



# **PIANO GESTIONALE ANNUALE 2023**

**Maggio 2023 rev 07/23**

## Indice

1.	Linee di sviluppo delle attività.....	3
2.	Bilancio di previsione (Budget).....	5
2.1.	Fatturato.....	16
2.2.	Costi.....	20
2.3.	Investimenti.....	22
2.4.	Previsione finanziaria.....	22
2.5.	Progetti finanziati.....	23
3.	Struttura Costi - Ricavi.....	25
4.	Personale.....	27
4.1.	Criteri e modalità di selezione.....	29
5.	Obiettivi di risultato degli amministratori esecutivi.....	29
6.	Operazioni Straordinarie.....	30
7.	Elementi aggiuntivi determinatisi successivamente alla stesura dei piani economici e finanziari per 2023.....	31
	ALLEGATI.....	32
	Risk management: mappa dei rischi e relativa valutazione.....	33

## **1. Linee di sviluppo delle attività**

Le strategie che si intendono perseguire per il triennio di programmazione 2023-2025 sono coerenti con i Piani dell'Amministrazione, in relazione alle linee di attività e al corretto posizionamento sul mercato, proponendosi come player culturale e riconosciuto.

Il Piano Strategico è orientato al governo dei processi principali, elencati di seguito:

- 1) Efficientamento della struttura e reingegnerizzazione dei processi;
- 2) Progetti finanziati e internazionalizzazione, R&S e Sponsorizzazioni;
- 3) Progetti speciali.

### **Efficientamento della struttura e reingegnerizzazione dei processi**

#### *Macrostruttura*

L'azienda persegue un efficientamento dell'organizzazione e una digitalizzazione dei processi che garantisca l'individuazione di aree di miglioramento ed integrazione degli strumenti e dei sistemi informativi dell'azienda, generando efficienza e attivando meccanismi che consentono anche la remotizzazione del lavoro e la relativa valutazione in termini prestazionali.

#### *Piano assunzionale*

In conseguenza del turn over, della riorganizzazione e del contratto di servizio vigente, l'azienda determina un fabbisogno occupazionale corrispondente alle professionalità e al numero di addetti necessari ad adempiere alle prescrizioni del contratto.

#### *Lavoro agile/smart working*

La rapida evoluzione dell'emergenza sanitaria ha facilitato l'adozione del lavoro in modalità agile, che Zètema riconosce come un importante strumento della conciliazione tempo di lavoro e vita, ed intende adottarlo nella misura compatibile con i servizi e le attività da svolgere. Il processo di digitalizzazione favorirà la definizione e misurazione di compiti ed obiettivi.

#### *Formazione*

Sempre in termini di efficacia ed efficienza si intende supportare l'acquisizione di competenze interne con piani di formazione diffusi. La piattaforma Moodle consente inoltre l'allargamento della platea dei partecipanti e conseguentemente di arricchire e innovare l'offerta formativa rivolta ai dipendenti.

#### *ERP e Digitalizzazione*

È in corso il progetto di ottimizzazione della gestione dei processi e dei procedimenti amministrativi attraverso la dematerializzazione e la gestione digitale dei documenti. Obiettivo principale del progetto: verificare l'adeguatezza dei processi documentali adottati rispetto alle norme vigenti in materia, con particolare attenzione agli ambiti del protocollo informatico, della gestione della posta elettronica certificata, delle firme elettroniche e della conservazione digitale (anche con evidenti positivi effetti sugli spazi destinati ad archivio cartaceo). L'azienda ha avviato un progetto di informatizzazione che ha come obiettivo finale l'implementazione di un Enterprise Resource Planning (ERP), per dotarsi di un sistema di gestione che integri tutti i processi di business rilevanti di un'azienda (vendite, acquisti, gestione magazzino, contabilità ecc.).

L'obiettivo è il superamento di un'organizzazione "spezzata" o divisa in compartimenti stagni; il flusso dei materiali e delle informazioni deve essere un "flusso continuo", mentre la direzione delle diverse aree o reparti utilizza strumenti in grado di favorire un continuo coordinamento dei processi decisionali.

