensi.

L'organismo di Vigilanza controlla l'osservanza della legge e dello Statuto, il rispetto dei principi di corretta amministrazione con particolare riguardo all'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile adottato dalla Società

Nel 2020, seppur con le problematiche connesse all'emergenza sanitaria da COVID 19, il Collegio Sindacale si è riunito 4 volte.

Organismo di Vigilanza

L'Organismo di Vigilanza (OdV) verifica il funzionamento, l'osservanza e l'adeguatezza del Modello Organizzativo di Zètema, curandone la revisione e l'aggiornamento al fine di garantire la sua efficacia ed adeguatezza nel rispetto di quanto previsto dal D.Lgs. 231/2001.

L'attuale Organismo di Vigilanza è stato nominato dal Consiglio di Amministrazione nel 2018 ed è composto da 3 membri, dei quali due esterni, tra cui viene scelto il Presidente ed uno interno individuato nel Responsabile dell'Internal Audit della Società.

Nel corso dell'anno 2020 l'attività dell'OdV è proseguita, seppur con le limitazioni imposte dall'emergenza sanitaria; sono state tenute un totale di n. 7 sessioni e non sono state rilevate criticità e ricevute segnalazioni da parte dei Responsabili di Area e degli addetti in ordine a disfunzioni delle procedure adottate.

Funzioni interne di controllo

**Internal
Audit**

**Risk
Manager**

**Prevenzione
Corruzione e
Trasparenza**

**Dirigente
Preposto**

Zètema, inoltre, adotta un **Sistema di Gestione Integrato Qualità, Salute e Sicurezza** sul lavoro, oggetto di certificazione.

Il Sistema di Gestione Integrato rappresenta uno strumento di rafforzamento del sistema di controlli interni adottato dalla Società; nell'ambito del SGI vengono, infatti, elaborate procedure conformi ai requisiti stabiliti dalle norme internazionali*, la cui applicazione è costantemente monitorata al fine di:

- migliorare la qualità delle prestazioni complessive dell'Azienda, anche in termini di Salute e Sicurezza
- garantire luoghi di lavoro sicuri e salubri
- proporre azioni di miglioramento volte a prevenire e controllare i rischi secondo un approccio Risk Based Thinking.

Nel mese di giugno 2020 Zètema ha ottenuto il rinnovo della Certificazione del Sistema di Gestione Integrato rilasciato dalla Società SGS, accreditata dall'Ente Nazionale di Accreditamento (ACCREDIA).

*ISO 9001:2015 e ISO 45001:2018

Il Dirigente Preposto in Azienda è il Responsabile dell'Area Amministrazione, Finanza e Controllo

DIRIGENTE PREPOSTO

- Predisporre le procedure amministrative e contabili per la formazione del Bilancio di Esercizio
- Predisporre le dichiarazioni attestanti la corrispondenza di ogni comunicazione di tipo finanziario alle risultanze dei documenti, ai libri sociali e alle scritture contabili
- È garante dell'attendibilità e trasparenza delle informazioni contabili

Il PTPCT 2020-2022 di Zètema, approvato dall'Amministratore Unico, è consultabile nella sezione Amministrazione Trasparente del sito www.zetema.it

PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E TRASPARENZA

- Predisporre/aggiorna il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT) di Zètema
- Vigila sull'attuazione e sull'efficacia delle misure adottate e sugli adempimenti degli obblighi di trasparenza di cui al D.lgs. 33/2013
- Opera in sinergia con l'Organismo di Vigilanza e con l'Internal Audit, individuando i processi/attività potenzialmente a rischio e le misure per prevenire/contrastare gli illeciti o la cattiva amministrazione

RISK MANAGER

- Risponde all'Amministratore Unico
- Analizza, valuta, monitora e gestisce i rischi connessi all'attività dell'Azienda, con particolare riguardo ai rischi economici, finanziari ed operativi
- Predisporre e aggiorna la Mappatura dei Rischi

La Mappatura dei Rischi è il documento di analisi dei rischi dell'attività di Zètema in relazione ai reati presupposto di cui al D.lgs. 231/200. Vi sono riportati i livelli di rischio di ciascuna attività e le misure poste in essere dall'azienda per mitigarli.

INTERNAL AUDIT

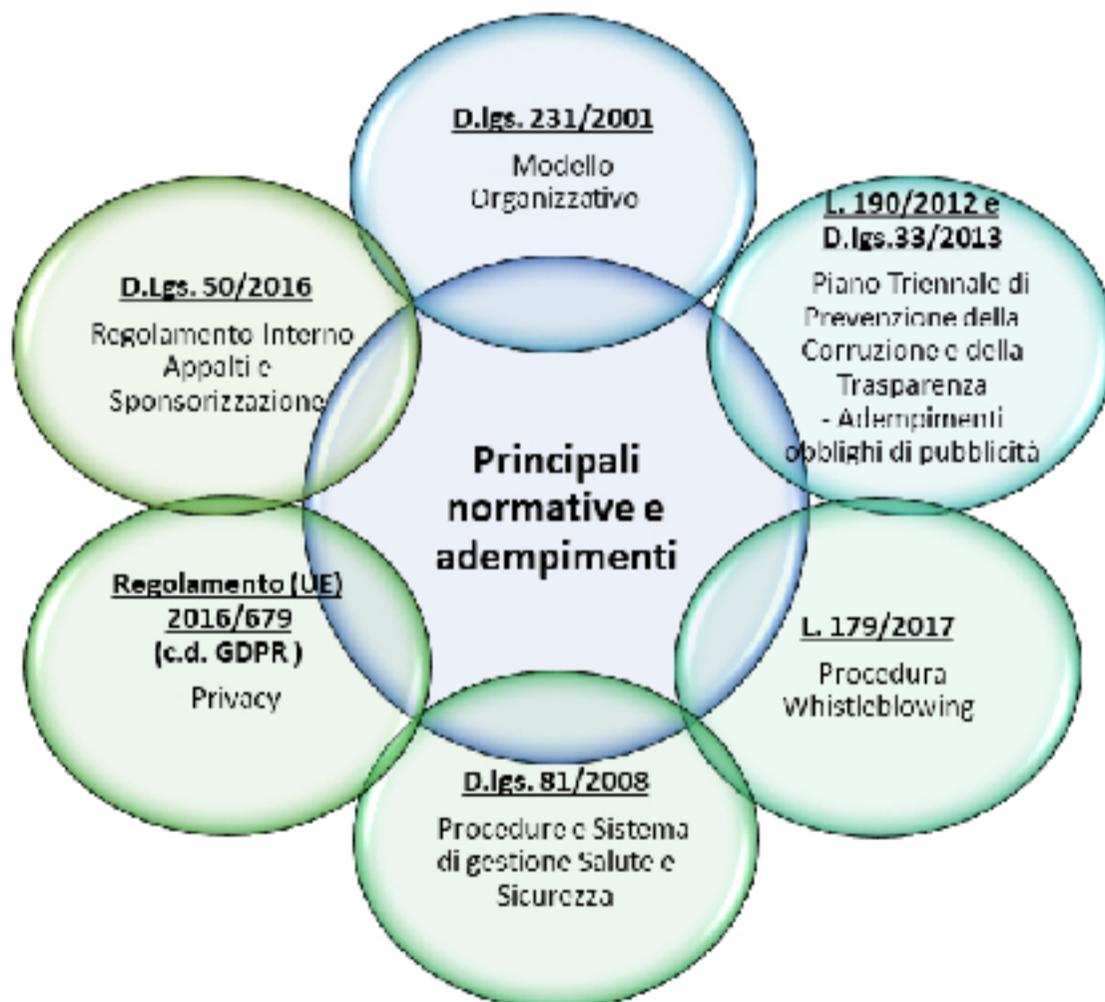
- Riporta all'Amministratore Unico
- Monitora i processi aziendali per valutarne l'operatività, l'adeguatezza e l'integrità
- Verifica il sistema di controllo interno, fornendo ai vertici aziendali valutazioni obiettive ed indipendenti
- Segnala eventuali criticità ed inefficienze riscontrate
- Propone l'adozione di misure più efficaci per migliorare i processi di controllo e la gestione dei rischi

La Compliance

Zètema si conforma, per quanto applicabili, alle normative, agli standard, alle direttive emanate dal legislatore o disposte da Enti/Autorità/Organismi di riferimento, in primis Roma Capitale, nonché a tutti i regolamenti, codici e procedure interne predisposte dalla Società medesima.

La particolare natura di Zètema di società di proprietà pubblica, ma con forma giuridica privata, rende complesso e articolato il quadro normativo nel quale l'Azienda si trova ad operare, dovendo rispettare le normative di riferimento delle società sia pubbliche che private, nonché le disposizioni impartite dal Socio Unico Roma Capitale.

La legalità, l'onestà nell'agire e l'etica nei comportamenti, non solo della governance aziendale ma di tutti i dipendenti e collaboratori, rappresentano valori fondanti nella gestione della nostra Azienda e nei rapporti con i nostri stakeholder.



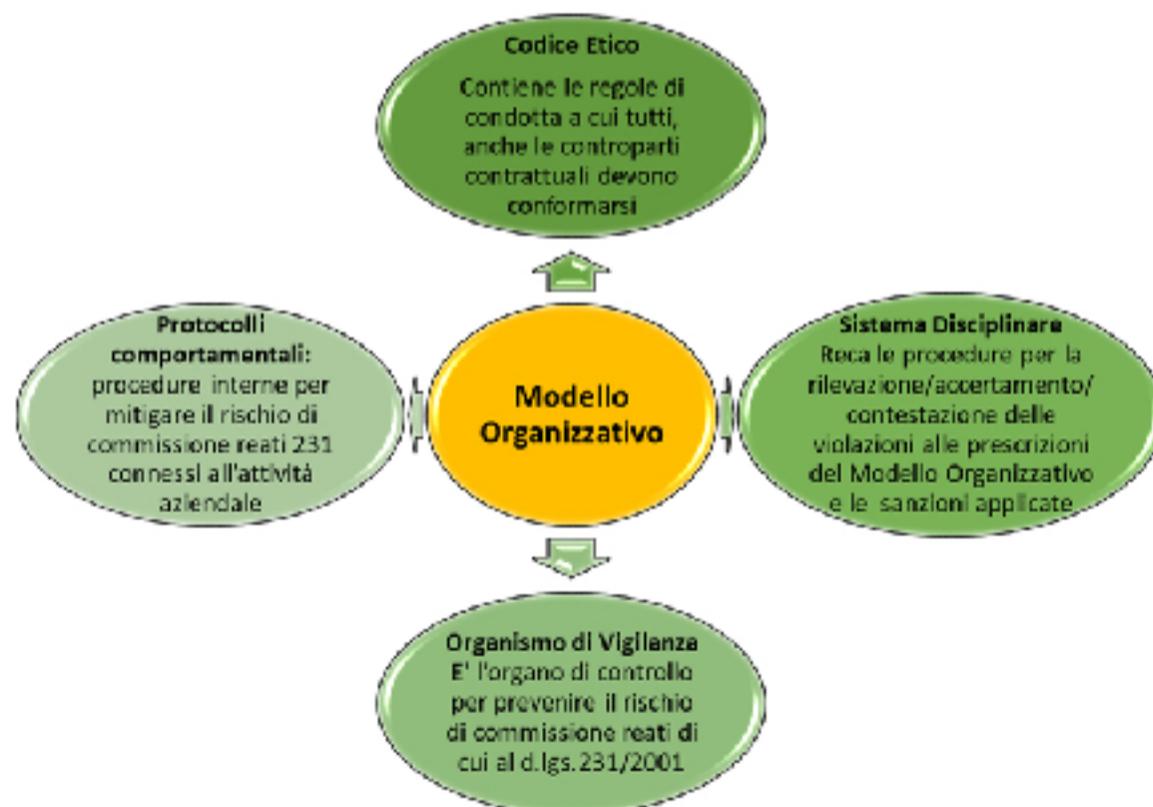
Il Modello Organizzativo ex D.lgs.231/2001

Il Modello Organizzativo ai sensi del D.lgs. 231/2001 è un insieme di protocolli che regolano la struttura aziendale e la gestione dei processi sensibili e che, se adottato e correttamente applicato da un'azienda, riduce il rischio della commissione di illeciti da parte dei propri amministratori e dipendenti.

Dal 2006* Zètema adotta volontariamente un proprio Modello Organizzativo che prevede l'adozione di un:

- Codice Etico
- Sistema Disciplinare
- Protocolli Comportamentali
- Organismo di Vigilanza

Nel corso dell'anno 2020, il Modello Organizzativo di Zètema è stato oggetto di revisione a seguito delle modifiche intervenute nello Statuto societario e dell'introduzione di nuove tipologie di reato



Prevenzione della Corruzione e Whistleblowing

Anticorruzione

Zètema elabora un proprio Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza in cui sono indicate specifiche misure volte a prevenire il rischio di comportamenti illeciti in Azienda e sulla cui attuazione ed efficacia vigila il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza al quale è affidato anche il controllo sul rispetto degli obblighi di trasparenza di cui al D.Lgs.33/2013.

Trasparenza

La Società rende consultabili dati, informazioni e documenti inerenti la gestione aziendale, pubblicandoli nella sezione Amministrazione Trasparente del proprio sito istituzionale e applica gli istituti dell'accesso documentale (ex accesso agli atti) e dell'accesso civico (semplice e generalizzato), di cui tutti i cittadini possono avvalersi per avere maggiore chiarezza sull'amministrazione della Società.

Formazione

Zètema predispone un Piano Formativo in materia di anticorruzione, volto non solo a trasmettere alle persone i principi guida della normativa di riferimento, ma anche a promuovere l'adozione di comportamenti eticamente e giuridicamente appropriati nello svolgimento dell'attività lavorativa.

Nel 2020 sono state erogate dal Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza n. 311 ore di formazione/informazione in materia di anticorruzione e trasparenza ed è stato formato il 20 % della popolazione aziendale e sono stati effettuati incontri periodici con i dirigenti ed i responsabili di servizio di approfondimento della materia.

Whistleblowing

Zètema applica, attraverso un'apposita procedura, l'istituto del Whistleblowing, che tutela il lavoratore che abbia segnalato condotte illecite di cui sia venuto a conoscenza durante la propria attività lavorativa.

La segnalazione può essere effettuata al Responsabile Anticorruzione o direttamente all'ANAC (Autorità Nazionale Anticorruzione) attraverso la Piattaforma on line predisposta ad hoc dall'ANAC stesso.

Nell'anno 2020 non è pervenuta al Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza nessuna segnalazione di condotte illecite o irregolarità da parte dei dipendenti.

Appalti, Sicurezza e Privacy

Codice degli Appalti (D.lgs. 50/2016)

Nelle procedure di affidamento di contratti pubblici, Zètema agisce nel rispetto del Codice degli Appalti (D.lgs. 50/2016) e della normativa nazionale di riferimento, secondo modalità stabilite da un proprio regolamento – Regolamento Interno Appalti e Sponsorizzazione.

Salute e Sicurezza sul lavoro (D.lgs. 81/2008)

L'Azienda adempie a tutti gli obblighi previsti dal D.lgs. 81/2008 e adotta politiche di prevenzione dei rischi e di tutela della salute e della sicurezza dei lavoratori.

Dal 2013 Zètema certifica il proprio Sistema di Gestione della Salute e Sicurezza sui luoghi di lavoro, inizialmente sulla base della norma British Standard OHSAS 18001:2007 e, dal 2019, rispettando gli standard della nuova ISO 45001:2018.

Gestione della Privacy Regolamento (UE) 2016/679

In materia di trattamento dei dati personali, Zètema si conforma a quanto disposto dalla normativa europea di cui al Regolamento (UE) 2016/679 (c.d. GDPR - General Data Protection Regulation).

In merito ai dati personali acquisiti in qualità di gestore dei contratti di servizi, Zètema svolge il ruolo di Responsabile Esterno del trattamento.



Il Patto di Integrità

Al fine di contrastare i fenomeni corruttivi e favorire l'adozione di comportamenti etici da parte di tutti i soggetti che intervengono nelle procedure di affidamento, Zètema, in qualità di stazione appaltante, richiede a tutti gli operatori economici che partecipano alle suddette procedure, l'accettazione del Patto di Integrità - nel rispetto del "Protocollo di Integrità di Roma Capitale, degli enti che fanno parte del Gruppo Roma Capitale e di tutti gli organismi partecipati" - le cui clausole prevedono un comune e reciproco impegno ad assicurare la legalità, la correttezza e la trasparenza nell'esecuzione del contratto.



STAKEHOLDER

Gli Stakeholder di Zètema

ROMA CAPITALE

Proprietaria e principale committente di Zètema

LE NOSTRE PERSONE

Le Risorse Umane che ogni Giorno lavorano per Zètema

I CITTADINI

Le persone che abitano e vivono ogni giorno la realtà di Roma

TURISTI

Le persone che da ogni parte dell'Italia e del mondo vengono a visitare Roma

ENTI ASSOCIAZIONI E ISTITUZIONI

Soggetti terzi con cui Zètema si relaziona a vario titolo

ALTRI COMMITTENTI PUBBLICI E PRIVATI

Soggetti terzi con cui Zètema si relaziona per la realizzazione di progettualità

FORNITORI

Coloro che ci forniscono beni e servizi



STRATEGIA E PROCESSO DI CREAZIONE DEL VALORE

I nostri obiettivi strategici

Il processo di creazione di valore e il modello di business

I nostri capitali

Gli Obiettivi Strategici



Benessere delle persone

- Zètema pone al centro della sua organizzazione le **PERSONE** e il loro sviluppo: il successo dell'azienda passa attraverso la felicità, la soddisfazione e il coinvolgimento delle proprie risorse.
- Destinatari: le risorse umane dell'azienda ("Persone")



Orientamento al cliente

- La strategia competitiva mira alla soddisfazione del cliente, in termini di esperienza e di qualità dei servizi erogati. Senza una relazione forte e capace di liberare il valore del cliente, nessun vantaggio competitivo reale è raggiungibile o mantenibile nel tempo.
- Destinatari: Roma Capitale (shareholder e committente), Cittadini, Turisti



Sostenibilità

- Zètema adotta:
- politiche volte a favorire la crescita culturale della collettività, mediante l'erogazione di servizi culturali e turistici sempre più inclusivi e partecipati dalla cittadinanza, in linea con una strategia orientata alla sostenibilità culturale e sociale;
 - strumenti e assetti organizzativo/



Innovazione

Zètema come impresa culturale è impegnata in un percorso virtuoso d'innovazione inteso come miglioramento ed evoluzione di processo e di prodotto/servizio, mediante

Processo di Creazione del Valore

PRIMA DIMENSIONE

È l'individuazione degli input, ossia delle risorse a disposizione dell'azienda - definiti CAPITALI - utili per realizzare gli obiettivi strategici. Coerentemente con il *framework* di riferimento (IIRC), sono rappresentate da differenti tipologie: finanziario, intellettuale, umano, culturale, relazionale e naturale.



SECONDA DIMENSIONE

È rappresentata dai processi gestionali articolati in diverse ATTIVITÀ. Tali attività sono strumentali alla produzione dei servizi da erogare agli stakeholder di riferimento.



TERZA DIMENSIONE

È rappresentata dagli OUTPUT, ossia il complesso dei servizi prodotti ed erogati da Zètema.



QUARTA DIMENSIONE

È rappresentata dalla misurazione della performance come OUTCOME, ossia di risultati raggiunti e presuppone l'individuazione di indicatori. In tal modo, i risultati aziendali possono essere riferiti alle diverse tipologie di capitali, integrando e ampliando l'impostazione tradizionale, focalizzata sulla sola dimensione economico-finanziaria.

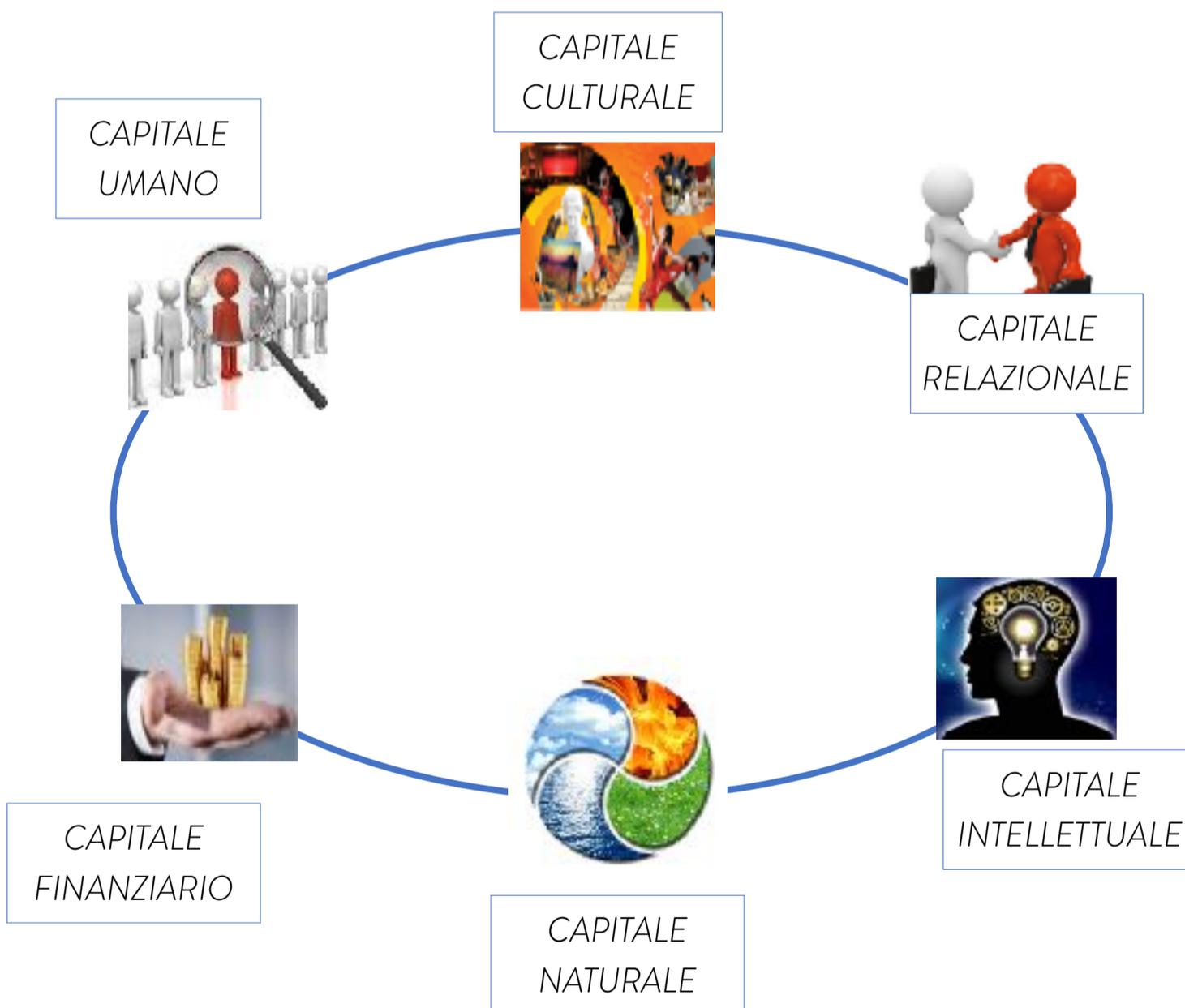
Considerando le specificità di Zètema - coerentemente con il framework IIRC - l'impatto sui capitali può essere diretto o mediato. Le attività, quindi, possono incidere sui capitali in modo:

- diretto, determinando una immediata variazione (in aumento o in diminuzione) delle risorse a disposizione dell'azienda
- Indiretto, originando diversi output (servizi), i quali poi impattano sulle risorse a disposizione (capitali)

I Capitali

I capitali esprimono aggregati di risorse a disposizione dell'azienda, che alimentano le attività gestionali. I capitali possono subire variazioni in aumento o in diminuzione, o possono essere trasformati dalle attività e dagli output.

I capitali di Zètema:



Il **capitale finanziario** si riferisce alla dimensione economico-finanziaria della gestione.

Zètema è controllata da Roma Capitale al 100%, per cui l'utile di bilancio non ha lo stesso significato di indicatore sintetico di efficienza e di efficacia gestionale che ha nelle aziende for-profit.

Gli obiettivi di Zètema sono pertanto essenzialmente declinabili in termini di efficiente ed efficace utilizzo delle risorse messe a disposizione dal socio unico. L'obiettivo minimo è, quindi, garantire il recupero di tale risorse (mediante il pareggio di bilancio) in modo da preservare la capacità delle risorse a disposizione di garantire la produzione di servizi qualitativamente e quantitativamente adeguati rispetto a quanto stabilito dal contratto di servizio e, soprattutto, in relazione alle esigenze dei cittadini e dei turisti.

Il Capitale Finanziario



Il Capitale Intellettuale



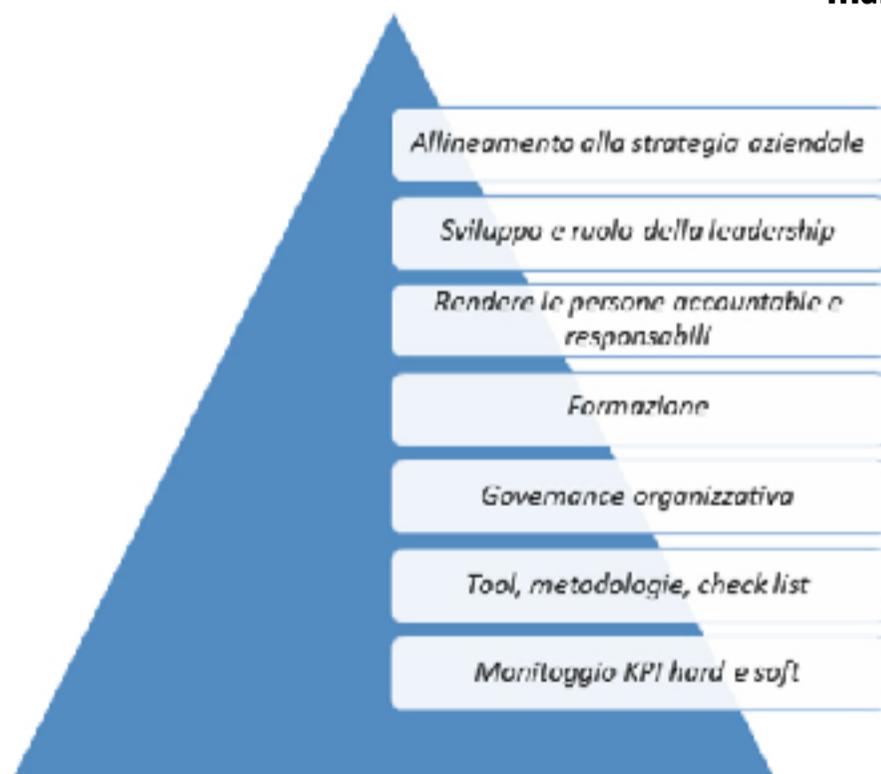
Il capitale intellettuale fa riferimento allo stock di risorse immateriali a disposizione di Zètema, includendo sia la proprietà intellettuale (brevetti, copyright, software, diritti e licenze) sia il cd. capitale organizzativo, inteso in termini di conoscenze implicite, sistemi, procedure e protocolli.

Zètema ha investito molto soprattutto nel capitale organizzativo.

A partire dal 2019, è stato attuato un complesso e articolato piano di change management*, che ha progressivamente consentito il passaggio verso un'organizzazione dell'azienda basata sulla distribuzione di responsabilità, sulla razionalizzazione delle attività, efficientamento dei processi, integrazione tra i diversi servizi ed innovazione.

*Vedi sezione «La nostra strategia in azione»

Obiettivi del change management



Il capitale umano esprime l'insieme delle competenze, capacità ed esperienza delle persone e la loro motivazione ad innovare, e include i seguenti fattori:

- *condivisione e sostegno del modello di governance, dell'approccio di gestione dei rischi e dei valori etici dell'azienda;*
- *capacità di comprendere, sviluppare e implementare la strategia aziendale;*
- *lealtà e impegno per il miglioramento di processi, beni e servizi.*

Si tratta di un capitale fondamentale per Zètema, sul quale l'azienda ha investito molto mediante numerose iniziative, volte a migliorare le competenze e il benessere del personale, a tutti i livelli, coerentemente con il relativo obiettivo strategico. Nel secondo semestre 2020 è stato avviato un percorso di ottimizzazione delle strutture e dei processi per le unità di Amministrazione e Finanza, Legale e Appalti e Risorse Umane, al fine di individuare un assetto che garantisca il miglioramento dei risultati in termini di efficacia, efficienza ed economicità.

Il Capitale Umano



Il nuovo modello organizzativo, con la ridefinizione di assetti e struttura delle aree organizzative, ha consentito di individuare possibili azioni correttive in ottica di razionalizzazione delle risorse e dimensionamento del personale impiegato rispetto agli effettivi volumi del lavoro.

È, inoltre, in fase avanzata un più ampio progetto teso a individuare aree di miglioramento e a integrare strumenti e sistemi informativi dell'azienda generando efficienza e attivando meccanismi che consentano anche il ricorso allo smart working.

È stato, inoltre, predisposto un piano di assunzioni teso a:

- migliorare l'efficienza della struttura, legata al percorso di ottimizzazione delle strutture e dei processi;*
- avviare nuove attività o incremento delle stesse previste dai contratti di servizio triennali;*
- implementare forme di mobilità orizzontale e verticale derivante dal turnover e dalle azioni previste dal piano industriale.*

Zètema è impegnata, infine, nel consolidamento del sistema di valutazione delle competenze e nella formazione. I sistemi di incentivazione previsti sono il premio di produzione, le valorizzazioni e progressioni di carriera sulla base del sistema di valutazione avviato nel 2020.

Considerato il core business di Zètema, si è ritenuto opportuno inserire la configurazione di capitale culturale, che occupa un ruolo centrale.

Il capitale culturale è costituito dall'immenso patrimonio storico, artistico e culturale di Roma e l'attività svolta da Zètema ha la finalità di tutelare, conservare e valorizzare tale patrimonio per tramandarlo alle generazioni future.

In aggiunta alle attività di tutela e conservazione, Zètema cura la gestione dei musei civici, ospita diverse collezioni permanenti e mostre temporanee e ha la responsabilità di organizzare i cd. grandi eventi.

La finalità di tramandare alle generazioni future il patrimonio culturale, storico e artistico di Roma è perseguita anche mediante numerose attività culturali e didattiche rivolte alle scuole, sostenendo così la cultura fin dall'età scolastica, promuovendo la conoscenza dell'arte e della storia attraverso il contatto diretto con l'opera e l'interazione con essa.

Il Capitale Culturale



Il Capitale Relazionale



Considerato il core business di Zètema, il capitale relazionale esprime l'insieme delle relazioni tra o all'interno di gruppi di stakeholder e altri network, nonché la capacità di condividere informazioni al fine di aumentare il benessere individuale e collettivo. Secondo il framework dell'IIRC, esso, quindi, include:

- a) regole condivise, comportamenti e valori comuni;*
- b) relazioni con gli stakeholder chiave, nonché la fiducia e l'impegno che un'azienda ha sviluppato e si sforza di costruire e tutelare a vantaggio degli stakeholder esterni.*

In Zètema, il capitale relazionale è strettamente legato al complesso di attività e servizi erogati per gli stakeholder di riferimento e che contribuiscono a creare benessere per la collettività, a diffondere la cultura e a mantenere vive le tradizioni locali.

Coerentemente con gli obiettivi strategici (in particolare: orientamento al cliente, sostenibilità e innovazione), Zètema ha investito nei rapporti con gli stakeholder di riferimento (cittadini, turisti, committenza, proprietà, dipendenti, sindacati ...), curando altresì le interazioni con loro (es. le attività di Customer Care) e tra di loro.

Lo stock di risorse - espresso, inoltre, da questo capitale - è stato preservato e incrementato grazie a investimenti nelle varie forme di comunicazione e condivisione di informazioni attivate dall'azienda, che generano valore e che contribuiscono a consolidare l'immagine della Società e la sua reputazione.

Il Capitale Naturale



Il capitale naturale è rappresentato dai processi e dalle risorse ambientali, rinnovabili e non rinnovabili, che forniscono beni o servizi per il successo passato, presente e futuro dell'azienda. In termini generali, il capitale naturale include aria, acqua, terra, minerali, foreste nonché biodiversità e integrità dell'ecosistema.

Nel caso di Zètema, il capitale naturale appare meno rilevante, almeno rispetto agli altri capitali: considerando che l'azienda eroga servizi culturali, l'impatto sulle risorse ambientali risulta essere trascurabile.

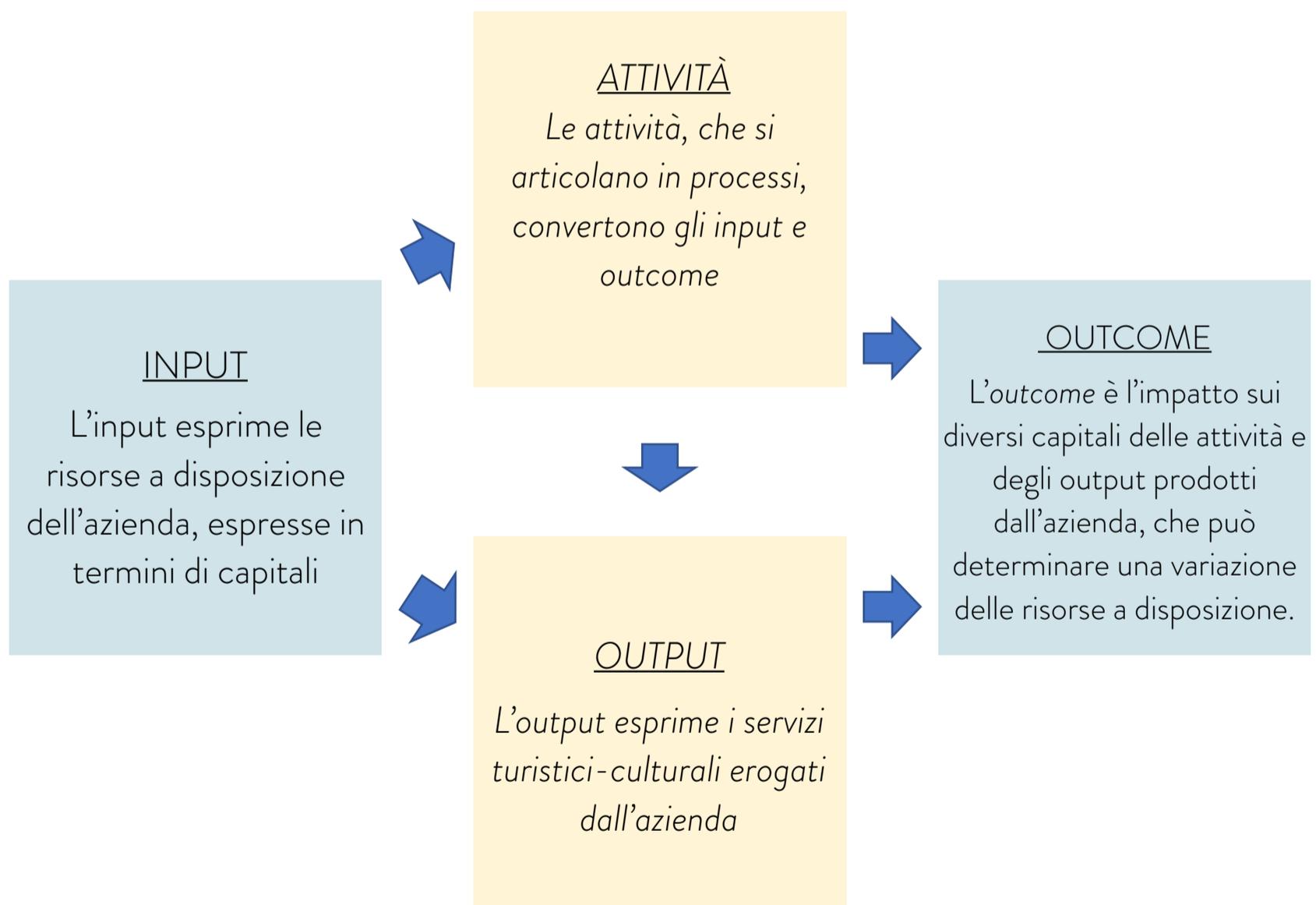
Tuttavia, il capitale naturale in un'azienda come Zètema può essere considerato nella prospettiva di preservare e non danneggiare le risorse ambientali, ossia limitando l'impatto ambientale delle attività di erogazione dei servizi. Interpretato in questa ottica, anche il capitale naturale potrebbe avere una non trascurabile importanza nel processo di creazione del valore.

A ciò si possono aggiungere alcune iniziative aziendali volte al risparmio energetico.

La stessa digitalizzazione dei processi e l'impulso all'innovazione possono avere un effetto positivo anche sul capitale naturale, benché tale impatto sia di difficile misurazione.

Dagli obiettivi strategici al processo di creazione del valore: il Modello di Business

Gli obiettivi strategici guidano il processo di creazione di valore creato da Zètema, basato su un modello di business articolato in quattro dimensioni tra loro interconnesse:



ATTIVITÀ

- Tutela, conservazione e catalogazione del patrimonio storico e artistico di Roma Capitale
- Valorizzazione dei beni culturali
- Promozione del turismo
- Promozione di una cultura dell'innovazione e della digitalizzazione
- Sviluppo e valorizzazione delle relazioni
- People engagement (Valorizzazione delle competenze distintive, Formazione e sviluppo Smart working, Sicurezza, Sviluppo del senso di appartenenza, Welfare)

INPUT

Capitale finanziario
Capitale intellettuale
Capitale umano
Capitale relazionale
Capitale culturale
Capitale naturale

OUTPUT

- Servizi museali
- Mostre, progetti e iniziative culturali
- Servizi per le biblioteche
- Servizi per i giovani
- Grandi eventi cittadini e gli eventi corporate
- Servizi turistici
- Servizi digitali per la fruizione del patrimonio storico artistico

OUTCOME

È l'impatto su:

- **Capitale Finanziario** è espresso da indicatori che sintetizzano le condizioni di equilibrio aziendale, sotto i profili economico, patrimoniale e finanziario;
- **Capitale Intellettuale**, è espresso dagli investimenti effettuati in termini di innovazione e digitalizzazione dei processi
- **Capitale Umano** è espresso da indicatori relativi al sistema di valutazione delle competenze, ai processi di formazione e ai meccanismi di incentivazione
- **Capitale Relazionale** è espresso da indicatori relativi al rapporto con gli stakeholder, in particolare le metriche dei social e del sito web.
- **Capitale Culturale** è espresso da indicatori legati agli eventi e alle diverse attività di conservazione e tutela del patrimonio storico, culturale e artistico di Roma Capitale.

Data la minore rilevanza e la difficoltà di misurazione, non si considerano in modo esplicito indicatori relativi al capitale naturale.

Il processo di creazione del valore: Attività e Servizi

La nostra Società opera nel settore turistico-culturale proponendo un'offerta di servizi ampia, diversificata ed integrata con l'obiettivo di mantenere, consolidare, diffondere e valorizzare la cultura sul territorio della città di Roma e di renderla accessibile e fruibile a tutti, cittadinanza e turisti, nonché partecipata da tutti gli abitanti della Città, dal centro storico fino alle zone più periferiche Roma.

**Gestione del
"Sistema Musei
Civici"
di Roma**

**Progettazione e
gestione di
servizi e attività
volti alla
valorizzazione
del patrimonio
storico e
artistico**

**Organizzazione
e gestione di
mostre,
manifestazioni
grandi eventi ed
eventi corporate**

**Gestione servizi
per le
Biblioteche**

**Gestione di spazi
culturali,
ludoteche e servizi
di orientamento
per i giovani
(Informagiovani)**

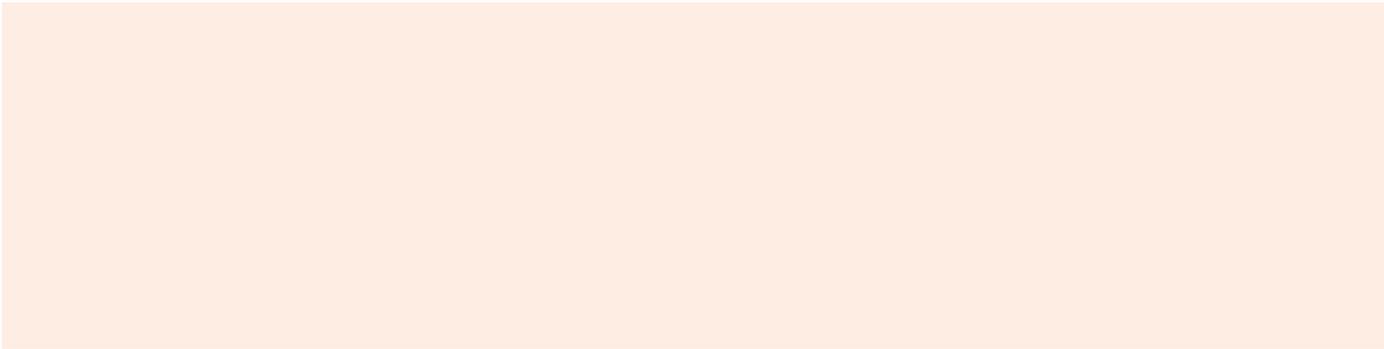
**Gestione del
sistema
informativo
turistico e
culturale di
Roma Capitale
(Contact Center
- Tourist
Infopoint – siti
web)**

**Promozione e
vendita delle
Card Roma
Pass e MIC
CARD**

**Attività di
Progettazione e
manutenzione**

**Attività di
conservazione
e catalogazione
dei beni
culturali di
Roma Capitale**

**Sviluppo di
nuove
progettualità
finanziate
nell'ambito della
partecipazione a
bandi nazionali
ed europei**



Nel rappresentare il precedente elenco di attività e servizi, si è adottato uno schema sintetico per renderlo più efficace ai fini dell'analisi dell'impatto sui diversi capitali.

Sul piano organizzativo il tema è, invece, più complesso e articolato; si propone, di seguito, una diversa impostazione, più aderente a logiche organizzative che, sul piano formale, devono tener conto anche dei dettami dei Contratti di Servizi.