#### *Librerie*

Per aumentare il potenziale delle librerie gestite e quindi efficientare il servizio al pubblico,

valorizzare l'esperienza di visita e incrementare le opportunità di vendita di prodotti e servizi, sarà necessario: per i musei maggiori ridisegnare e rinnovare gli spazi di biglietteria e libreria, con una forte innovazione tecnologica e con ampi spazi ove accogliere cittadini e visitatori; per i musei gratuiti, ripensare in particolar modo le aree di accoglienza.

## **Progetti finanziati e internazionalizzazione, R&S e sponsorizzazioni**

### *Progetti finanziati*

Si intende incrementare la formulazione di proposte di innovazione in sinergia con università, centri di ricerca, anche per sviluppare e testare prodotti/servizi. L'innovazione sarà sostenuta mediante attività di networking con università, centri di ricerca e sviluppo, reti nazionali e internazionali.

Gli strumenti finanziari comunitari ritenuti di maggiore, ma non esclusivo, interesse tra i programmi a gestione diretta o tramite Agenzie, sono:

- Programma *Horizon Europe*;
- Programma *Erasmus+*;
- Programma *Creative Europe*;
- Programma *Citizens, Equality, Rights and Values*.

Nell'ambito dei programmi a gestione concorrente: i Programmi Operativi Nazionali, in particolare il PON Metro Plus per le città metropolitane e i Programmi Operativi FSE+ e FESR della Regione Lazio.

Anche lo sviluppo del PNRR (in particolare la Missione 1 – Digitalizzazione, innovazione, competitività e cultura), la candidatura di Roma Capitale a Expo 2030 ed il Giubileo 2025 saranno seguiti con particolare attenzione, per coglierne le opportunità e fornire supporto all'Amministrazione, e su altri strumenti e programmi a livello regionale, nazionale e comunitario, per coglierne le opportunità e fornire supporto all'Amministrazione.

### *Internazionalizzazione*

Forte dell'esperienza ultraventennale sul campo e a contatto con una realtà articolata e complessa, Zètema intende promuovere a livello internazionale il proprio know-how, e quindi il sistema culturale capitolino, quale partner per la progettazione e per la valorizzazione di siti o iniziative di interesse culturale.

A questo fine, oltre alle attività già svolte nel campo dei progetti finanziati, si investirà nel consolidamento di una rete con istituzioni, partner e investitori, proponendo e stimolando progettualità condivise.

### *R&S*

L'identificazione nei processi della attività di progettazione e R&S consentirà all'azienda di attivare un meccanismo virtuoso di crescita e condivisione di know-how e di generare un margine di credito di imposta.

### *Sponsorizzazioni*

È sempre più importante sviluppare nuove strategie mirate al reperimento di sponsorizzazioni e all'attivazione di accordi di co-marketing necessari per il conseguimento dell'equilibrio economico di alcune linee di attività.

Grazie alla sua principale mission di società in house, volta al sostegno dell'Amministrazione capitolina per la promozione della cultura e valorizzazione del patrimonio, Zètema viene già percepita da diversi stakeholder come soggetto in grado di produrre valore sociale. Ed è proprio questo il valore su cui basare la logica di integrazione verticale e le sinergie con i diversi soggetti

privati.

## **Progetti speciali**

### *ROMA PASS*

In base agli indirizzi che si riceveranno dall'Amministrazione, saranno finalizzate la attività e gli accordi che portino allo smaltimento delle card attualmente disponibili e sottoposto ad approvazione il progetto di digitalizzazione della card Roma Pass.