Contratto di servizio 2020-2022: attività svolte da Zètema per le diverse strutture dell'Amministrazione capitolina

Sovrintendenza capitolina	Servizi di gestione eventi e siti museali	<ul style="list-style-type: none"> • servizi di gestione dei siti museali (es. biglietteria) • servizi aggiuntivi alla gestione dei beni e delle attività culturali • organizzazione mostre ed eventi • supporto alla comunicazione e promozione eventi • gestione servizi di didattica • gestione del servizio di call center 060608 • interventi di manutenzione preventiva e correttiva, servizi di pulizie • gestione diserbo e manutenzione del verde
	Servizi di gestione e valorizzazione patrimonio	<ul style="list-style-type: none"> • <i>servizi di documentazione e catalogazione</i> • <i>supporto tecnico per la conservazione e il patrimonio</i> • <i>valorizzazione di progetti specifici</i> • <i>supporto alle attività tecnico scientifiche</i>

Dipartimento Turismo, Formazione professionale e Lavoro	Servizi di promozione delle attività del turismo	<ul style="list-style-type: none"> • <i>servizi di promozione turistica e vendita della Roma Pass</i> • <i>servizi di redazione e traduzione (guide turistiche, audioguide)</i> • <i>supporto al fundraising e gestione sponsor</i> • <i>servizi per la gestione del Sistema Turistico Culturale (Tourist Infopoint)</i> • <i>gestione del servizio di call center 060608</i>
Gabinetto della Sindaca	Servizi strumentali di assistenza organizzativa grandi eventi	<ul style="list-style-type: none"> • <i>servizi di promozione e marketing territoriale eventi di iniziative del Gabinetto della Sindaca</i>
Dipartimento Attività Culturali	Servizi di gestione degli spazi culturali	<ul style="list-style-type: none"> • <i>servizi di organizzazione di eventi culturali</i> • <i>servizi di specializzazione tecnica dell'Osservatorio Culturale</i>

Dipartimento Sport e Politiche Giovanili	Servizi di comunicazione e promozione iniziative	<ul style="list-style-type: none"> • servizi di comunicazione e promozione di iniziative del Dipartimento • erogazione del servizio «informa giovani»
Dipartimento Servizi Educativi e Scolastici	Servizi funzionali alla gestione delle ludoteche	<ul style="list-style-type: none"> • servizi di gestione librerie e punti ristoro • servizi di gestione delle ludoteche (biglietteria, didattica)
Dipartimento Servizi Delegati	Servizi strumentali di funzionamento operativo	<ul style="list-style-type: none"> • consultazione e gestione Sistema Informatico SITO • consultazione e gestione Archivio Toponomastico

Servizi di supporto alle attività del Sistema bibliotecario	<ul style="list-style-type: none"> • servizi di accoglienza, assistenza all'utenza, front-office e attività culturali • servizi di supporto ad attività tecnico - culturali • servizi di accoglienza per Casa della Memoria
Servizio di manutenzione ordinaria degli impianti	<ul style="list-style-type: none"> • interventi di manutenzione preventiva sugli impianti del sistema biblioteche • interventi di manutenzione correttiva sugli impianti del sistema biblioteche
Servizi per l'organizzazione del Festival delle Letterature	<ul style="list-style-type: none"> • attività e servizi di produzione artistica (es. incarichi di curatela delle diverse sezioni del festival) • attività di segreteria scientifica • contrattualizzazione autori/artisti previsti nel progetto curatoriale; • attività e servizi di traduzione (interpretariato, traduzione testi per i materiali di comunicazione); • attività e servizi di produzione tecnica (es. allestimenti strutture, personale) • consulenze specialistiche (es. incarichi sulla sicurezza, relazione tecnica e di collaudo, relazione impianti e scariche atmosferiche) • attività e servizi di comunicazione e promozione (es. ideazione campagna di promozione)
Altre prestazioni a supporto dell'organizzazione dei servizi del sistema bibliotecario	<ul style="list-style-type: none"> • servizi di supporto alla comunicazione e promozione • servizi di Architettura e Ingegneria • servizi di vigilanza

INDICATORI DI PERFORMANCE E IMPATTO SUI CAPITALI



Benessere delle Persone
Orientamento al Cliente
Innovazione
Sostenibilità

Il Piano di Change

Il cambio ai vertici aziendali della nostra Società, avvenuto nell'agosto del 2017, ha comportato un significativo cambiamento nella strategia adottata, che in accordo con le Linee Programmatiche di Roma Capitale 2016-2021, è stata orientata verso obiettivi di sostenibilità, con l'adozione di politiche organizzative e gestionali tese a restituire una rinnovata centralità alla soddisfazione delle aspettative e delle esigenze dei nostri stakeholder, analizzate seguendo una prospettiva sia interna, con riferimento alle risorse che lavorano in (e per) l'Azienda, che esterna, focalizzata, in particolare, su Roma Capitale e sulla collettività, intesa come cittadinanza e turisti.

Nel triennio 2018-2020, la strategia del management è stata, quindi, indirizzata all'attuazione di un "Piano di Change", attraverso un processo di cambiamento orientato all'implementazione e allo sviluppo di un nuovo modello organizzativo e gestionale, che consentisse all'Azienda di approcciarsi al mercato in modo sempre più sensibile e proattivo e di fare della crescita culturale e personale, dell'inclusione e della partecipazione, obiettivi essenziali (o imprescindibili) del proprio agire quotidiano.

In quest'ottica, le molteplici attività organizzate e gestite da Zètema nel settore turistico-culturale rappresentano per noi i vettori per raggiungere il traguardo di una Città sempre più inclusiva ed integrata, dove la cultura assurge a collante di tante realtà diverse e diversificate, a valore democratico che crea valore per tutti, unisce ed integra realtà diverse e rende partecipi di un comune sentire.

Nel 2020, a causa dell'emergenza sanitaria, l'attività della nostra Società è stata fortemente condizionata; le misure di contenimento previste dal Governo, hanno, infatti, imposto la chiusura al pubblico, per alcuni mesi, di musei, mostre, luoghi di cultura e determinato la sospensione di alcune attività con ripercussioni negative, anche in relazione al crollo del turismo italiano ed estero, su numerosi nostri servizi.

Nonostante le criticità affrontate, la situazione emergenziale ha portato la nostra Società ad accelerare un processo di innovazione tecnologica e digitale, già avviato al proprio interno, che ha contaminato non solo l'organizzazione del lavoro, ma anche le modalità di fruizione dei servizi turistico-culturali, che grazie all'ausilio degli strumenti digitali, sono stati ripensati e resi accessibili da remoto, ampliando, così, l'offerta culturale tradizionale con servizi innovativi ed alternativi.



IL BENESSERE DELLA PERSONE

Le persone al centro

Le nostre persone

Lo smart working

Il sistema di valutazione
delle prestazioni

La formazione

Il Welfare

Lo sviluppo del senso di
appartenenza

Impatto

Capitale umano

Capitale intellettuale

Capitale finanziario

Le Nostre Persone

DIPENDENTI

ANNO 2020: n. 795 dipendenti a tempo indeterminato

CCNL

Federculture (scaduto il 31/12/2018), integrato da un Contratto di II livello (scaduto il 31/12/2019) concordato con l'Azienda, che incide sulla parte della retribuzione legata alle indennità

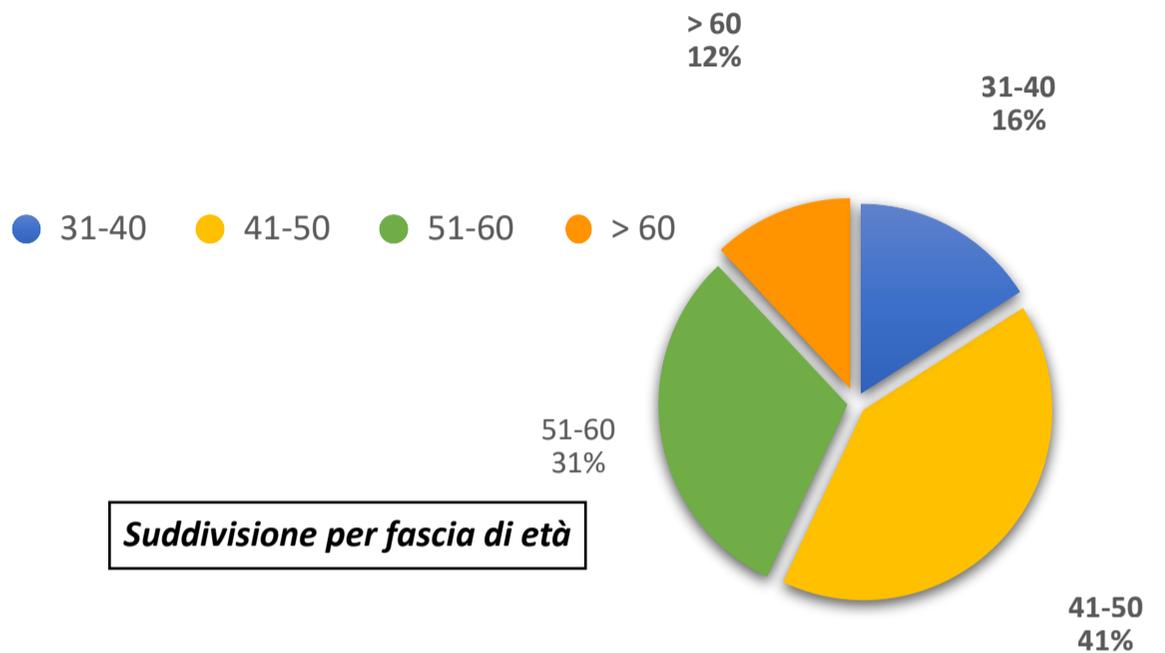
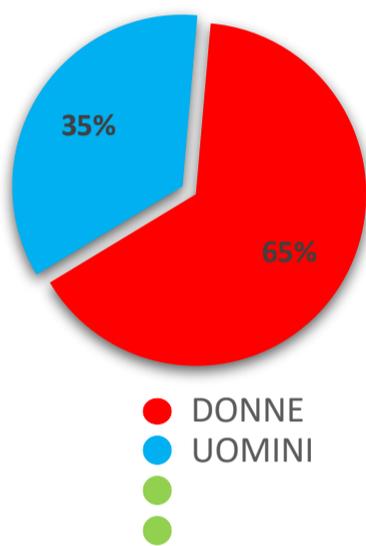
COSTO PERSONALE

ANNO 2020: € 28.851.417

REPERIMENTO PERSONALE

Con Avviso Pubblico secondo modalità all'interno del *Regolamento per l'assunzione di personale*, redatto nel maggio 2020 e recante altresì le procedure per la mobilità interna e per le progressioni verticali

Suddivisione per sesso



Suddivisione per fascia di età

Dipendenti Zètema suddivisi per mansione (T.I.= Tempo indeterminato)

Suddivisione per mansione

	ANNO 2020	ANNO 2019	ANNO 2018
QUALIFICA	N. dipendenti T.I	N. dipendenti T.I	N. dipendenti T.I
Dirigenti	14	14	14
Quadri	16	17	15
Impiegati	569	542	556
Operai/Custodi	196	227	236
Totale	795	800	821

Lo Smart Working

La situazione emergenziale da Covid 19 ha rappresentato per l'azienda un fattore di accelerazione per l'adozione di politiche di work-life balance progettate dall'azienda, basate sull'alternanza di lavoro Agile ed attività in presenza.

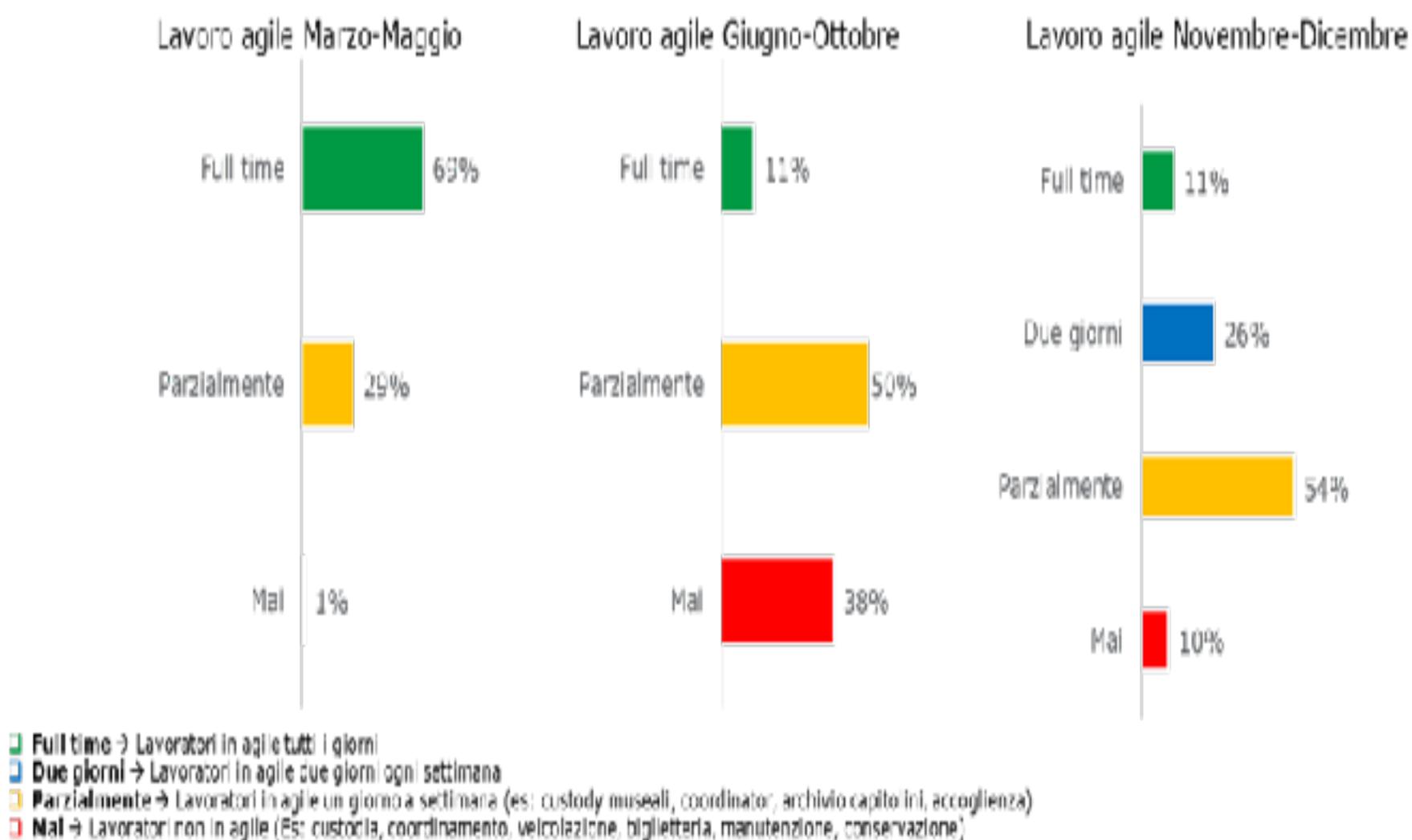
La Società ha adottato nell'immediato delle soluzioni tecnologiche per consentire ai dipendenti lo svolgimento del lavoro da remoto in modalità Agile e quindi in totale sicurezza.

Si è proceduto con:

- attivazione di oltre 400 VPN*
- adozione di un nuovo centralino VOIP per il servizio di Contact Center*
- pianificazione di un'importante attività formativa da espletarsi a distanza attraverso la piattaforma di e-learning Moodle*

Durante il lockdown, Zètema ha proseguito la propria attività, tutelando i propri dipendenti ed evitando di ricorrere agli ammortizzatori sociali.

Percentuale del personale in smart working dal mese di marzo 2020



Le Persone al Centro

I risultati di un'indagine di clima effettuata alla fine del 2018 rilevavano un senso di insoddisfazione da parte dei dipendenti in merito alla valorizzazione delle competenze, alle modalità di progressione di carriera e all'assenza di una comunicazione integrata e di strumenti di ascolto attivo. Per questo motivo nel biennio 2019/2020 l'Azienda ha lavorato per colmare i gap rilevati e aumentare il benessere dei lavoratori, seguendo 4 direttrici:

- ❑ Sistema di Valutazione delle Prestazioni
- ❑ Formazione
- ❑ Welfare
- ❑ Senso di appartenenza

Le persone sono il valore aggiunto della nostra Azienda grazie ad anni di esperienza consolidata nel settore dei servizi e delle attività culturali, al know how maturato e alle capacità sviluppate nel tempo. Il percorso di cambiamento dell'Azienda è cominciato proprio dalle persone e dalla volontà di restituire loro una centralità nei processi aziendali, attraverso l'adozione di una nuova struttura organizzativa, che riconoscesse valore alle persone in termini di responsabilità, individuazione del merito e attivazione di percorsi di ascolto e formazione.



Il Sistema di Valutazione della Prestazioni

Al fine di elaborare un Sistema di valutazione delle prestazioni, Zètema è stata impegnata nel biennio 2019/2020 nella predisposizione del Manuale Organizzativo aziendale. La mappatura delle posizioni aziendali, ha richiesto una serie di attività propedeutiche:

- Job Analysis volta ad individuare e definire tutti i ruoli organizzativi presenti in azienda, funzionale all'elaborazione delle Job Descriptions di tutte le posizioni aziendali
- censimento delle competenze individuali anche attraverso la creazione di un data base dei Curricula del personale
- costruzione di un sistema di famiglie professionali coerente con la classificazione del personale prevista dalla declaratoria del CCNL Federculture
- definizione di una tassonomia delle competenze tecnico-scientifiche richieste nelle attività di front line e di staff (Repertorio delle capacità professionali) e delle competenze trasversali (Repertorio dei comportamenti organizzativi) afferenti al self management e alla gestione delle relazioni



Nell'ottobre 2020 l'azienda ha avviato il suo primo Sistema di Valutazione delle Prestazioni, che consentirà di valutare le performance individuali e di implementare un sistema incentivante legato al merito e al valore di ciascuno. Al personale sono stati assegnati obiettivi prestazionali e scadenze, valutati i comportamenti organizzativi e le capacità professionali, attraverso la compilazione della Scheda di Valutazione. L'avvio del Sistema di Valutazione delle Prestazioni è avvenuto con ritardo rispetto a quanto inizialmente programmato (dicembre del 2019) a causa della situazione emergenziale COVID 19.

Zètema Academy

Al fine di incentivare la trasmissione interna di know how, conoscenze, tecniche e pratiche di lavoro per la crescita delle competenze del capitale umano, il Piano di Formazione 2019-2020 prevede lo sviluppo della Zètema Academy, attraverso l'intensificazione dell'addestramento interno dei dipendenti su tematiche generali e specialistiche. La formazione interna è stata effettuata in parte in presenza e in parte a distanza, a seguito dell'attivazione in Azienda dello smart working, come misura di contenimento del rischio da contagio da COVID 19.

**92% DEL
PERSONALE
FORMATO**

La Formazione

Il benessere delle persone si fonda anche sulla loro crescita personale, sull'approfondimento delle proprie conoscenze, sullo sviluppo di nuove competenze.

Per questo l'Azienda ha investito molto nell'attività formativa varando ad aprile 2019 un Piano di Formazione per le annualità 2019-2020, che è stato condiviso con le rappresentanze sindacali e predisposto sulla base di quanto emerso da un'indagine sui fabbisogni formativi dei dipendenti, condotta nel 2019 dall'Area R.U.

L'emergenza sanitaria da COVID 19 ha reso necessario il ricorso alle tecnologie digitali per continuare l'attività formativa e a marzo 2020 è stata avviata la formazione a distanza (FAD), attraverso il ricorso alla piattaforma Moodle. L'attività formativa - seppur sempre in linea con il Piano biennale 2019-2020 - è stata rimodulata per essere somministrata al personale di front line nel periodo di lavoro agile, durante la chiusura dei Musei al pubblico.

**IMPATTO SUL CAPITALE UMANO:
INDICATORI FORMAZIONE 2020**

	VALORI ASSOLUTI	VALORI %
DIPENDENTI FORMATI/DIPENDENTI AZIENDA	736	92%
DONNE FORMATE	490	67%
UOMINI FORMATI	246	33%
FULL TIME FORMATO 2020	476	65%
PART TIME FORMATO 2020	260	35%

INDICATORI FORMAZIONE 2020

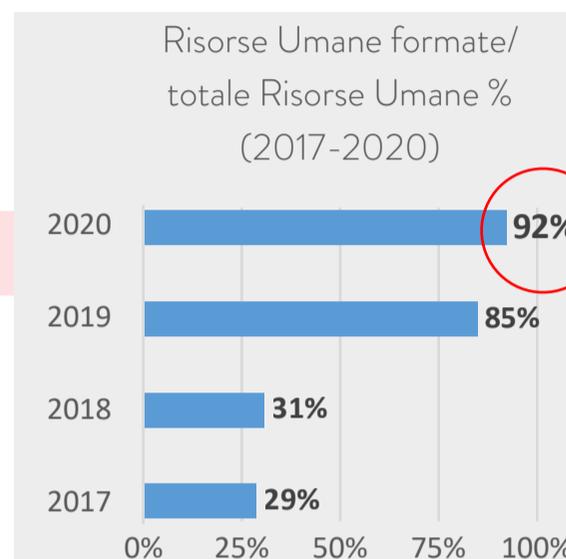
	VALORI ASSOLUTI	VALORI %
ORE FORMAZIONE PREVISTE DA PIANO 2020	5.600	100%
ORE FORMAZIONE EROGATE 2020	25.574	*357%
ORE FORMAZIONE ANNO/PER ADDETTO	32	*357%

* Rispetto al 2017

Indicatori di Performance

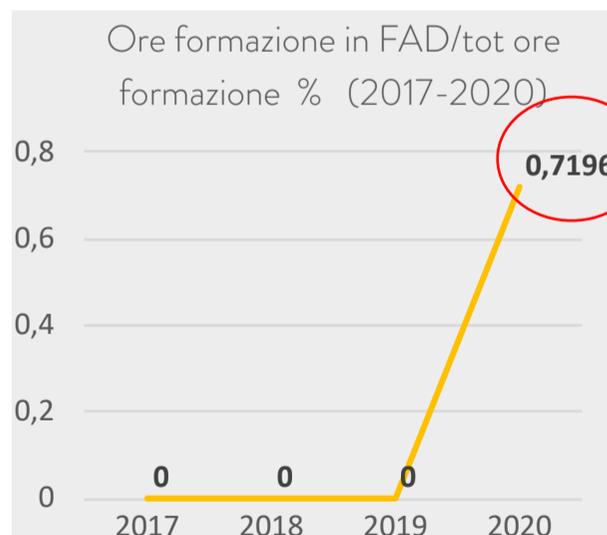


+ 168,5%
RISPETTO AL
2019

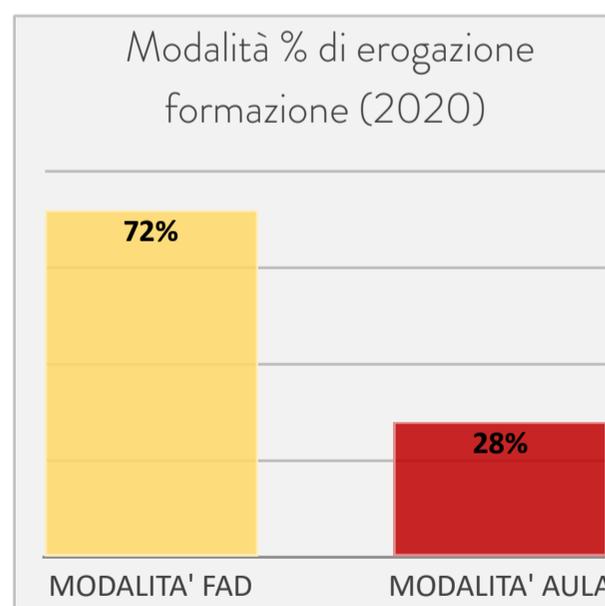


VERSO UNA LEARNING ORGANIZATION

Oltre
25.000 ORE DI
FORMAZIONE



DIGITALIZZAZIONE
ATTIVITÀ FORMATIVA



Il Sistema di Valutazione

Zètema ha predisposto nel 2019 - a seguito di accordo con le parti sindacali - il primo Piano di Welfare aziendale, consentendo ai dipendenti, attraverso la Piattaforma Welfare, di convertire, in tutto o in parte, il Premio di Risultato in beni e servizi aumentandone, di fatto, il relativo potere di acquisto. L'iniziativa di Welfare è stata rinnovata anche per l'anno 2020.

L'Azienda inoltre:

- eroga a tutto il personale dipendente il buono pasto, secondo modalità disciplinate dal Contratto Integrativo
- distribuisce ai dipendenti il Premio di Risultato, in caso di bilancio di esercizio positivo
- ha sottoscritto, da marzo 2020, una polizza per i dipendenti, operante in caso di ricovero a seguito di infezione da COVID-19 e che prevede: indennità in caso ricovero; diaria, trasporto e assistenza infermieristica post ricovero.

L'iniziativa alla sua prima edizione ha riscontrato un buon successo registrando un'adesione di oltre il 10% del personale aziendale, dato pressoché confermato nel 2020, nonostante le criticità legate all'emergenza sanitaria da Covid 19

Per favorire lo sviluppo del senso di appartenenza, la nostra Azienda attiva una serie di canali volti a condividere le informazioni sulla gestione aziendale, a sostenere la conoscenza interpersonale e a raccogliere feedback su particolari iniziative avviate in azienda, quali:

❑ **Newsletter interna**

E' inviata mensilmente a tutti i dipendenti per posta elettronica, al fine di condividere le iniziative strategiche in atto, attraverso l'editoriale dell'AU, e conoscere meglio le persone che lavorano in Azienda, con una sezione di approfondimento dedicata ad una particolare Area aziendale. E' stata rinnovata nella grafica e nei contenuti nel 2019

❑ **IntraZet**

Si tratta dell'intranet aziendale dove trovano spazio comunicazioni, informative e contenuti afferenti aspetti operativi/gestionali, quali procedure, regolamenti, modulistiche etc.

Ha subito un restyling grafico nel 2018 ed è stata implementata nei contenuti per agevolarne la fruizione

❑ **Politiche di ascolto attivo, attraverso:**

- le Relazioni Industriali, con un dialogo attivo tra Top Management e sigle sindacali, volto a condividere i cambiamenti organizzativi/gestionali e a trovare soluzioni conciliatorie in relazione a politiche gestionali impattanti sui lavoratori
- l'Unità di Change, costituita anche per favorire la partecipazione diretta e attiva delle persone al processo di cambiamento in atto in azienda
- la raccolta di feedback attraverso indagine di clima, analisi dei fabbisogni formativi, feedback sull'attività formativa e altri strumenti attivati per conoscere opinioni e ricevere consigli in un'ottica di miglioramento continuo

Sviluppo del Senso di Appartenenza



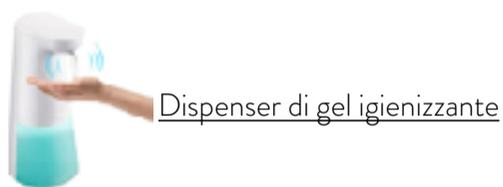
Zètema adotta politiche di prevenzione dei rischi e tutela della salute conformi alla normativa di cui al D. Lgs. 81/2008.

Nel giugno 2020 la Società ha ottenuto il rinnovo della certificazione del Sistema di Gestione Integrato per la Qualità, Salute e Sicurezza sul luogo di lavoro (SGI).

A partire dal mese di marzo 2020, la Società ha adottato una serie di misure di contenimento della pandemia da Covid 19.

Nel 2020 l'Azienda ha rilevato n. 30 casi di positivi al Covid, su un totale di n.795 dipendenti, pari a circa il 3.8% della popolazione aziendale. Nessun focolaio interno è stato registrato.

Nel 2020 sono continuate le attività di formazione in materia di sicurezza e l'attività di sorveglianza sanitaria secondo il protocollo sanitario redatto dal Medico Competente con circa 350 visite mediche ai dipendenti.



Dispenser di gel igienizzante



Termoscanner



Sanificazione
Locali



procedure gestione casi di Covid 19

Segnaletica e campagna informativa



Nei Musei, in accordo con la Soprintendenza Capitolina, sono stati effettuati ulteriori interventi:



Piantane per gel igienizzante

prenotazioni/visite



Palina informativa



Totem con vademecum

E poi...prevendita obbligatoria dei biglietti per contingentare i flussi dei visitatori, fasce orarie di ingresso e capienza massima.

Focus: Rome Safe Tourism

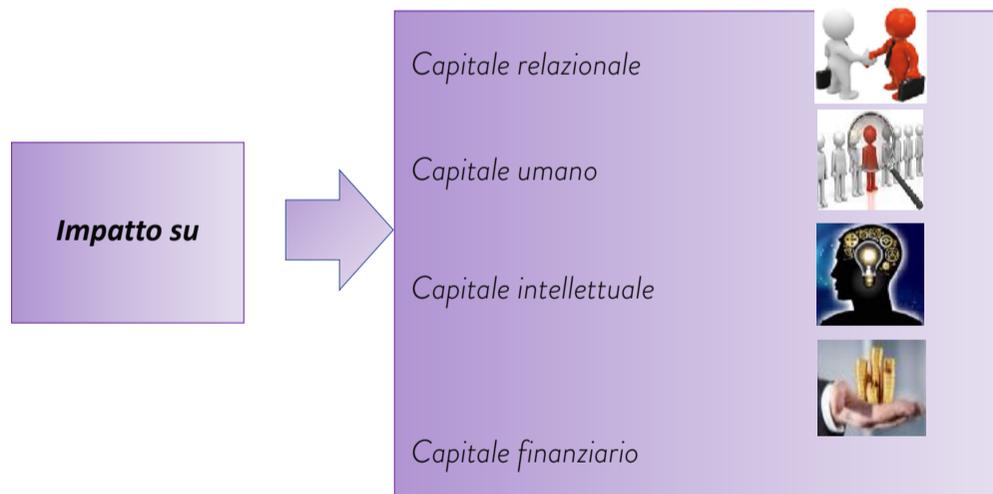
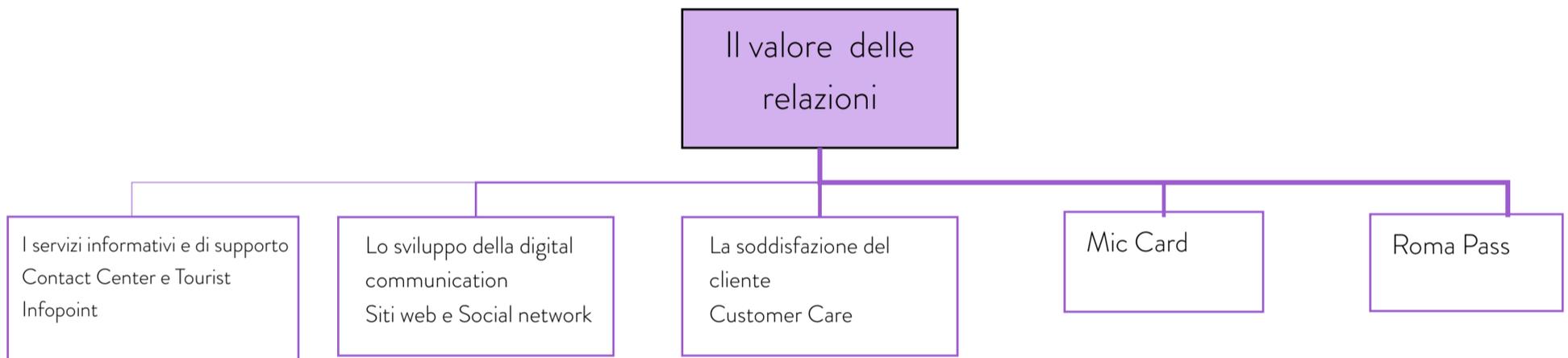
Alla fine del 2020 la nostra Società ha aderito all'iniziativa promossa da Roma Capitale "Rome Safe Tourism", volta a certificare - attraverso il rilascio di un bollino - la conformità delle aziende romane, che operano nel settore turistico, ai protocolli per la prevenzione del contagio da Covid 19.

Attestare in modo certo il rispetto di tutte le misure anti-Covid, rappresenta uno strumento per restituire fiducia nella filiera del turismo ed attrarre i visitatori verso le strutture ed i servizi turistico culturali offerti dalla nostra Città.



ORIENTAMENTO AL CLIENTE

Orientamento al Cliente

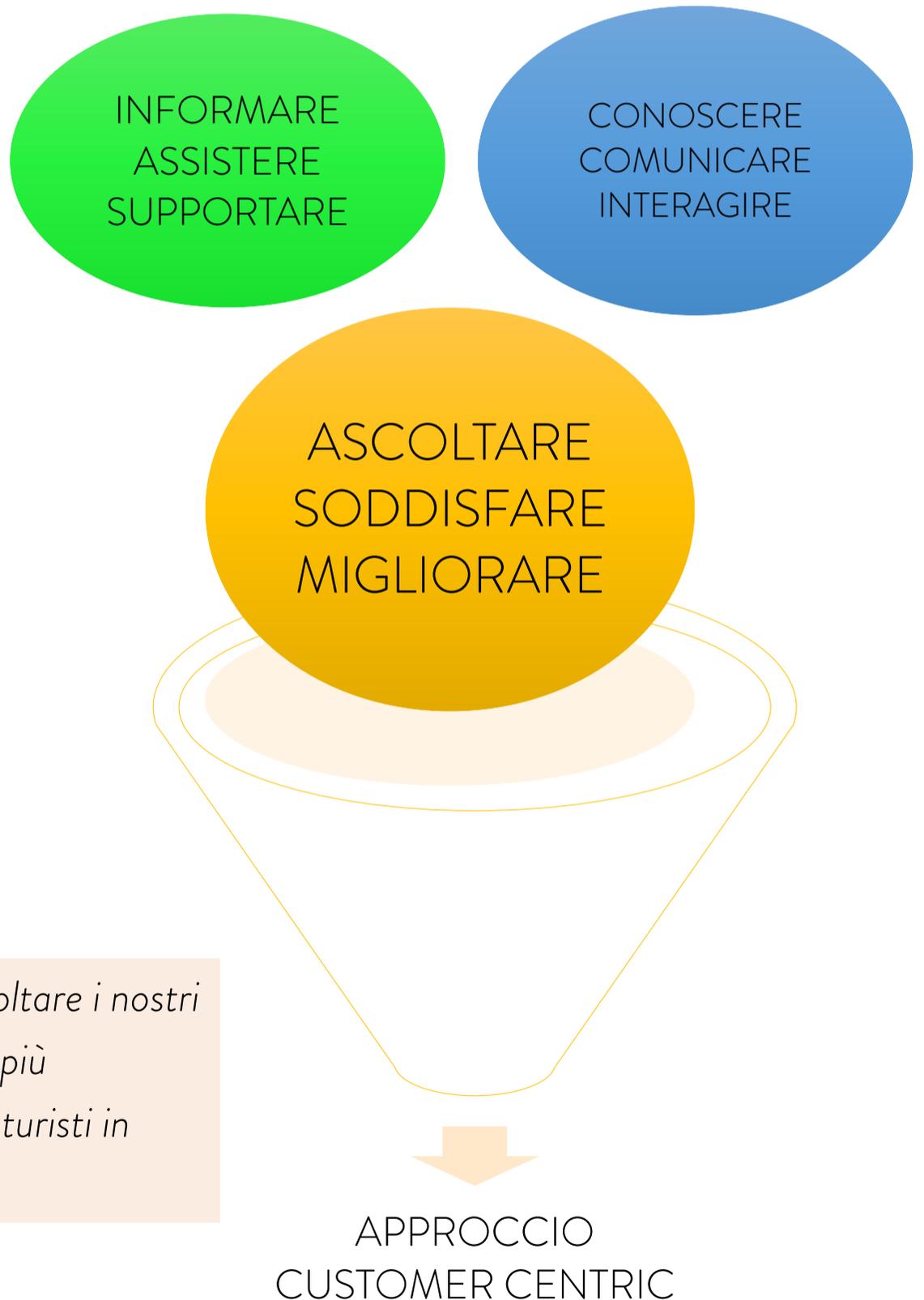


I Valore delle Relazioni: il Customer Centric

La strategia dell'Azienda è volta a valorizzare la centralità dei propri clienti/utenti, secondo un approccio customer centric, che si sostanzia - oltre che nell'adozione di un Sistema di Gestione Integrato Qualità, Salute e Sicurezza e di politiche di marketing mirate - sul consolidamento e sulla sviluppo delle relazioni, attraverso attività tese a:

- instaurare e costruire un rapporto con i clienti/utenti
- conoscerne i comportamenti
- intercettarne i desiderata
- assistere il cliente prima, durante e dopo la fruizione del servizio
- fidelizzare i clienti medesimi e acquisirne di nuovi

Promuovere, informare, supportare e ascoltare i nostri stakeholder per offrire un servizio sempre più performante, accompagnando cittadini e turisti in tutte le fasi della customer journey.



Per l'attivazione di canali di comunicazione e di interazione con i clienti, Zètema punta su unità di business che operano in modo integrato.

In particolare:

- Contact Center 060608
- Tourist Infopoint
- Comunicazione integrata: web e social media
- Customer Care

Tali attività sono volte a creare una relazione duratura con gli utenti, basata sull'ascolto attivo e proattivo, sullo scambio di informazioni, sull'assistenza e sul raggiungimento della loro soddisfazione.

Canali di comunicazione e di interazione con i clienti/utenti



I Servizi Informativi

Attraverso il servizio di Contact Center 060608 e di Tourist Infopoint, l'Azienda fornisce assistenza a cittadini e turisti che abbiano necessità di acquisire informazioni su turismo, cultura e spettacolo, effettuare prenotazioni e risolvere eventuali criticità.

Il servizio si avvale di operatori multilingue che - 7 giorni su 7 - sono impegnati nel Contact Center 060608 e nei 6 Tourist Infopoint, dislocati nei punti strategici della Città: dall'Aeroporto di Ciampino a quello di Fiumicino, dalla Stazione Termini ai Fori Imperiali e alle zone di particolare interesse turistico.



Contact Center e Tourist Infopoint

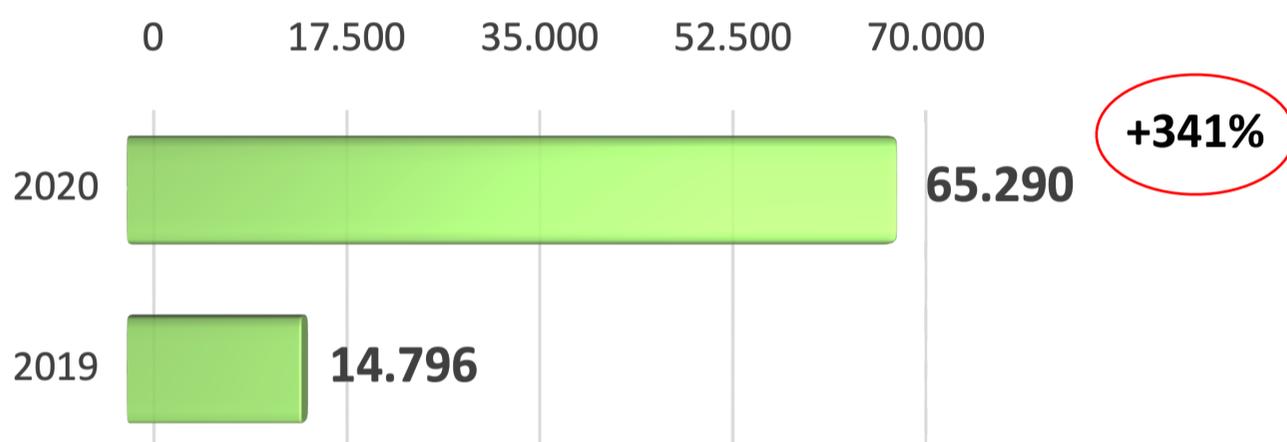
TOURIST INFOPOINT

- PRESENTI SUL TERRITORIO DELLA CITTA'
- DISTRIBUISCONO MATERIALE PROMOZIONALE E INFORMATIVO DI INTERESSE TURISTICO CULTURALE AUTORIZZATO DA ROMA CAPITALE
- VENDONO MIC CARD, ROMA PASS E TITOLI DI VIAGGIO

CONTACT CENTER

- PRESSO LA SEDE CENTRALE DELLA SOCIETA'
- EFFETTUA PRENOTAZIONE E VENDITA OFFERTA CULTURALE TURISTICA E DI SPETTACOLO DELLA CITTA'
- FORNISCE INFORMAZIONI SU TRAPORTI E MOBILITA'

BIGLIETTI VENDUTI - CONTACT CENTER



Con l'introduzione della prenotazione obbligatoria per i Musei Civici, il Contact Center ha registrato un aumento nelle vendite di biglietti di oltre il 340% rispetto al 2019.

Indicatori di performance e impatto sui capitali finanziario e relazionale

Nel 2020, i servizi di Contact Center e di Tourist Infopoint hanno risentito degli effetti della pandemia, a causa dell'interruzione/limitazione al pubblico della fruizione dei servizi turistici e culturali. Nei primi due mesi dell'anno, i contatti registrati nei Tourist Infopoint ammontavano a circa 450.000, ossia l'85% dei contatti totali del 2020, chiuso con un calo di circa l'86% rispetto al 2019, mentre le chiamate al Contact Center hanno subito una flessione del 24% rispetto al 2019; seppure il trend registrato in alcuni mesi fosse migliore rispetto al 2019, si è scontata la quasi totale interruzione delle attività per circa 3 mesi dell'anno.

Al fine di consolidare la propria brand identity e sviluppare i rapporti con il pubblico, Zètema ha investito sullo sviluppo della comunicazione digitale, per arrivare in modo diretto e veloce ai propri stakeholder. Per questo motivo, nel 2019, con la revisione della macrostruttura, è stata introdotta l'Area Comunicazione Integrata con unità di business appositamente dedicate allo sviluppo dei siti web e dei canali social e predisposto il primo Piano di Comunicazione Integrata dell'Azienda.

Oltre ad avere un proprio sito Zetema.it, Zètema gestisce per conto di Roma Capitale, sulla base del Contratto di Servizi, numerosi siti web e pagine social dei siti e di eventi, iniziative, progetti realizzati in ambito turistico e culturale.

Siti Web e Social Network

Principali siti web

Portale Musei in Comune

Siti web dei 20 Musei del Sistema Musei in Comune

Sito Sovrintendenza Capitolina

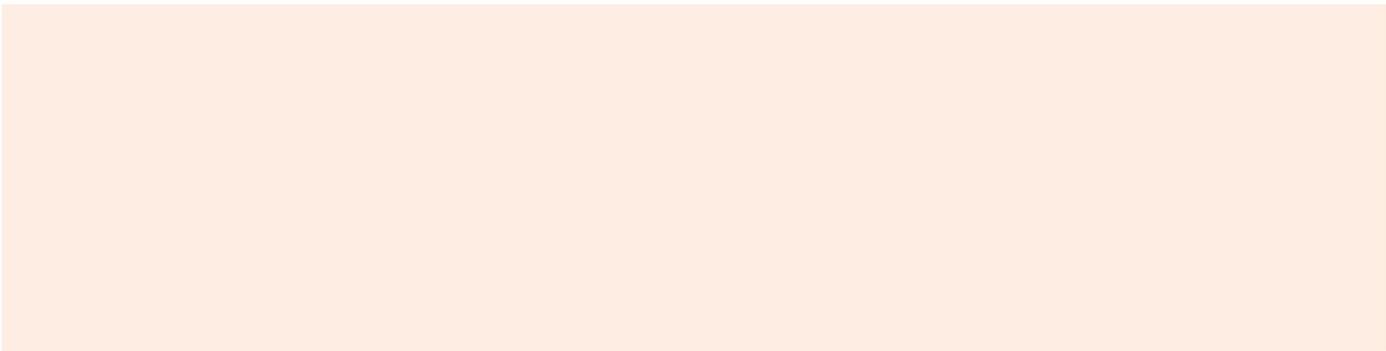
Sito Culture Roma

Sito Turismo Roma

Sito 060608

Sito Roma Pass

Sito Informagiovani



Interventi sui siti web per migliorarne: Fruibilità

Accessibilità

Appeal

2018: restyling grafico, funzionale e di contenuti del sito web Zetema.it

2020: avvio traduzione in lingua inglese del sito Zètema.it

2020: traduzione in lingua inglese del portale Musei in Comune, dei 20 siti web dei singoli Musei, del sito 060608 ed avvio traduzione in lingua francese e spagnolo che sarà ultimata nel 2021

2020: traduzione in lingua inglese, francese, spagnolo e tedesco del sito turismoroma.it

2020: restyling e aggiornamento contenuti sito romapass.it

Nel 2020 il trend generale dei siti gestiti da Zètema ha visto una diminuzione del numero di utenti e sessioni rispetto al 2019, imputabile alle ripercussioni dell'interruzione/limitazione dei servizi al pubblico nel settore turistico culturale per l'emergenza sanitaria.

La flessione è stata più contenuta per il portale Musei in Comune, che ha continuato ad essere animato dai Virtual Tour e dalle attività / didattiche sul web che hanno riscosso un grande successo.

Trend positivo, invece, per il sito della Sovrintendenza Capitolina, che ha giovato dell'apertura al pubblico di parchi e ville storiche.

Video delle mostre più importanti con la guida di esperti

Rubriche per bambini, ideate appositamente per la fruizione in rete

Eventi FB per ricorrenze e manifestazioni quali: 21 Aprile, 25 Aprile, 1 Maggio, Festa della Musica, Natale nei Musei, Capodanno

Rubriche di approfondimento

Storytelling in podcast della quotidianità dei curatori e dei direttori di mostre o musei

Contest

Tutte le attività web e social sono state accompagnate dal lancio di nuovi hashtag di riferimento, di cui, il più popolato e di successo è stato #laculturaincasa, con 31 milioni di visualizzazioni nel solo periodo di lockdown.