## **2. Bilancio di previsione (Budget)**

### **Assumptions Budget 2023**

1. Scenario generale: flussi turistici normalizzati così come l'accesso a Mostre e siti museali; generale incremento dei prezzi.
2. Personale:
  - a. Attuare il Piano assunzionale 2022 entro Settembre;
  - b. Avvio del Piano assunzionale 2023 a partire da Settembre 2023;
  - c. Portato a regime il rinnovo CCNL (con previsione +3,5% rispetto al 2021) nel 2023 dopo la liquidazione nel mese di aprile degli arretrati 12/2021 – 12/2022 già considerati nel Bilancio 2022;
  - d. Rinnovo contratto Dirigenti da 12/2023;
  - e. Accantonamento della vacatio contrattuale a partire dall'anno 2023;
  - f. Ingombro sostituzioni calibrato in base allo svolgimento del Piano assunzionale da 09/2023.
3. Contratto di servizio 2023: fatturazione al 100% con riduzione dei corrispettivi rispetto al Contratto 2020 – 22 comprensivo delle attività per Expo 2030 gennaio - marzo;
4. Incarichi aggiuntivi già acquisiti:
  - a. ABC
  - b. Attività di animazione Municipio VIII
  - c. Roma cura Roma
  - d. Servizi di animazione per Capodarte
  - e. Festa della Resistenza
  - f. PSC (Piano di Sviluppo e Coesione)
  - g. Lavori Biblioteca Elsa Morante
  - h. Lavori Biblioteca Via Costantino
  - i. Lavori Corviale
  - j. Apertura straordinaria 17 aprile Musei Capitolini
  - k. Mostra Roma della Repubblica
  - l. Mostra Pasolini Pittore
  - m. Mostra Cascella
  - n. Interventi straordinari di manutenzione Palazzo Braschi
  - o. Interventi straordinari di manutenzione Porta del popoloper un volume di ricavi di circa € 3.358.000.
5. Convenzione Expo 2030 da aprile per € 10.273.000;
6. Diritti di prenotazione per € 200.000 (servizio internalizzato da luglio 2021)
7. Piano di investimenti:
  - a. Immateriali € 340.000
  - b. Materiali € 420.000
8. Ammortamenti riallineati agli investimenti 2022 e previsione 2023
9. Ricavi commerciali a copertura Concorso per pari importo.

La formulazione del Preventivo economico del 2023 ha come riferimento, per quanto riguarda il Contratto di Servizio con Roma Capitale:

- la **Deliberazione n. 426 del 22 dicembre 2022**, con la quale la Giunta Capitolina ha deliberato:

“1. Di dare indirizzo alle strutture capitoline committenti, ciascuna per la parte di propria competenza, nelle more dell'approvazione del bilancio di previsione 2023-2025 da parte dell'Assemblea Capitolina, di garantire la continuità dei servizi strumentali, essenziali ed indispensabili, affidati alle società (...) Zètema Progetto Cultura s.r.l. (...) quali soggetti in house, e di stipulare con le suddette Società appositi disciplinari per la proroga, alle medesime condizioni, dei vigenti contratti di servizio, limitatamente al periodo 1 gennaio - 28 Febbraio 2023”;

- Con successiva **deliberazione di Giunta Capitolina n. 67 del 24 febbraio 2023**, visto il protrarsi delle tempistiche connesse all'iter di approvazione del Bilancio di previsione 2023-2025 di Roma Capitale, è stato dato indirizzo per un'ulteriore proroga al 31 marzo 2023 dei contratti di servizio in essere con i soggetti affidatari in house di servizi strumentali, tra i quali la società Zètema Progetto Cultura s.r.l.