L'emergenza sanitaria per la pandemia da Covid 19 ha rappresentato un fattore destrutturante anche per le tradizionali forme di erogazione dei servizi turistici e culturali e imposto un necessario ripensamento dei servizi culturali per renderli fruibili anche da remoto.

In questo contesto si colloca un nuovo tipo di offerta culturale, progettata in collaborazione con le altre istituzioni di Roma Capitale, per continuare ad intrattenere il pubblico e diffondere la cultura sul territorio attraverso l'ausilio delle tecnologie digitali.

Una serie di attività culturali, contest on line, nuovi format video e progettualità, promosse e veicolate on line e fruite accedendo direttamente ai siti web o alle pagine social Facebook, Instagram e Twitter, gestite dalla nostra Società.

Un nuovo modo di fruire la cultura attraverso il passaggio da un'esperienza fisica vissuta in presenza ad un'esperienza on line vissuta in modo virtuale

Il Customer Care

La soddisfazione delle persone che partecipano alle nostre attività ed usufruiscono dei nostri servizi turistici e culturali è da sempre di fondamentale importanza per noi e per l'Amministrazione Capitolina, che nel Contratto di Servizi stabilisce standard quali-quantitativi da raggiungere per i servizi affidati a Zètema, ossia: Servizi museali, Mostre, Contact Center, Tourist Infopoint, Servizi bibliotecari, Servizio Informagiovani, Eventi ciclici, Eventi corporate, Spazi culturali, Attività ludoteche e Attività didattico-culturali.

Dalla fine del 2019, in ottica di digitalizzazione dei servizi, sono state introdotte le indagini digitali di customer satisfaction, svolte con tablet attraverso il nuovo applicativo Survey.

Dal mese di aprile 2020, causa pandemia da Covid -19, si è passati alle Survey on-line, attraverso il nuovo sito web survey.zetema.it.



La MIC Card



La MIC è la Card Culturale di Roma ideata nel 2018 da Roma Capitale e gestita da Zètema, con lo scopo di promuovere la fruizione del patrimonio storico artistico di Roma.

DESTINATARI: chi studia o vive nella Città Metropolitana e che abbia compiuto la maggiore età

DURATA: 1 anno

COSTO: 5 euro

DESTINATARI: chi studia o vive nella Città Metropolitana e che abbia compiuto la maggiore età

PRINCIPALI AGEVOLAZIONI: accesso illimitato gratuito a: 19 Musei Civici di Roma, più di 25 siti archeologici, eventi speciali e, grazie al programma aMICi*, a visite guidate gratuite

Indicatori di performance e impatto sui capitali finanziario e relazionale

*aMICi è un programma di attività ed iniziative dedicate ai possessori della MIC Card

La Roma Pass

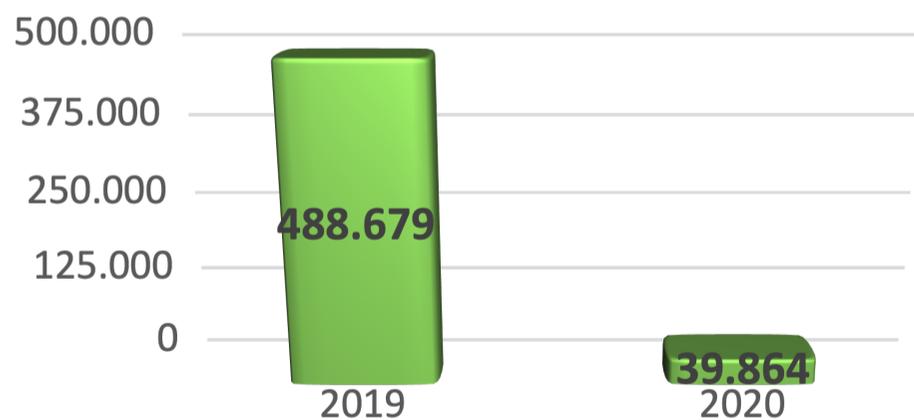


La Roma Pass è la City Pass ufficiale di Roma, che agevola i turisti nella fruizione del patrimonio storico e artistico della Città e negli spostamenti all'interno del territorio cittadino.

La Card - promossa da Roma Capitale e dal Ministero dei Beni e delle Attività Culturali e del Turismo in collaborazione con ATAC - è gestita e venduta da Zètema e rappresenta un modello di gestione integrata dei servizi turistici, culturali e di trasporto.

Indicatori di performance e impatto sui capitali finanziario e relazionale

Vendite RomaPass



*in base alla durata della Card, 48h o 72h

Indicatori di performance e impatto sui capitali finanziario e relazionale



Nel 2020, a causa della pandemia, la RomaPass ha scontato la sua vocazione strettamente legata alla fruizione del servizio in presenza

2 formati: Roma Pass 72h e Roma Pass 48h

Ingresso gratuito a 1-2* tra Musei e siti archeologici e riduzioni per i successivi siti e musei visitati

Ampia scelta: oltre 40 tra siti museali e archeologici da visitare

80 tra servizi/attrazioni turistiche convenzionate

Servizio di trasporto pubblico urbano gratuito per tutta la durata della card

Sito dedicato: www.romapass.it per avere informazioni. E acquistare le card

Nel 2020 è stata avviata la riprogettazione della Roma Pass al fine di dematerializzare la Card e di rendere personalizzabili i servizi culturali e turistici fruibili attraverso la stessa, arrivando a soddisfare le specifiche esigenze degli utenti, in un'ottica di taylorred services.



SOSTENIBILITÀ CULTURALE

La Sostenibilità Culturale

Impatto su

Capitale culturale

Capitale relazionale

Capitale finanziario



La tutela, conservazione e valorizzazione del patrimonio culturale e le iniziative socio-culturali

La tutela e la conservazione del patrimonio storico e artistico di Roma Capitale

La valorizzazione dei beni culturali

Le mostre

I grandi eventi cittadini

Gli eventi corporate

Le attività didattiche per scuole e adulti

Il progetto P.A.D. (Patrimonio a Distanza)

Le altre attività culturali per famiglie, bambini e scuole

I progetti ad alta valenza socio-culturale

Il progetto Atelier Arte Bellezza Cultura (Progetto ABC)

I servizi per le biblioteche

Il servizio Informagiovani

Sistema Musei Civici e servizi museali

Zètema gestisce in global service, per conto della Sovrintendenza Capitolina, molteplici servizi per 27 siti archeologici e monumentali - tra cui l'area archeologica del Circo Massimo e quella dei Fori Imperiali - e per il Sistema dei Musei Civici di Roma (Musei in Comune): **venti** realtà museali eterogenee distribuite su tutto il territorio della Città.

Il Sistema dei Musei Civici ospita, ogni anno, centinaia di migliaia di visitatori, che vi si recano per ammirare gli edifici storici e le collezioni esposte, o per partecipare ad eventi o attività culturali/didattiche, organizzate da Zètema per animare e valorizzare i siti culturali.

Personale qualificato accoglie i visitatori, fornisce loro assistenza ed informazioni e tutela l'integrità ed il decoro delle opere.

La Tutela del Patrimonio Storico e Artistico di Roma Capitale

Nel 2020, nonostante la chiusura al pubblico dei Musei per le misure di contenimento dell'emergenza sanitaria, Zètema ha potuto continuare a garantire in presenza quei servizi atti ad assicurare il controllo dell'integrità delle opere, degli edifici e la sicurezza del patrimonio storico- artistico-archeologico di Roma, quali l'assistenza in sala, il servizio di vigilanza ed il supporto nella gestione delle sale regia.



**SERVIZIO
DI ACCOGLIENZA**



**SERVIZIO DI
ASSISTENZA DI
SALA**



**SERVIZIO DI
BIGLIETTERIA**



**SERVIZIO DI
BOOKSHOP**

27
SITI
ARCHEOLOGICI
E MUSEALI

20
MUSEI

Tramandare la storia, preservare l'arte per lasciarla in eredità al prossimo e renderla fruibile dalle generazioni future: questo significa per noi tutelare e conservare il patrimonio storico, artistico e della nostra Città.



MUSEI ARCHEOLOGICI

- MUSEI CAPITOLINI
- CENTRALE MONTEMARTINI
- MERCATI DI TRAIANO MUSEO DEI FORI IMPERIALI
- MUSEO DELL'ARA PACIS
- MUSEO DI SCULTURA ANTICA GIOVANNI BARRACCO
- MUSEO DELLA CIVILTÀ ROMANA
- MUSEO DELLE MURA
- MUSEO DI CASAL DE'PAZZI

MUSEI MODERNI

- MUSEO DELLA REPUBBLICA ROMANA E DELLA MEMORIA GARIBALDINA
- MUSEO DI ROMA
- MUSEO NAPOLEONICO
- GALLERIA D'ARTE MODERNA
- MUSEO PIETRO CANONICA A VILLA BORGHESE
- MUSEO DI ROMA IN TRASTEVERE

MUSEI CONTEMPORANEI

- CASA MUSEO ALBERTO MORAVIA
- MUSEO CARLO BILOTTI ARANCIERA DI VILLA BORGHESE

MUSEI SCIENTIFICI

- PLANETARIO E MUSEO ASTRONOMICO
- MUSEO CIVICO DI ZOOLOGIA

Nel 2020, la chiusura al pubblico di Musei, mostre e luoghi cultura per alcuni mesi dell'anno e l'adozione delle misure di contenimento della pandemia da Covid 19 hanno avuto importanti ripercussioni su attività e servizi gestiti da Zètema, alcuni dei quali sono stati sospesi o ridimensionati con effetti negativi sulle visite dei Musei Civici, che hanno registrato una diminuzione di visitatori del 66% rispetto al 2019, passando da 1.616.537 a 554.061.



... altri servizi per la tutela e la conservazione del patrimonio culturale

Conservazione: conservazione di opere d'arte, delle collezioni esposte nel Sistema Musei Civici, nei depositi, nei siti archeologici, monumentali e del patrimonio culturale di competenza della Sovrintendenza Capitolina

Documentazione e catalogazione dei beni culturali: implementazione e gestione complessiva degli archivi della Sovrintendenza al fine di promuovere la conoscenza e la diffusione del patrimonio archeologico, storico-artistico, archivistico, monumentale e architettonico di Roma Capitale, anche mediante la fruizione sul web.

Progettazione: servizi di architettura e di ingegneria a supporto della Sovrintendenza Capitolina.

+98%
FATTURATO
MANUTENZIONE

+170%
FATTURATO
DISERBO E
GESTIONE
DEL VERDE

Nel 2020 servizi quali la manutenzione, il diserbo e la gestione del verde hanno beneficiato delle condizioni favorevoli, da un punto di vista logistico ed organizzativo, determinate dalla chiusura dei siti e dalla possibilità, quindi, di poter lavorare con maggiore agio. Si è, così, registrato un notevole incremento delle prestazioni erogate: le attività di manutenzione hanno, infatti, registrato un aumento del fatturato degli interventi del 98% rispetto all'anno 2019, mentre il diserbo e la gestione del verde hanno avuto un incremento del fatturato del 170% .

La Valorizzazione dei Beni Culturali: tra Crescita Culturale, Partecipazione Popolare e Inclusione Sociale

Il Sistema dei Musei Civici ospita durante l'anno collezioni permanenti e mostre temporanee, nonché numerose attività culturali e didattiche rivolte alle scuole, tese a sostenere la cultura fin dall'età scolastica, promuovendo la conoscenza dell'arte e della storia attraverso il contatto diretto con l'opera e l'interazione con essa. Numerose iniziative ed eventi, inoltre, animano i musei nei periodi di minore affluenza, attività e servizi che ci vedono impegnati, ogni giorno, per favorire la crescita culturale della Città, promuovere la partecipazione popolare e sostenere l'inclusione sociale, creando valore per la persona e per l'intera collettività.



Zètema supporta la Sovrintendenza Capitolina nella progettazione e nell'organizzazione di mostre all'interno dei siti museali, archeologici e monumentali, sulla base di un programma elaborato dalla Sovrintendenza stessa.

Le mostre rappresentano un importante strumento di valorizzazione dei siti museali, eventi catalizzatori di interesse, che consentono di rafforzare la visibilità delle realtà museali, cornice e scenario alle opere esposte.

Nel 2019 sono stati oltre 1.400.000 i visitatori delle mostre offerte dal sistema dei Musei Civici: un risultato importante reso possibile dall'offerta di mostre di grande successo, come Canova. Eterna Bellezza e dalla grande varietà delle proposte espositive.

Nel 2020 il numero di esposizioni ha subito una forte diminuzione per la chiusura al pubblico dei Musei e le difficoltà connesse alla situazione emergenziale, con una conseguente diminuzione del numero di visitatori.

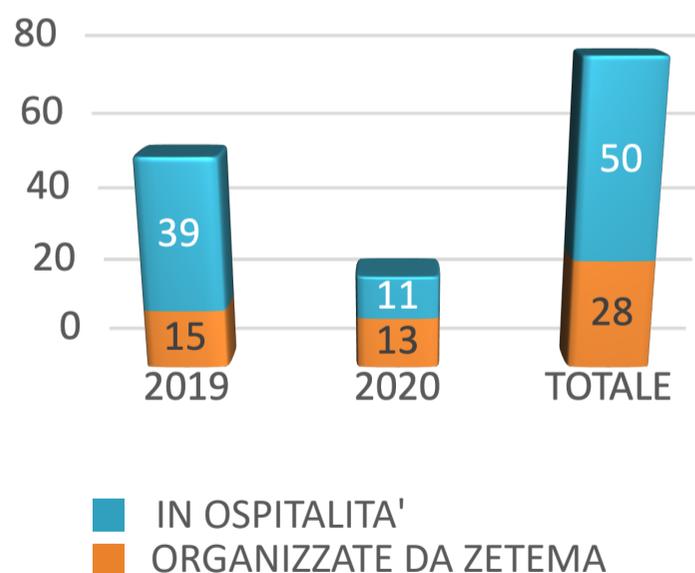
Le Mostre

Focus su Romaison streetview

La chiusura al pubblico dei Musei, a partire dal 5 novembre 2020, imposta dall'emergenza sanitaria, ha indotto a ripensare le modalità di fruizione delle mostre per renderle fruibili al di fuori della cornice fisica dello spazio museale, sfruttando le opportunità offerte dall'utilizzo delle nuove tecnologie. Esempio emblematico è rappresentato dalla mostra Romaison - curata dalla storica e critica della moda Clara Tosi Pamphili - esposta al Museo dell'Ara Pacis e dedicata alle più prestigiose sartorie di Costume romane. Grazie al connubio tra arte e tecnologie della luce, Romaison ha cambiato veste divenendo Romaison streetview, una nuova forma di apertura al pubblico attraverso proiezioni architettoniche dei contenuti della mostra sulle facciate di edifici simbolo, dando vita ad un'esperienza della Città.

Indicatori di performance e impatto sul capitale culturale

Mostre

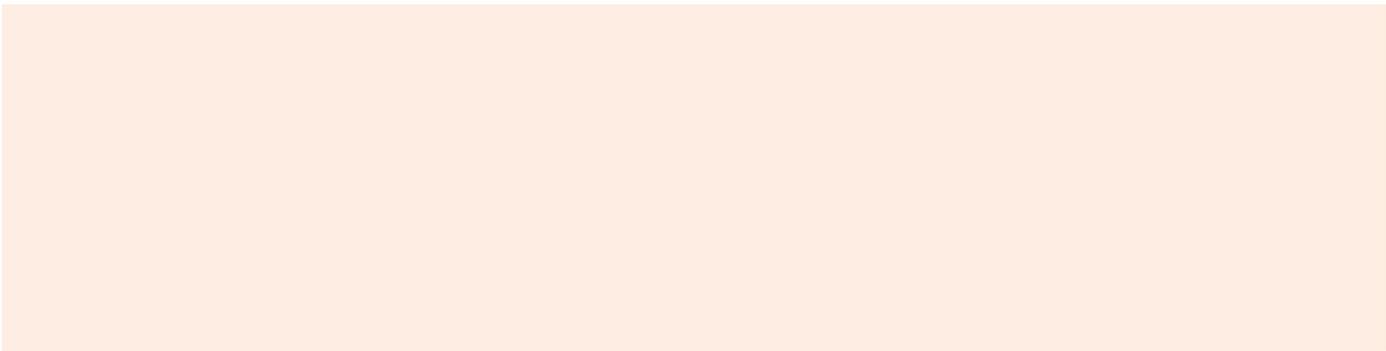


Zètema partecipa all'organizzazione di eventi cittadini promossi dall'Amministrazione Capitolina, con un ruolo che spazia dal semplice coordinamento gestionale, organizzativo e di comunicazione alla progettazione e cura di tutte le fasi di realizzazione delle manifestazioni. Gli eventi culturali animano Musei e siti archeologici e monumentali; momenti di aggregazione e grande partecipazione da parte della cittadinanza e dei turisti, nei quali si celebra la cultura nelle sue diverse espressioni, dall'arte alla poesia, dalla musica alla danza e alla filmografia. Numerosi gli eventi organizzati per la celebrazione di ricorrenze storiche, festività, tradizioni popolari o per celebrare la cultura stessa: Notte dei Musei, Musei in Musica, Festival delle Letterature, La festa di Roma, Il Carnevale, il Natale di Roma e poi tante altre manifestazioni quali l'organizzazione di convegni, letture, presentazioni di libri, eventi di solidarietà.

Un'offerta culturale diversificata e sempre più inclusiva, che si rivolge a pubblici diversi e anima luoghi differenti della Città, dal centro storico alle periferie; una produzione culturale in continuo fermento, volta a creare sinergie con gli operatori culturali del territorio, quali istituzioni ed istituti culturali, fondazioni, accademie, università, ambasciate, biblioteche e musei statali e privati.

I Grandi Eventi Cittadini

Dal 2020 Zètema si occupa anche, sia a livello cittadino che nazionale ed internazionale, dell'organizzazione di eventi ed iniziative volti a valorizzare e sviluppare la moda, lo stile e il design e promuovere l'immagine di Roma, come posto ideale per lo sviluppo delle arti creative, delle eccellenze della tradizione sartoriale, della ricerca e dell'innovazione nel settore moda.



Gli Eventi Corporate

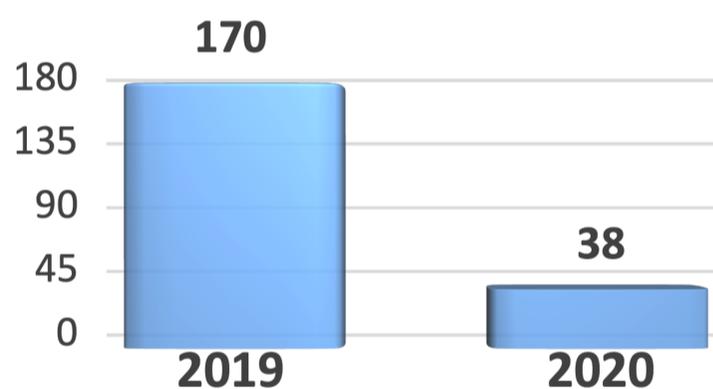
Zètema gestisce location meravigliose nel cuore della Città per la realizzazione di eventi per aziende, che decidono di associare la propria strategia di comunicazione alla cultura, scegliendo come scenario le bellezze storiche e artistiche di Roma.

Location site in luoghi di assoluto prestigio storico e artistico quali i Musei Capitolini, il Museo dell'Ara Pacis, la Centrale Montemartini, I Mercati di Traiano, il Casino Nobile, il Musei di Roma e la Casa del Cinema.

Visite guidate in esclusiva, convegni, conferenze, letture, presentazioni di libri, concerti, proiezioni cinematografiche, cene, degustazioni eno-gastronomiche e avvenimenti sportivi sono solo alcuni degli eventi di cui Zètema cura l'organizzazione sulla base delle esigenze e dei desiderata dei clienti corporate che si rivolgono a noi.

Nel 2020 l'emergenza sanitaria ha determinato un brusco arresto delle attività sia del settore Eventi che del settore Eventi Corporate, per la chiusura dei siti culturali e per le misure di contenimento della pandemia da Covid 19 imposte dal Governo. Il settore Eventi Corporate ha registrato circa il - 78% rispetto al 2019.

Eventi Corporate



Le Attività Didattiche

Ogni giorno storici dell'arte, archeologi e operatori culturali mettono a disposizione le proprie competenze per avvicinare il pubblico (scuole o gruppi di visitatori), all'immenso patrimonio storico e artistico di Roma.

Sulla base di un programma concordato con la Sovrintendenza Capitolina, Zètema organizza, realizza e promuove visite guidate, laboratori ed iniziative speciali presso siti archeologici, complessi monumentali, ville nobiliari, giardini storici e siti museali gestiti dalla Sovrintendenza medesima.

Il servizio didattico, è offerto gratuitamente alle scuole di ogni ordine e grado di Roma Capitale e Città Metropolitana e si inserisce nell'ambito del programma educativo predisposto dalla Sovrintendenza Capitolina "Patrimonio in Comune. Conoscere è partecipare", volto a creare una forte sinergia tra le istituzioni e la scuola, tra le realtà museali ed il territorio per favorire la diffusione della cultura e promuovere la partecipazione attiva, soprattutto dei più giovani, attraverso la fruizione del patrimonio espositivo, archeologico e monumentale di Roma.

Nel 2020 le tradizionali attività didattico-culturali svolte in presenza hanno subito una forte riduzione rispetto al 2019, a seguito delle limitazioni imposte per far fronte all'emergenza sanitaria. Tali attività sono, però, continuate da remoto, attraverso l'introduzione della didattica a distanza (DAD), che ha rappresentato una totale innovazione nella somministrazione di tale servizio.

2020
DIDATTICA A
DISTANZA (DAD)
+100%

I servizi didattici IN PRESENZA

SITI/SERVIZI	DATI ESTRAPOLATI DAGLI INDICATORI ANNUALI	2019	2020	DELTA % 2019-2020
Didattica	n. visite didattiche per scuole	1.813	264	-85%
Didattica	n. laboratori per scuole	580	108	-81%
Didattica	n. visite didattiche per pubblico gratuite	34	4	-88%
Didattica	n. visite didattiche per pubblico a pagamento	160	93	-42%
Didattica	n. laboratori per pubblico	-	2	-

Il progetto P.A.D (Patrimonio a Distanza)

A seguito della sospensione di tutte le attività didattico-culturali in presenza, l'offerta didattica è stata riprogettata per essere fruibile da remoto, attraverso il supporto offerto dalle tecnologie digitali e dai siti web dedicati, che sono diventati il veicolo di fruizione dei servizi didattici.

**Novembre e dicembre 2020:
+46% * utenti del sito
scuole.museiincomuneroma.it
*Rispetto 2019**

Dal mese di novembre 2020, attraverso la piattaforma Google Suite, sono stati anche organizzati incontri a distanza destinati prevalentemente a studenti universitari e docenti: percorsi educativi e formativi in materie umanistiche e scientifiche curati da direttori di Musei, docenti universitari, curatori e studiosi.

EMERGENZA
SANITARIA

RIPROGETTAZIONE
DELL'OFFERTA
DIDATTICA

NASCE IL PROGETTO
PAD OSSIA LA
DIDATTICA A
DISTANZA

*Indicatori di
performance e impatto
sul capitale culturale*

Le altre attività culturali per famiglie, bambini e scuole

Le ludoteche di Casina di Raffaello e Technotown e il Planetario Zètema gestisce per conto del Dipartimento Servizi educativi e Scolastici le ludoteche di Casina di Raffaello, a Villa Borghese, e Technotown a Villa Torlonia, dove vengono organizzate numerose attività per famiglie, bambini e scuole.

Le ludoteche sono centri di trasmissione culturale, integrazione e aggregazione sociale, dove la condivisione di un'esperienza divertente con altre persone, diviene lo strumento per creare coesione sociale, al di là dell'età, dei titoli di studio, dell'estrazione sociale e delle origini delle persone:

il gioco finalizzato sia ad educare che a divertire, secondo le logiche dell'edutainment, ossia dell'intrattenimento educativo.

Durante il periodo di lockdown, attraverso i siti web www.technotown.it e www.casinadiraffaello.it ed i canali social dedicati alle ludoteche, le attività sono continuate in forma digitale. La ludoteca di Technotown, attraverso la piattaforma Techno@home, creata da Zètema, ha offerto un servizio quotidiano alle famiglie di tutta Italia con attività ludiche a distanza ed approfondimenti didattici creativi; tale progetto innovativo è continuato anche dopo il lockdown, offrendo servizi digitali che si sono aggiunti a quelli in presenza. Casina di Raffaello è stata, invece, subito riaperta per il supporto alle scuole, mettendo a disposizione i propri spazi delle classi che ne facessero richiesta e per attività di doposcuola.

Il Planetario

Zetema gestisce per conto dell'Amministrazione Capitolina anche il Planetario di Roma, organizzando e realizzando attività a carattere ludico-divulgativo in materia astronomica, ideate e curate da personale altamente qualificato, astronomi, che lavorano per la nostra Società. In attesa della riapertura del Planetario presso il Museo della Civiltà Romana, le attività didattiche a tema scientifico e astronomico sono continuate attraverso l'utilizzo dei canali social, dove sono state ideate e create attività che hanno permesso di coinvolgere bambini e famiglie anche da remoto, riscuotendo un grandissimo successo.

*A **Technotown** particolare attenzione è rivolta alle categorie svantaggiate, quali piccoli pazienti ospedalizzati, bambini con disturbi dell'apprendimento, mamme in carcere con bambini, persone con deficit uditivi, ciechi e ospiti di case famiglia per i quali è prevista un' apposita programmazione*

Zètema è impegnata da diversi anni in diversi progetti rivolti alle categorie più deboli o disagiate e alle persone con limitazioni o diversità sensoriali. Per noi è importante rendere il patrimonio culturale sempre più accessibile e fare della cultura un valore condiviso dalle persone, fonte di crescita personale e di arricchimento interiore.

I nostri Progetti Speciali ad alta valenza, prevedono eventi e programmi didattici speciali, volti a sviluppare la completa accessibilità fisica sensoriale e culturale: attività gratuite, che Zètema realizza e organizza in collaborazione con Associazioni, rivolte ai bambini dell'Ospedale Pediatrico Bambino Gesù, a persone affette da particolari patologie (es. sindrome di Asperger) e ai detenuti del carcere di Rebibbia.

Dalla fine del 2017, nell'ambito dei "Progetti accessibili", è stata avviata presso i Musei l'iniziativa "Musei da toccare": percorsi tattili-sensoriali con il supporto di operatori specializzati, destinati ad un pubblico non vedente e ipovedente.

L'accessibilità museale come superamento delle barriere architettoniche e sensoriali.

Le Iniziative Sociali

Con l'emergenza sanitaria e la chiusura al pubblico dei Musei, Zètema ha continuato ad offrire, in forma digitale, attività e contenuti culturali destinati sia al pubblico ipovedente che non udente, attraverso l'iniziativa "Letture sensoriali"

**L'Orto
Solidale:**

*acquisto di
prodotti biologici
coltivati dai
detenuti del
carcere di
Rebibbia*

**Donazioni di
sangue**

*per il
Policlinico
Umberto I*

Attività per

*l'Ospedale
Pediatico
Bambino Gesù*

Attività per i detenuti del carcere di Rebibbia

Musei da toccare: percorsi tattili sensoriali per ipovedenti e non vedenti, con il supporto di operatori specializzati

Attività rivolte a persone affette da particolari patologie

Lecture sensoriali per ipovedenti e non udenti: video caricati sul portale *Musei in Comune* raccontano, anche con l'ausilio di sottotitoli, la storia di un Museo, di una particolare mostra o di un'opera d'arte

Donazioni di sangue per il Policlinico Umberto I

Atelier Arte Bellezza e Cultura è un progetto attuato da Zètema per conto della Regione Lazio, con lo scopo di promuovere e diffondere la cultura sul territorio nelle sue molteplici espressioni: dall'arte alla storia, dal cinema al fumetto e alla street art, coinvolgendo docenti e studenti delle scuole superiori in attività formative, momenti di riflessione e confronto arricchiti dal contributo di artisti, scrittori, registi, sceneggiatori, critici e storici.



Nel 2020 il progetto ha subito un congelamento delle attività per gli effetti della pandemia da Covid 19.

Le iniziative sono, quindi, partite nel mese di agosto 2020 e termineranno nel 2021, con una rimodulazione del piano di lavoro, prevedendo nuove modalità di realizzazione attraverso eventi in streaming con scuole e studenti

Il progetto Atelier Arte Bellezza Cultura (Progetto ABC)

Il Progetto Atelier Arte Bellezza e Cultura in numeri

2017

57

istituti superiori

220

docenti

6000

studenti

2018

51

istituti superiori

144

docenti

5400

studenti

2019

68

istituti superiori

172

docenti

8200

studenti

“A spasso con ABC”:
porta gli studenti alla
scoperta del
patrimonio storico e
artistico del Lazio

“Cinema&Storia” e
“Cinema&Società”: attraverso la
visione di film sulla storia italiana
e mondiale, in particolare del
Novecento, induce a momenti
di approfondimento sulla storia
passata e sulla

“La città incantata”:
attraverso cui si
esplora il mondo del
fumetto,
dell’animazione e della
Street art

I Servizi per le Biblioteche

Zètema collabora alla gestione del sistema bibliotecario cittadino offrendo servizi di supporto alle attività dell'Istituzione Biblioteche di Roma Capitale. Gli interventi sono finalizzati all'ampliamento dell'offerta culturale e a facilitare la fruizione e l'accesso al servizio da parte dei cittadini.

A marzo 2020 Zètema ha stipulato il nuovo Contratto di Servizi con l'Istituzione Biblioteche di Roma Capitale di durata triennale fino al 31 dicembre 2022.

In particolare Zètema offre supporto per:

Accoglienza e servizi di reference per le Biblioteche del Sistema

Organizzazione e gestione di servizi specializzati: Biblioteche in carcere, Roma Multietnica, etc.

Supporto alla gestione delle sale multimediali, alla realizzazione di progetti per il territorio e all'attività d'orientamento all'utenza

Attività di promozione delle Biblioteche di Roma Capitale

Realizzazione dei progetti di promozione della lettura per i bambini e l'infanzia e per la fruizione del patrimonio documentario

Organizzazione e gestione di attività culturali, eventi e iniziative realizzate dalle Biblioteche

Assistenza sistemistica ed informatica

Organizzazione e gestione delle attività amministrative e di gestione del personale

Attività di progettazione per progetti specifici d'ingegneria e architettura

Manutenzione e servizi manutentivi accessori

Il servizio Informagiovani

Zètema gestisce, a supporto dell'Amministrazione Capitolina, il servizio gratuito Informagiovani, volto sostenere i giovani nelle scelte importanti, riguardanti il loro futuro e, in particolare, il percorso di studi e l'orientamento nel mondo del lavoro.

IL SERVIZIO

- Informazione
- Consulenza
- Organizzazione seminari e incontri con esperti di settore

I DESTINATARI

Giovani tra 14 e 35 anni
(utenti e scuole)

I LUOGHI

- Il Centro Servizi per i Giovani
- Istituti scolastici
- Municipi
- Realtà virtuale

I TEMI

- mercato del lavoro
- professioni
- percorsi post diploma
- opportunità di studio/lavoro all'estero
- tirocini e apprendistato
- servizio civile
- ricerca di lavoro

Attraverso la gestione dello Sportello Eurodesk, vengono, inoltre, fornite informazioni sulle opportunità offerte per i giovani dall'Unione Europea e con il sito web www.informagiovaniroma.it, si può fruire on line dei servizi, raggiungendo una platea ancora più vasta di utenti, potendo attraverso il web superare i confini imposti dalla dimensione territoriale.

*In emergenza Covid 19, la nostra azienda è riuscita a garantire continuità al servizio offrendo attività di **front office virtuale**, con informazione all'utenza via email e colloqui di orientamento via Skype e telefonici e ad organizzare attività seminariali. Alla fine del lockdown, il servizio di Informagiovani - per quanto attiene i colloqui di orientamento - è efficacemente proseguito in modalità mista, sia in presenza che da remoto per l'utenza che non desidera effettuare i colloqui in presenza.*

Indicatori di performance e impatto sul capitale culturale

I numeri del servizio nel 2020

- ❖ 6.750 utenti hanno usufruito del servizio informativo e di orientamento
- ❖ 1.230 colloqui di orientamento, di cui 563 da remoto (Skype e telefonici)
- ❖ 31 seminari on line con 2.560 partecipanti
- ❖ 10 attività con i Municipi con 1500 partecipanti
- ❖ 162 interventi con le scuole per 4.450 partecipanti
- ❖ 1.800.000 sessioni e 3.000.000 di pagine visitate sul Portale Informagiovaniroma.it



INNOVAZIONE

Innovazione e Digitalizzazione

INNOVAZIONE ORGANIZZATIVA

- Il Change Management
- La revisione della struttura organizzativa

INNOVAZIONE GESTIONALE

- La digitalizzazione dei processi
- La cultura digitale: l'innovazione nei servizi culturali

INNOVAZIONE DI PRODOTTO E DI SERVIZIO

- I virtual tour nei Musei
- I progetti speciali di valorizzazione

Impatto su

Capitale intellettuale

Capitale umano

Capitale culturale

Capitale finanziario

L'Innovazione

Il cambiamento in atto in azienda dal 2018, e tutt'ora in corso, prevede l'implementazione di una serie di azioni volte ad allineare la struttura organizzativa aziendale, i processi, le attività ed i servizi erogati agli obiettivi strategici adottati dalla Società, per raggiungere una coerenza organica della gestione aziendale in un'ottica di miglioramento continuo. In questo contesto, l'innovazione, nelle sue molteplici declinazioni, svolge per la nostra azienda un ruolo di primaria importanza: non solo innovazione organizzativa, ma anche di processo (o gestionale) e di prodotto e servizio, attraverso l'applicazione delle nuove tecnologie digitali per rinnovare e diversificare l'offerta turistico-culturale e per introdurre modalità alternative a quelle tradizionali di fruizione della stessa.



Innovazione
organizzativa



Innovazione
gestionale



Innovazione di
prodotto e
servizio



Rinnovarsi ed innovare per rispondere in maniera adeguata ad un mercato sempre più esigente e volubile.

Nel 2019 è stata avviata una radicale riorganizzazione che ha determinato il passaggio da un modello organizzativo di tipo gerarchico ad modello organizzativo di impronta matriciale, rispondente a logiche di processo, atte a garantire il controllo sulle attività e la comunicazione tra le varie fasi delle stesse.

La nuova macrostruttura ha visto una razionalizzazione dei processi, una riallocazione delle risorse sulla base delle competenze distintive e l'accorpamento/separazione di funzioni in un'ottica di efficacia e di efficienza, al fine di adeguare la struttura organizzativa agli obiettivi aziendali.

Ai macro cambiamenti strutturali dell'organizzazione ha fatto seguito la ridefinizione della Microstruttura aziendale, che ha portato ad una riallocazione delle risorse sulla base delle competenze distintive e ad un riassetto delle business unit aziendali, in relazione alle nuove Aree individuate dalla nuova Macrostruttura della Società.

Nel 2020 è stata poi costituita la Business Unit con funzioni di DMO (Destination Management Organization) dedicata a promuovere in Italia e nel mondo il brand "Roma" con un'offerta turistico-culturale integrata, basata sullo studio dei flussi turistici e dei comportamenti dei turisti per offrire loro servizi "su misura" (tailored services).

Macro e Microstruttura

Cambiamenti introdotti nel 2019

AREA COMUNICAZIONE INTEGRATA

Con unità di business dedicate alla comunicazione web e social

UNITA' TEMPORANEA «CHANGE MANAGEMENT»

Deputata a sostenere il processo di cambiamento in atto in azienda

UNITA' ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO, SERVIZI DI FRONT OFFICE

Creata per efficientare la gestione del personale di front office

UNITA' FORMAZIONE E SVILUPPO ORGANIZZATIVO

Dedicata alla formazione e al supporto dell'Organizzazione nell'attuazione dei cambiamenti organizzativi

PIANO DI COMUNICAZIONE INTEGRATO

Per rendere sinergici gli strumenti di comunicazione aziendale, promuovere l'immagine dell'Azienda e consolidarne la brand identity

AREA MARKETING E BUSINESS DEVELOPMENT

Per creare un'offerta mirata al soddisfacimento degli utenti ed adottare politiche volte ad incrementare il valore percepito dei prodotti e servizi offerti

PIANO DI MARKETING

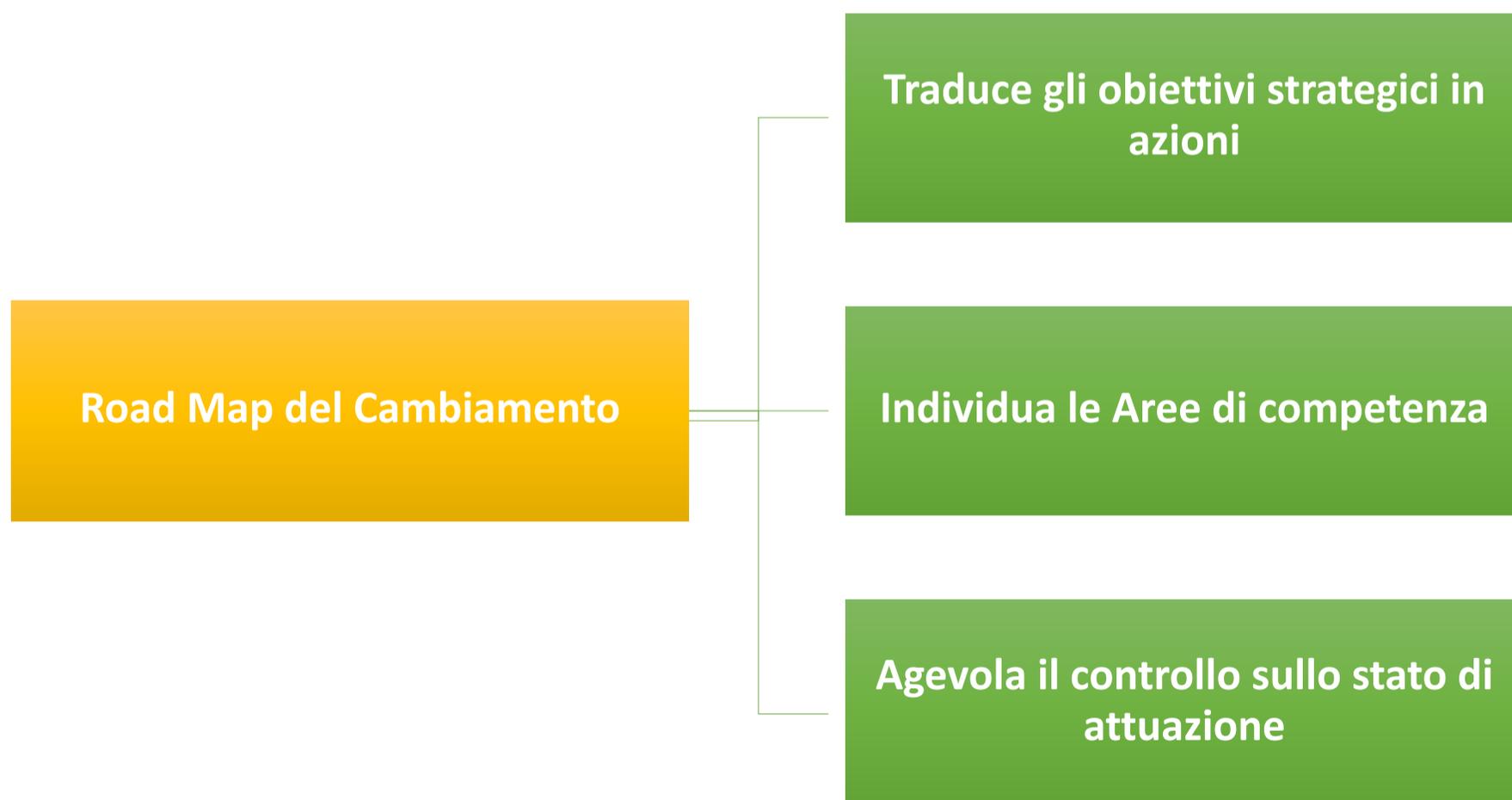
Strumento strategico per valorizzare le attività previste dal Contratto di Servizi ed implementarne di nuove sulla base delle opportunità offerte dal mercato

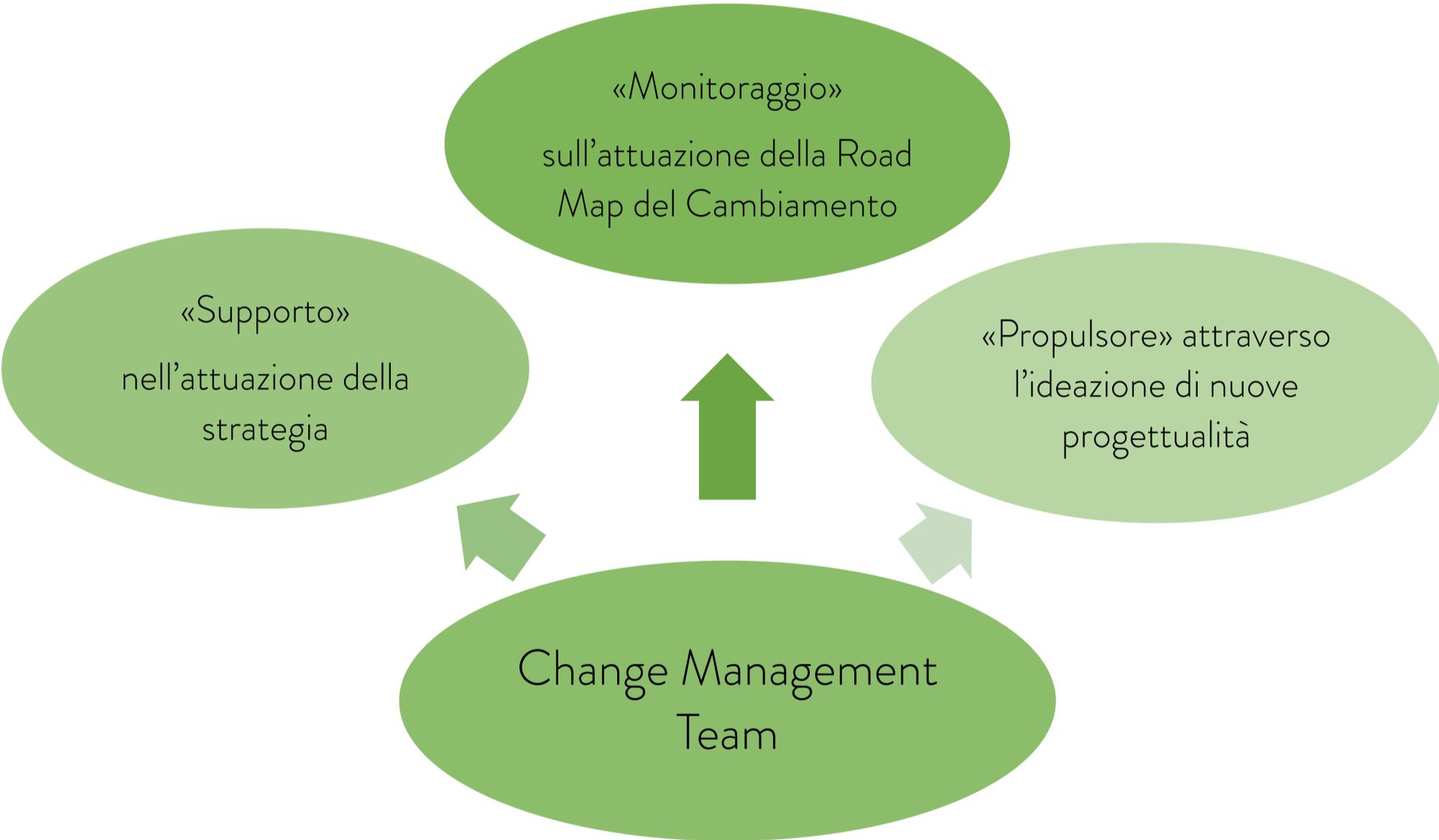
L'Unità di Change è stata introdotta nella nuova Macrostruttura per supportare il top management nell'attuazione del percorso di cambiamento (Piano di Change) intrapreso dall'Azienda.

La struttura ha carattere temporaneo e lo staff è soggetto a possibili cambiamenti nel tempo, sulla base di specifiche esigenze emerse nel corso della gestione dell'Azienda.

La task force, denominata "Change Management Team", è costituita da risorse con know how maturato in ambiti disciplinari e funzionali differenti, per favorire una contaminazione cross-funzionale delle competenze e la gestione sistemica del cambiamento.

Il Change Management Team, in stretta collaborazione con il top management, ha il compito di declinare gli obiettivi strategici aziendali in specifiche azioni attuative, attraverso la predisposizione della Road Map del Cambiamento e di definire, per ciascuna azione, competenze, responsabilità e tempi di realizzazione.





Il Change Management Team monitora e verifica lo stato di attuazione della Road Map del Cambiamento, supporta le funzioni aziendali nelle singole azioni da intraprendere e lavora all'ideazione di nuovi progetti/ prodotti/servizi.

La task force rappresenta uno strumento di raccordo tra il top management e le persone dell'azienda, essendo deputato a raccogliere proposte e suggerimenti da parte dei dipendenti, secondo logiche di ascolto attivo volte a favorire il dialogo continuo e circolare e lo sviluppo del senso di appartenenza tra le persone.



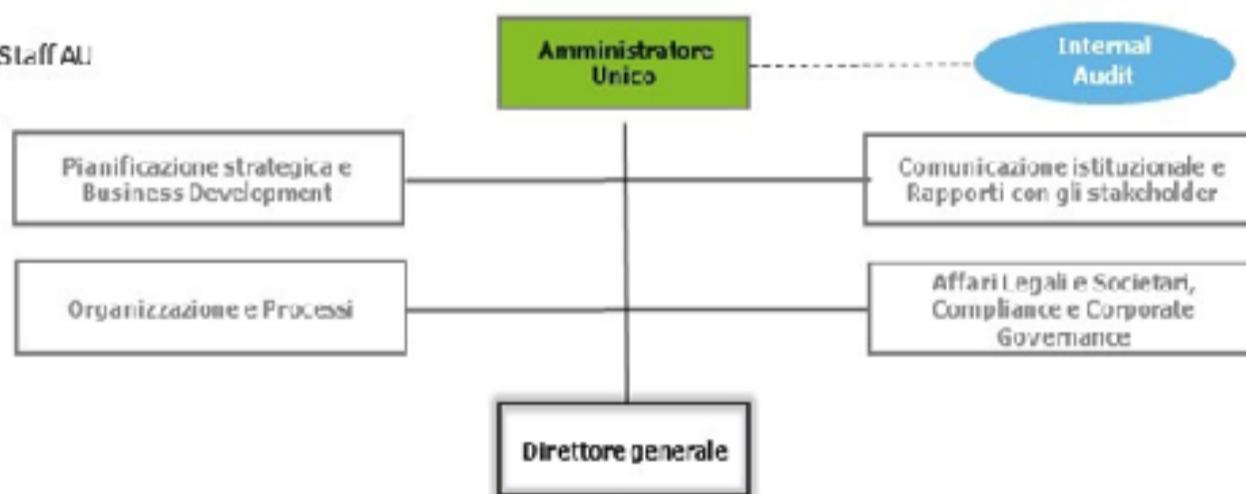
La revisione della Macrostruttura

Nel secondo semestre 2020 è stata avviata una seconda fase riorganizzativa, che ha portato nel dicembre 2020 all'approvazione di una nuova Macrostruttura, operativa a partire dall'anno 2021.

Il nuovo modello organizzativo vede una ridefinizione di assetti e struttura delle Aree, in ottica di razionalizzazione delle risorse e dimensionamento del personale impiegato rispetto agli effettivi volumi del lavoro.

Revisione macrostruttura - Anno 2020

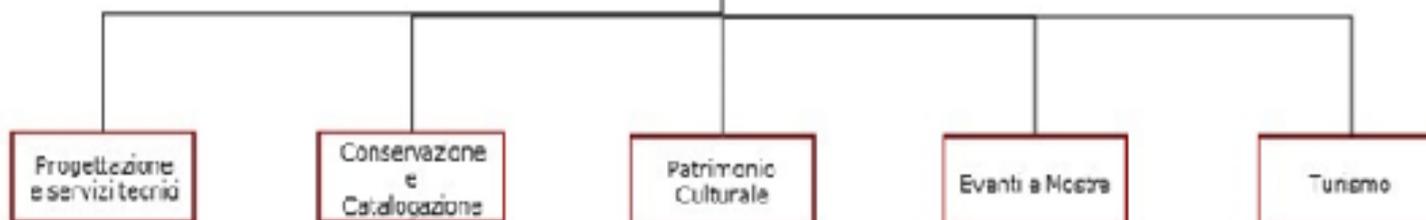
1) Strutture di vertice aziendale e Staff AU



2) Strutture di Staff operativo



3) Strutture di linea



I principali cambiamenti consistono nella separazione delle attività strategiche dalle attività operative e di line, al fine di efficientare i processi aziendali.

La nuova Macrostruttura prevede un'organizzazione aziendale articolata su tre livelli:

- Strutture di Vertice, cui afferiscono tutte le attività che hanno diretto impatto sull'attuazione della strategia aziendale*
- Strutture di Staff Operativo, cui afferiscono tutte le funzioni di back office aziendali*
- Strutture di Line, costituite da unità di business di attività e servizi destinati al pubblico e affidati a Zètema dal Contratto di Servizio con Roma Capitale*

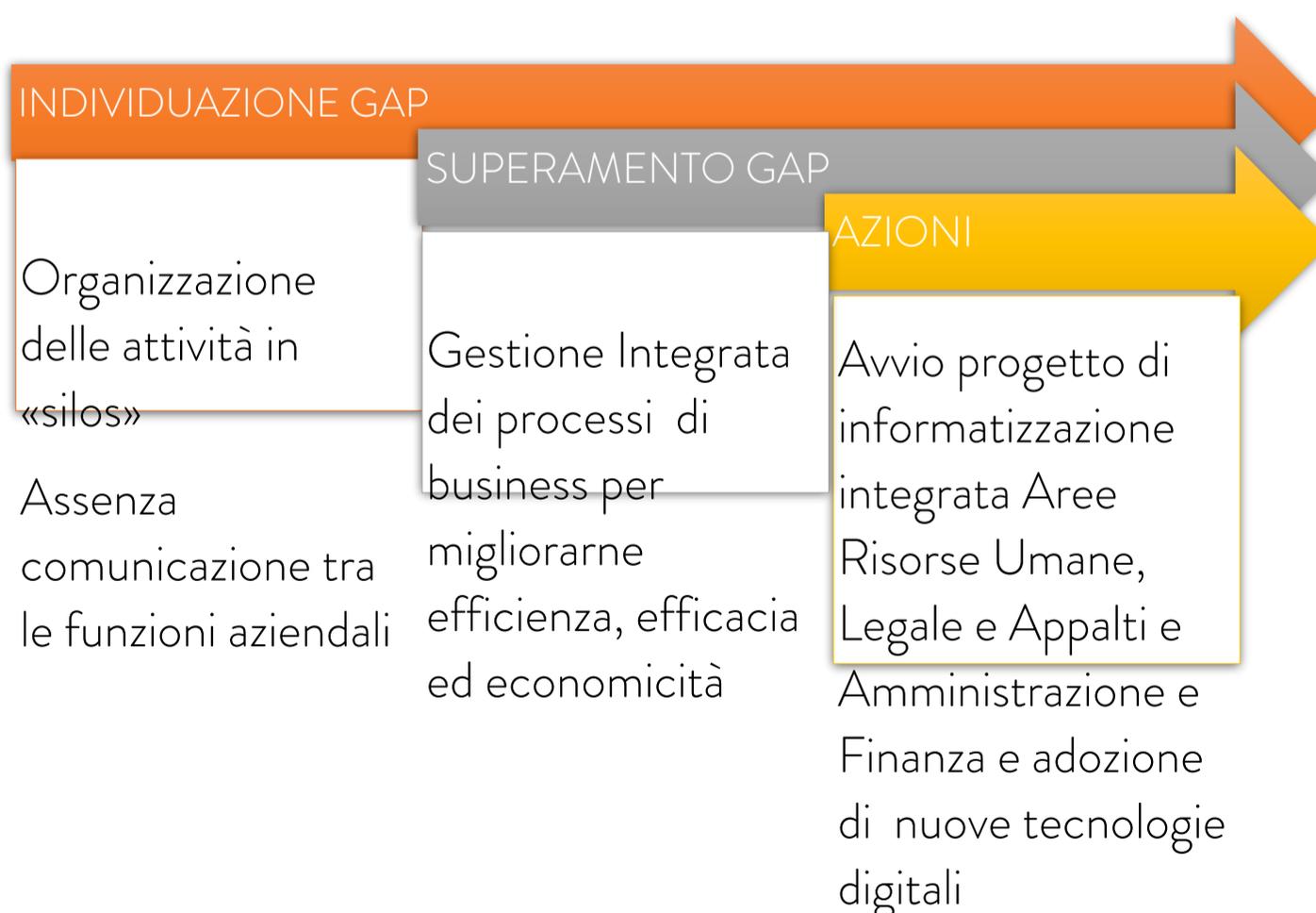
Le strutture di Vertice rispondono direttamente all'Amministratore Unico, al fine di agevolare il controllo sulle attività strategiche ed i relativi flussi informativi, mentre le Strutture di Staff Operativo e di Line rispondono al Direttore Generale.

Un nuovo modello gestionale: verso la digitalizzazione dei processi

A partire dal 2019, l'Azienda ha avviato un percorso volto all'adozione di nuovo modello gestionale, attraverso una reingegnerizzazione dei processi finalizzata a:

- ottimizzare i flussi informativi
- incrementare i livelli efficienza
- agevolare le attività di monitoraggio, controllo e misurazione della performance

I sistemi informativi e le nuove tecnologie digitali hanno rappresentato i driver di questo percorso di integrazione dei processi, non solo quelli che governano la gestione interna dell'azienda, ma anche quelli che impattano o comportano un'interazione con gli stakeholder esterni.



Indicatori di Performance e Impatto sul Capitale Culturale

L'introduzione di nuove tecnologie digitali ha consentito una diversa gestione ed organizzazione del lavoro e modalità differenti di interazione tra Zètema ed i propri stakeholder

**Avvio sistema
ERP
(Enterprise
Resource
Planning)**

PRINCIPALI INTERVENTI EFFETTUATI

Aggiornamento sistemi amministrativi con adeguamento alla nuova contabilità di

Introduzione del Protocollo Informatico per la gestione del workflow documentale

Digitalizzazione attività di indagine del servizio Customer Care, con adozione di appositi device (tablet) e nuovo applicativo (Survey) per effettuare indagini on line di Customer Satisfaction ed implementazione sito survey.zetema.it per effettuare indagini tramite web.

Acquisto software per l'avvio, nel 2021, di un sistema di CRM (Customer Relationship Management)

Attivazione di oltre 400 accessi VPN su firewall aziendale per consentire ai dipendenti di lavorare in smart working

Introduzione di un centralino VOIP per il servizio di Contact Center, per consentire la gestione da remoto delle chiamate e lo scambio/condivisione di informazioni tra gli operatori

Introduzione della piattaforma di e-learning Moodle per l'avvio di attività formative da remoto in modalità digitale

Adozione della piattaforma Zoom, per avvio delle riunioni “da remoto”

L'emergenza sanitaria scaturita dalla pandemia da Covid 19 e le misure di contenimento imposte dal governo - con la chiusura al pubblico per diversi mesi dei siti museali e gli effetti negativi prodotti sugli eventi e le attività culturali - hanno determinato un'accelerazione del processo di trasformazione digitale già avviato da Zètema, per permettere all'Azienda di dare continuità all'erogazione dei servizi core in modalità remota e in streaming.

Durante il periodo di lockdown, grazie ad un lavoro sinergico svolto con la Sovrintendenza Capitolina e l'Assessorato alla Crescita Culturale, sono stati numerosi i contenuti culturali portati in rete, o ideati ex novo, per consentirne una fruizione digitale, attraverso il web ed i social network (contest on line, nuovi format e progettualità).

Alcune attività e servizi culturali digitali hanno continuato ad essere erogati stabilmente anche dopo il periodo di lockdown, come alternativa all'esperienza fisica in loco.

La Cultura Digitale

Un nuovo modo di “fare” e “fruire” la cultura che scopre, nell’integrazione tra i diversi linguaggi e discipline, modalità innovative ed alternative di narrazione della storia e dell’arte in grado di suscitare un rinnovato interesse ed un crescente apprezzamento da parte dei visitatori e della collettività con potenziali rilevanti effetti sul fenomeno della partecipazione/non partecipazione alle iniziative culturali organizzate nella Città.

Utilizzo della piattaforma Google Suite per le attività didattico-culturali attraverso l'innovativo progetto "PAD - Patrimonio a Distanza"

Utilizzo canali web e social per portare in digitale attività culturali e attività ludico-scientifiche destinate ad adulti, famiglie, ragazzi e bambini: contest, visite guidate, percorsi fotografici, presentazioni di mostre e numerose altre iniziative sono state realizzate nell'ambito dei contenitori #laculturaincasa e #laculturaincasakids

Utilizzo del canale YouTube del Portale Musei in Comune per caricare i videoracconti: contenuti digitali di approfondimento su mostre, opere, attività e storia di un particolare Museo, appositamente creati per permettere agli utenti di fruire la cultura anche a distanza, nell'ambito dell'iniziativa #lamostraincasa

Trasferimento su piattaforma digitale dei servizi erogati dal settore Informagiovani con seminari di orientamento per ragazzi o classi di studenti realizzati on line attraverso le piattaforme web Webex e Zoom e colloqui di orientamento personalizzati effettuati avvalendosi di Skype

Utilizzo della piattaforma Google Suite, per realizzare on line i tradizionali appuntamenti dedicati ai possessori della Mic Card; brevi incontri virtuali con i curatori dei musei, per approfondire la conoscenza di opere e temi delle raccolte dei Musei Civici

Ampliamento dei contenuti visibili dei Virtual Tour al fine di migliorare la user experience con adozione di un layout responsive per renderne la fruizione accessibile, oltre che da pc, anche da dispositivi mobili come smartphone e tablet

I Virtual Tour consistono in un viaggio virtuale tra le diverse sale dei Musei, consentendo ai visitatori on line di selezionare le opere di interesse, vederne i dettagli ed acquisire tutte le informazioni in merito semplicemente cliccandovi sopra.

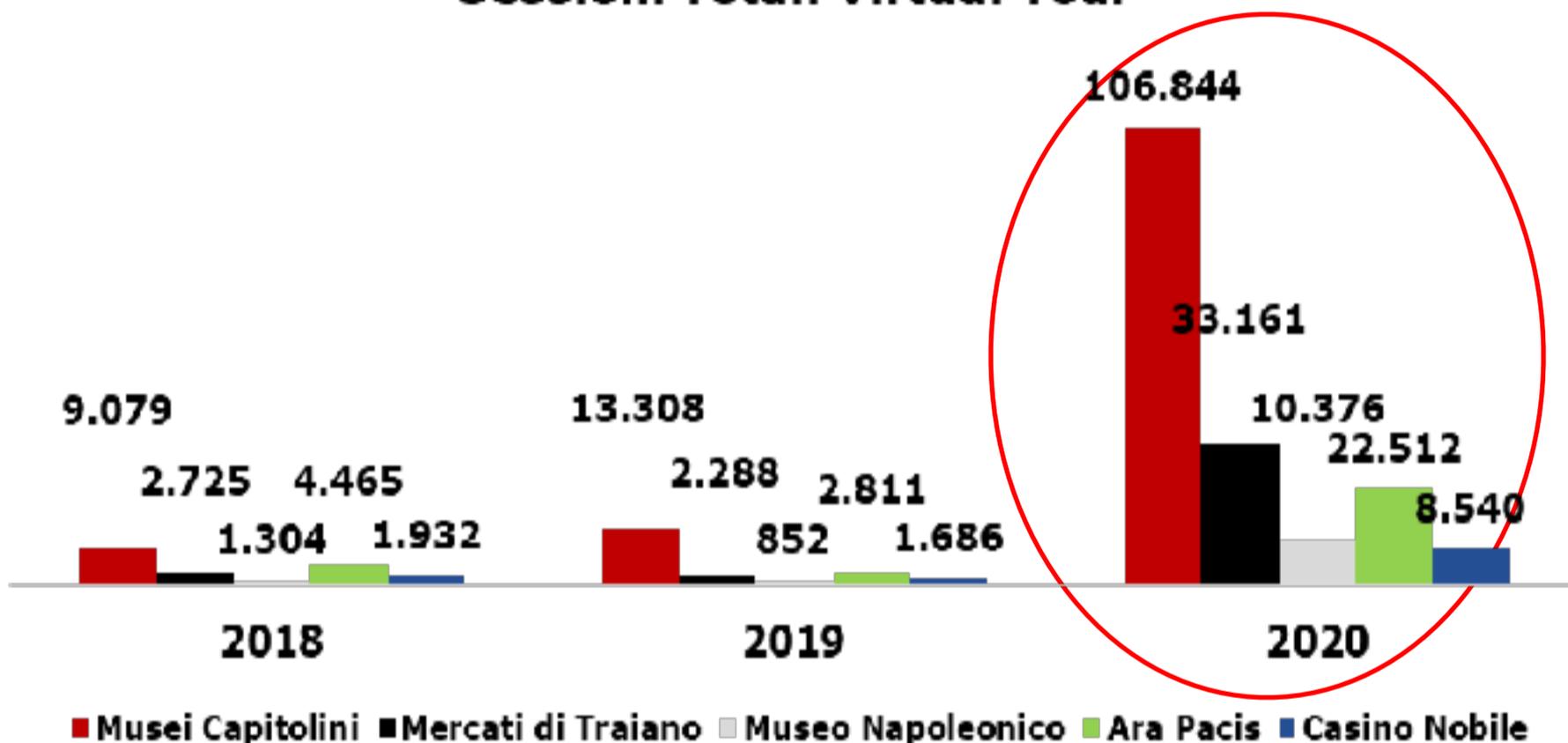
I Virtual Tour sono disponibili per: i Musei Capitolini, Ara Pacis, Mercati di Traiano, Napoleonico e Casino Nobile.

In un anno in cui le misure di contenimento della pandemia da Covid 19 hanno imposto la chiusura al pubblico dei Musei per diversi mesi, i Virtual Tour hanno rappresentato l'offerta alternativa alle visite in presenza, registrando un successo incredibile, che ha indotto la nostra azienda ad investire ulteriormente su questo servizio digitale con l'intento di migliorare la user experience.

A fine 2020 è stato effettuato un refresh tecnologico dei Virtual Tour: sono stati implementati i contenuti visibili attraverso l'aggiunta di nuove sale da visitare ed adottato un layout responsive, che ha ampliato le modalità di fruizione dei Virtual Tour, rendendoli accessibili, oltre che da pc, anche da dispositivi mobili come smartphone e tablet.

I Virtual Tour nei Musei

Sessioni Totali Virtual Tour



Nel 2020 i tour Virtuali hanno riscosso un notevole successo, registrando un forte aumento di visite rispetto agli anni precedenti:

- ☐ + 1145 % Musei Capitolini
- ☐ + 1107% Mercati di Traiano
- ☐ + 680% Museo Napoleonico
- ☐ + 396% l'Ara Pacis
- ☐ +331% Casino Nobile di Villa Torlonia

Progetti Speciali di Valorizzazione

Attualmente Zètema gestisce due progetti di valorizzazione del patrimonio storico-artistico di Roma: “Viaggio nei Fori” e “Circo Maximo Experience”. Si tratta di progetti di realtà aumentata e virtuale promossi da Roma Capitale, Assessorato alla Crescita Culturale – Sovrintendenza Capitolina ai Beni Culturali e realizzati con la collaborazione di Zètema. Un nuovo modo di fruire la cultura, reso possibile dall’utilizzo di strumentazioni ad elevato contenuto tecnologico, che consentono al pubblico di immergersi in una realtà virtuale e di rivivere la magnificenza dei luoghi del passato.

Indicatori di performance e impatto sul capitale culturale

	2018	2019	2020
	N. VISITATORI		
Viaggio nei Fori	96.435	85.202	13.878*
Circo Maximo Experience	/	15.281	7.771

*Dato riferito al solo Foro di Augusto: il Foro di Cesare è rimasto chiuso al pubblico per l'impossibilità di adottare le misure di contenimento della pandemia imposte dal Governo

Il progetto del **Circo Maximo Experience** si è aggiudicato il premio Remarkable Venue Award per la categoria Most Innovative Venue, riconoscimento per le attrazioni che hanno saputo cogliere le numerose sfide del 2020 come un'opportunità per innovare e rinnovarsi, rispondendo rapidamente e in modo creativo alle nuove sfide derivanti dalla crisi COVID19 andando oltre le misure di sicurezza durante la riapertura fisica.

Impatto sul Capitale finanziario: la Performance economica

CONTO ECONOMICO	Bilancio 2020	Bilancio 2019	variaz.
A) VALORE DELLA PRODUZIONE			
1) Ricavi delle vendite e delle prestazioni	45.241.677	48.296.025	-3.054.348
4) Incremento immobilizzazioni per lavori interni	0	0	0
5) Altri ricavi	556.211	5.565.427	-5.009.216
TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE	45.797.888	53.861.452	-8.063.564
B) COSTI DELLA PRODUZIONE			
6) Materiali di consumo	2.225.826	7.436.105	-5.210.279
<i>Materiali di consumo</i>	228.791	370.662	-141.871
<i>Beni destinati alla vendita</i>	1.997.035	7.065.443	-5.068.408
7) Per servizi	13.833.668	13.278.441	555.227
8) Per godimento di beni di terzi	1.107.330	1.418.906	-311.576
9) Spese per il personale dipendente			
a) retribuzioni	20.948.850	21.788.081	-839.231
b) contributi	6.481.356	6.698.519	-217.163
c) quota tfr	1.419.676	1.453.877	-34.201
d) altri costi del personale	1.535	6.972	-5.437
Totale spese del personale	28.851.417	29.947.449	-1.096.032
10) Ammortamenti e svalutazioni			
Ammortamento delle immobilizzazioni			
a) Ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	178.231	209.872	-31.641
b) Ammortamento delle immobilizzazioni materiali	389.075	412.477	-23.402
c) Svalutazione dei crediti nell'attivo circolante	100.000	80.000	20.000
Totale Ammortamenti e svalutazioni	667.306	702.349	-35.043
11) Variazione delle rimanenze	-1.477.893	-2.930	-1.474.963
12) Accantonamenti per rischi e altri	25.000	140.667	115.667
13) Altri accantonamenti	120.000	362.186	-242.186
14) Oneri diversi di gestione	343.434	349.720	-6.286
TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE	45.696.088	53.632.893	-7.936.805
DIFFERENZA TRA VALORE E COSTI DELLA PRODUZIONE	101.800	228.559	-126.759
C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI			
16) Altri proventi finanziari:			
a) altri da altri soggetti	150	91	59
17) Interessi e altri oneri finanziari	-53.441	-79.249	25.808
TOTALE PROVENTI E ONERI FINANZIARI	-53.291	-79.158	25.867
D) RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE	0	0	0
RISULTATO DEL PERIODO PRIMA DELLE IMPOSTE	48.509	149.401	-100.892
20) Imposte sul reddito di esercizio	-65.061	-213.786	148.722
22-b) Imposte anticipate o differite	47.802	105.949	-58.147
21) UTILE O PERDITA DEL PERIODO	31.247	41.564	-10.317

Gli effetti della pandemia da COVID 19 hanno pesantemente inciso sui volumi di attività del 2020, soprattutto nel comparto museale e in quello del turismo e degli eventi. Malgrado il rilevante calo dei ricavi rispetto a 2019 (-15%), la Società ha mantenuto rassicuranti condizioni di equilibrio economico, realizzando un EBIT di oltre 100 mila euro e un utile di esercizio di oltre 30 mila euro.

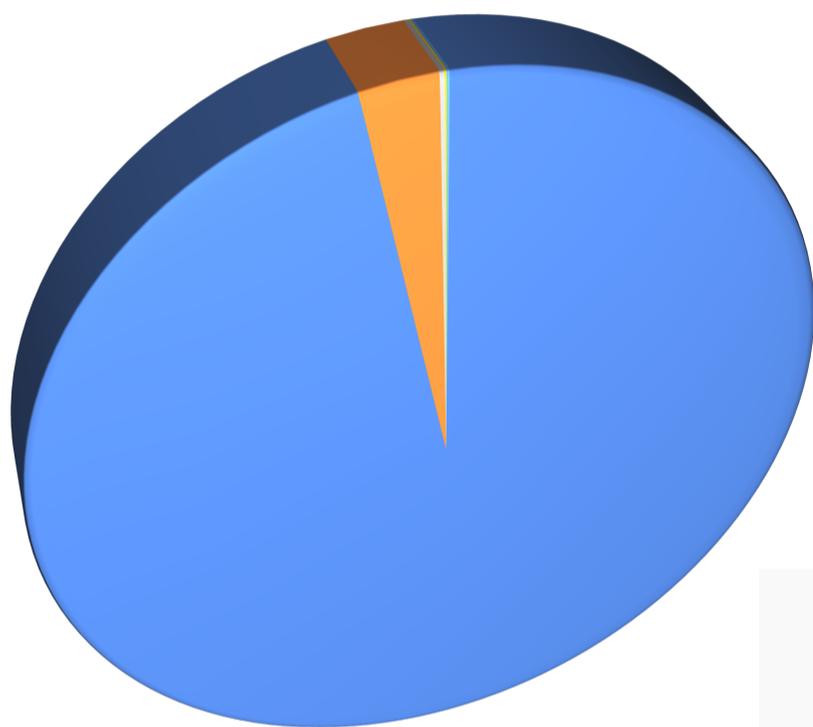
Impatto sul Capitale finanziario: il Valore aggiunto

La nuova ricchezza creata dalla Società rappresentata dal valore aggiunto è stata distribuita principalmente al personale, cioè al capitale umano, che rappresenta il fattore produttivo più importante sia in termini quantitativi sia in termini qualitativi.

Nel 2020 il valore economico della remunerazione delle risorse umane si attesta a circa 28,8 milioni di Euro.

<u>Prospetto di riparto del Valore aggiunto:</u>	<u>2020</u>	<u>2019</u>
Personale	28.851.417	29.947.449
Amm.ti, acc.ti e svalutazioni	812.306	1.205.202
Oneri finanziari netti	53.291	79.158
Imposte	17.262	107.837
Utile d'esercizio	31.247	41.564
tot.	29.765.523	31.381.210

Prospetto di riparto del Valore Aggiunto (2020)



- 96,9% Personale
- 2,7% Amm.ti, acc.ti e svalutazioni
- 0,2% Oneri finanziari netti
- 0,1% Imposte
- 0,1% Utile d'esercizio

Malgrado la riduzione dei ricavi causata nel 2020 dall'emergenza sanitaria, la Società ha prodotto valore aggiunto per circa 29,8 milioni di Euro (65% dei ricavi).

Nel 2020 la percentuale di incidenza del valore aggiunto sui ricavi è addirittura aumentata rispetto al 2019 (65% vs 58%)



<u>Performance finanziaria:</u>	<u>2020</u>	<u>2019</u>
Flusso di cassa della gestione reddituale	4.544.475	-1.995.585
Flusso di cassa per investimenti	-181.474	-556.365
Flusso di cassa per finanziamenti	-2.757.661	2.514.200
Flusso di cassa complessivo dell'esercizio	1.605.340	-37.750

Stato patrimoniale	2020	%	2019	%	Differenze
Attivo					
Immobilizzazioni Permanenti	1.097,58	5,11	1.468,81	5,2	(371,23)
Immobilizzazioni temporanee	6.182,70	28,80	4.704,81	16,7	1.477,89
Realizzabile	11.967,14	55,74	21.449,22	76,0	(9.482,08)
Disponibile	2.223,31	10,36	617,97	2,2	1.605,34
Totale attivo riclassificato	21.470,73	100,00	28.240,80	100,0	(6.770,08)
Passivo					
Capitale proprio	3.445,76	16,05	3.414,52	12,1	31,25
Debiti A M/L termine	2.659,19	12,39	3.283,86	11,6	(624,67)
Debiti a breve termine	15.365,78	71,57	21.542,43	76,3	(6.176,65)
Totale passivo riclassificato	21.470,73	100,00	28.240,80	100,0	(6.770,08)

<u>Assetto patrimoniale- finanziario:</u>	<u>2020</u>	<u>2019</u>
Patrimonio Netto al 31/12	3.445.764	3.414.516
Immobilizzazioni	1.029.392	1.415.225
Quoziente primario di struttura	3,3	2,4
Posizione finanziaria netta al 31/12	1.218.160	-3.144.841

Fonte: Bilancio al 31/12/2020, pag. 26

<u>Performance finanziaria:</u>	<u>2020</u>	<u>2019</u>
Flusso di cassa della gestione reddituale	4.544.475	-1.995.585
Flusso di cassa per investimenti	-181.474	-556.365
Flusso di cassa per finanziamenti	-2.757.661	2.514.200
Flusso di cassa complessivo dell'esercizio	1.605.340	-37.750

<u>Assetto patrimoniale-finanziario:</u>	<u>2020</u>	<u>2019</u>
Patrimonio Netto al 31/12	3.445.764	3.414.516
Immobilizzazioni	1.029.392	1.415.225
Quoziente primario di struttura	3,3	2,4
Posizione finanziaria netta al 31/12	1.218.160	-3.144.841



RISCHI E OPPORTUNITÀ

In quanto ente strumentale di Roma Capitale, Zètema ha basato da sempre il proprio fatturato sugli affidamenti del Socio Unico; questo aspetto ha provocato, nel corso degli anni, un irrigidimento dei processi organizzativi, con il rischio che questi non riescano ad adeguarsi tempestivamente ai continui cambiamenti del contesto in cui la Società opera.

Il rischio per Zètema è di perdere appeal turistico e culturale e di veder diminuire la sua posizione di leader di fronte ad una concorrenza internazionale, caratterizzata da offerte museali e culturali sempre più evolute e ricercate.

Un'offerta non al passo con i tempi comporterebbe non solo una perdita per la Società, ma anche un danno di immagine e reputazione per la Capitale.

L'adeguamento tardivo al cambiamento del mercato (o ad un evento sfavorevole imprevisto come la recente emergenza sanitaria da Covid-19) rappresenta la principale minaccia per la perdita di posizionamento della Società

Dai rischi alle opportunità

RISCHI

- Rischi Information Technology
- Rischi financial
- Rischi di contesto
- Rischi di governance
- Rischi di conformità (compliance)
- Rischi delle risorse umane

- **Rischi Information Technology:** Continuità dei servizi WEB erogati; Controllo della navigazione WEB; Garanzia di conservazione dati in caso di eventi catastrofici; Gestione elettronica documentale; Danneggiamento dati; Funzionalità dei siti in cui si svolge il servizio; Ottimizzazione degli approvvigionamenti; Attivazione modalità lavoro agile in modalità Smart Working remoto; Funzionalità dei siti in cui si svolge il servizio
- **Rischi financial:** Qualità e conformità beni e servizi erogati; Onerosità e disponibilità dell'indebitamento bancario; Rischi di ammanchi o furti di denaro contante; Puntualità incasso crediti Roma Capitale; Perdite su crediti Clienti; Sanzioni o inadempienze ruolo agente contabile esterno a Roma Capitale
- **Rischi di contesto:** Riduzione Flussi turistici - Chiusura musei per pandemia; Innovazione dei mezzi promozionali
- **Rischi di governance:** Reperimento personale e collaboratori; Progressione personale; Acquisti
- **Rischi di conformità (compliance):** Applicazione della normativa sulla sicurezza del lavoro (D.Lgs. 81/08) presso luoghi di lavoro e siti di manifestazioni; Sicurezza nel trattamento e nella conservazione dati sensibili; Adempimenti trasparenza e anticorruzione; Aggiornamento modello organizzativo e valutazione rischi; Adempimento protocolli anti Covid
- **Rischi delle risorse umane:** Sicurezza e salute dei lavoratori. Rischi Covid 19; Assenteismo; Mancato turn over; Inadeguatezza delle competenze rispetto ai requisiti del contratto di servizio

È pertanto necessario individuare le opportunità di miglioramento a disposizione di Zètema per superare le attuali debolezze.

La concorrenza sul mercato culturale, il rapido sviluppo tecnologico e dei social network, (che consentono un contatto diretto con i fruitori dei servizi offerti e le nuove opportunità di vendita), confermano l'esigenza di riorientare il modello di business.

Il mercato di riferimento di Zètema è caratterizzato da un'ampia offerta turistica e culturale, che rende difficile la fidelizzazione del cliente/utente; è, quindi, determinante per la Società riuscire ad intercettare esigenze e desiderata, offrire servizi sempre maggiormente integrati per carpirne l'attenzione ed orientarne i consumi.

Le variazioni in atto nella domanda e i continui cambiamenti di contesto assumono una particolare rilevanza nei processi di creazione del valore aggiunto per il consumatore culturale.

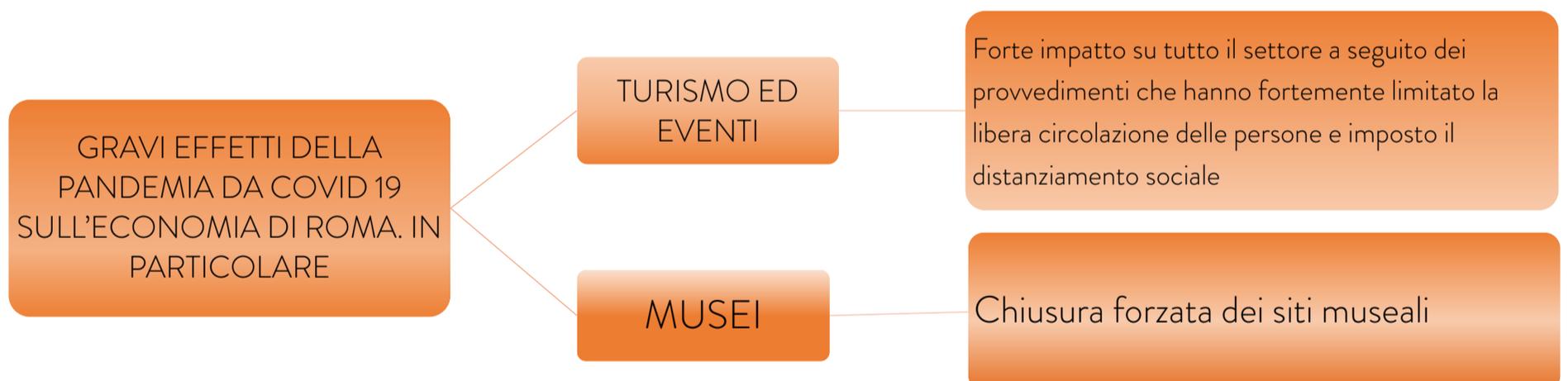
OPPORTUNITÀ

- *Investimenti in tecnologie con ricorso a fonti di finanziamento;*
- *Costruzione di Partnership, Sponsorship, ecc;*
- *Ricerca e Sviluppo per Progettazione interna di servizi, prodotti ed eventi;*
- *Maggiore offerta di attività online e servizi aggiuntivi;*
- *Diversificare l'offerta con maggior focus sul turismo italiano;*
- *CRM (Customer Relationship Management);*
- *Monitoraggio continuo del cliente;*
- *Revisione del modello di comunicazione interna (ascolto attivo) ed esterna (riconoscibilità del brand Zètema);*
- *Sistema di Vendor Rating per incrementare la qualità dei servizi;*
- *Formazione continua del personale;*
- *Smartworking e rotazione del personale*



GLI EFFETTI DELLA PANDEMIA

*Zètema svolge le sue attività in via esclusiva per Roma Capitale e opera principalmente nel settore museale, del turismo e degli eventi.
L'attività della Società è influenzata dal mercato della cultura e del turismo, ambiti fortemente colpiti dalla devastante pandemia da SARS-CoV-2, che da inizio 2020 si è diffusa (ed è tuttora presente) in tutto il mondo.*



L'impatto è stato molto forte anche sulle attività di Zètema, che ha visto ridursi drasticamente i fruitori dei tradizionali servizi offerti.

A seguito dell'emergenza COVID-19 Zètema si è attivata per:

- implementare la modalità di smart working tra i dipendenti;*
- realizzare un'importante attività di formazione a distanza.*

L'adozione di soluzioni tecnologiche, come il nuovo centralino VOIP per il call center 060608 e l'attivazione di VPN, hanno consentito lo svolgimento del lavoro da remoto anche per le figure professionali assegnate ad attività di front office.

L'emergenza sanitaria ha, quindi, accelerato il processo di informatizzazione e l'adozione di modalità di lavoro in alternanza, che favoriscono il life-work balance e il benessere delle persone, come illustrato in precedenza.

Benessere delle Persone

Zètema ha predisposto in tempi rapidi la messa in sicurezza delle persone mediante:

- Il riconoscimento del lavoro agile anche al personale di front line
- La riorganizzazione dei servizi al pubblico nel rispetto della normativa
- La predisposizione di un piano di formazione digitale

Orientamento al Cliente

Zètema ha predisposto in tempi rapidi un'offerta alternativa per il suo pubblico fondata sui seguenti principi:

- Partecipazione attiva
- Trasversalità dei contenuti
- Monitoraggio costante dei feedback

Sostenibilità

Tutte le azioni di Zètema sono state svolte prestando attenzione all'impatto ambientale. Zètema intende consolidare l'uso dello smart working come scelta:

- Consapevole
- sostenibile

Innovazione

Zètema ha investito risorse umane ed economiche nella:

- Riprogettazione dei contenuti
- Costruzione di nuovi format
- Digitalizzazione dei servizi

Zètema

Consolidamento del ruolo di player culturale distintivo nel territorio con riconoscibilità nazionale e territoriale



PROSPETTIVE FUTURE

L'inaspettata ed imprevedibile situazione pandemica del 2020, tutt'ora in corso, ha pesantemente condizionato l'attività di Zètema, con importanti ripercussioni sul regolare andamento dei servizi turistico-culturali, core business della Società, e sulla performance aziendale.

Il contesto di riferimento nel quale ci troviamo ad operare lascia, quindi, presagire, per il prossimo futuro, un maggior margine di aleatorietà connesso al raggiungimento degli obiettivi prefissati dall'Azienda.

Si deve, poi, considerare che l'attività aziendale è condizionata dall'esistenza di un Contratto di Servizi con Roma Capitale, che oltre a stabilire la performance da raggiungere, fissa anche l'arco temporale dell'agire aziendale, legato alla durata del contratto medesimo, la cui scadenza è fissata al 31 dicembre 2022.

L'orizzonte temporale di riferimento è, quindi, rappresentato dal biennio 2021-2022, periodo durante il quale Zètema sarà impegnata nell'implementazione di azioni ed iniziative tese al raggiungimento dei propri obiettivi strategici, nell'intento di completare il percorso di cambiamento avviato in Azienda nel 2018 e di porre le basi per possibili sviluppi futuri, in un'ottica di miglioramento continuo.

Gli obiettivi aziendali, di breve e medio periodo, sono stabiliti all'interno di due documenti gestionali, soggetti all'approvazione del socio Unico, Roma Capitale:

- *Piano di Gestione Annuale (PGA)*
- *Piano Industriale Pluriennale (PIP), di durata triennale.*

Nel prossimo biennio, Zètema sarà impegnata nell'onorare il Contratto di Servizi, ossia gli impegni prestazionali e di performance assunti con Roma Capitale, e a porre in essere azioni tese ad attuare i propri obiettivi strategici aziendali: Benessere delle Persone, Innovazione, Orientamento al Cliente e Sostenibilità.

Per quanto attiene il **BENESSERE DELLE PERSONE**, Zètema intende:

- *proseguire con l'intensa attività formativa volta a qualificare il personale e ad accrescerne le competenze, puntando anche sullo sviluppo della Zètema Academy, quale strumento di condivisione e trasmissione di Know how tra le figure professionali presenti in Azienda*
- *implementare il Sistema di valutazione della performance, avviato in fase sperimentale a partire dal mese di settembre 2020*
- *introdurre lo smart working in Azienda, in modo strutturale, ossia non più come misura straordinaria in situazione di emergenza sanitaria, ma come strumento di conciliazione tra vita privata e lavoro in ottica di work balance life, da applicare per alcune particolari categorie di lavoratori*
- *predisporre il Piano assunzionale aziendale - da presentare all'interno del PIP - che preveda il reclutamento di personale per rafforzare il servizio di front office e nuove figure/qualifiche professionali, funzionali alla revisione della Macrostruttura approvata a dicembre 2020 dall'Azienda*

Per quanto riguarda **P'INNOVAZIONE** è previsto:

- *dal punto di vista organizzativo, l'avvio della nuova Macrostruttura, sottoposta ad inizio 2021 all'approvazione di Roma Capitale*
- *per quanto attiene la digital transformation in atto in Azienda, l'implementazione, entro i prossimi due anni, di un sistema ERP che consenta, a seguito della reingegnerizzazione dei processi aziendali, di migliorare i flussi informativi e di ottimizzare ed efficientare la gestione delle attività*
- *in relazione all'innovazione di prodotto e servizio, è prevista la progettazione di servizi/attività culturali innovativi che sfruttino il connubio tra tecnologia e tradizione, nonché lo sviluppo delle tecnologie digitali come strumento per proporre al pubblico modalità alternative di fruizione della cultura*
- *la digitalizzazione della MIC CARD e della ROMA PASS . La dematerializzazione delle card consentirà una diminuzione dei costi di produzione/gestione delle card e ne faciliterà la fruizione da parte degli utenti, che dovranno solo strisciare sul sensore QR CODE. La digitalizzazione delle card consentirà di acquisire informazioni utili per la profilazione del cliente/utente in ottica di CRM*
- *L'implementazione del Building Information Modelling (BIM), ossia di un sistema informativo digitale volto ad ottimizzare la pianificazione e realizzazione di interventi su edifici e la gestione degli stessi(es. siti Museali), attraverso una raccolta organica di dati tecnici e non solo, che consentiranno di conoscere in tempo reale lo stato dei luoghi, programmare attività manutenzione ed interventi sia generali che specialistici*

Per quel che riguarda **ORIENTAMENTO AL CLIENTE**, Zètema si propone di:

- avviare il Customer Relationship Management (CRM), prevedendo la somministrazione di apposita formazione per le strutture aziendali coinvolte nel progetto (Customer Care – Contact Center 060608 - Turismo - Tourist Infopoint)
- sviluppare ulteriormente l'utilizzo dei canali digitali, web e social network, quali strumenti per offrire all'utenza modalità alternative a quelle tradizionali di fruizione dei servizi turistici-culturali
- riprogettare la Roma Pass in ottica di taylored services, per arrivare a proporre sul mercato un prodotto confezionato ad hoc, sulla base delle specifiche esigenze manifestate dal pubblico di riferimento (cittadini e turisti)
- Supportare Roma Capitale nello sviluppo della Destination Management Organization (DMO)

Per quel che attiene, infine, la **SOSTENIBILITÀ CULTURALE**, Zètema intende:

- Continuare ad offrire sul territorio della Città servizi turistici e culturali di eccellenza, sempre più inclusivi e partecipati dalla collettività
- Sviluppare l'impegno della Società verso le categorie più deboli, attraverso l'intensificazione di iniziative ad elevato impatto sociale (organizzazione donazioni del sangue, raccolta pacchi dono per i bambini bisognosi etc) e la realizzazione di attività tese a rafforzare la valenza sociale della cultura, portando la cultura presso strutture quali carceri ed ospedali, dove la stessa possa rappresentare per i presenti un momento di svago, uno strumento di arricchimento interiore, un contatto con la vita esterna
- Animare il territorio attraverso la realizzazione di attività ed eventi culturali: occasioni di aggregazione, di scambio culturale, di conservazione delle tradizioni popolari e di celebrazione delle festività cittadine, nazionali e religiose

Zètema
progetto cultura