- Con la **Memoria n. 28 del 31 marzo 2023**, la Giunta Capitolina ha approvato gli “Indirizzi in materia i Contratti di Servizio tra Roma Capitale e le società Aequa Roma S.p.A., Risorse per Roma S.p.A., Roma Servizi per la Mobilità S.r.l., e Zètema Progetto Cultura S.r.l., quali soggetti affidatari in house di servizi strumentali, e con le società AMA. S.p.A. e ATAC S.p.A. affidatarie in house della gestione di servizi pubblici locali di rilevanza economica”, con cui è stato formulato indirizzo alle Strutture Capitoline committenti, di predisporre, senza indugio, per lo stretto tempo necessario a consentire la stesura definitiva dei contratti che dovranno recepire i contenuti delle linee guida così come approvate definitivamente dall'Assemblea Capitolina con deliberazione n. 64 del 31/03/2023, tutti gli atti amministrativi necessari a garantire la continuità dei servizi in questione rimodulando i rapporti negoziali e i relativi costi nei limiti degli stanziamenti previsti nel Bilancio di previsione 2023-2025 di Roma Capitale approvato con la già citata Deliberazione di Assemblea Capitolina n. 60 del 28/02/2023 al netto delle risorse già impegnate per il periodo gennaio-marzo 2023; si è quindi proceduto a proroghe o affidamenti per il periodo 1-30 aprile 2023.

- Come previsto dalle approvate le **Linee guida con la D.A.C. n. 64 del 31/03/2023**, che definisce tutti gli adempimenti e le prestazioni richieste alla Società, nel rispetto dei diversi documenti programmatori emanati da Roma Capitale, afferenti all'affidamento di servizi strumentali, è stato redatto lo schema contrattuale per il periodo maggio-dicembre 2023.

Il Contratto di Istituzione Biblioteche, di cui al prot. RT/2143 del 03/03/2020, che ha previsto nel corso della sua durata triennale l'inserimento di nuove attività come la comunicazione ed i servizi di manutenzione, è stato anch'esso oggetto di proroga per i primi mesi del 2023 con la prospettiva di una formale aggiornamento a partire dal mese di giugno e fino a dicembre del 2023.

Si è altresì tenuto conto del sostanziale superamento degli effetti che la crisi Covid-19 ha avuto sui settori di interesse della Società, cultura e turismo, e sulle specifiche attività; in particolare il Contratto di Servizi prevede lo svolgimento da parte di Zetema di attività accessorie quali quelle legate ai servizi di ristorazione, la gestione delle librerie, dei servizi di didattica a pagamento oltre alla gestione operativa della card Roma Pass. Il flusso dei ricavi di queste attività, che dovrebbero consentire a Zetema di concorrere al Contratto di servizio di Roma Capitale per complessivi € 3.984.726 per ciascun anno, nel corso degli ultimi tre anni ha subito, nel 2020 un grave crollo a causa della crisi pandemica; negli anni 2021 e 2022 i proventi effettivi sono rimasti molto lontani dagli obiettivi fissati. A fronte delle riduzioni operate da Roma Capitale nel biennio sul valore del concorso Zetema al Contratto, pari ad 1,0 €/mil nel 2020 e ad 0,5 €/mil nel 2021, non è stata prevista per il 2022 alcuna riduzione del concorso stesso, nonostante il mancato pieno recupero delle attività legate alla maturazione dei proventi necessari al concorso. Le proiezioni di questi ricavi nel 2023, alla luce della rilevazione dell'andamento delle attività turistiche e di ristorazione, fanno prevedere la possibilità della copertura del fabbisogno per il concorso di Zetema al

Contratto che, nonostante una generalizzata riduzione dei volumi di attività e di servizi richiesti, è rimasto agli importi previsti inizialmente nel Contratto 2020 – 2022.

Per quanto riguarda Expo 2030 la Giunta Capitolina nella seduta del 23 marzo 2023 ha approvato la Deliberazione n.91 avente ad oggetto “Indirizzi alla società Zètema per la gestione delle attività e degli adempimenti, in favore del Comitato, connessi alla candidatura della città di Roma ad ospitare l'Esposizione universale internazionale del 2030”, che – preso atto che, alla luce del carattere oggettivamente prioritario del progetto di Candidatura, risulta necessario consentire al Comitato per mezzo degli organi di gestione quale il Direttore Generale di agire con immediatezza per mettere in campo ogni iniziativa e manifestazione utile al raggiungimento del suo scopo nell'interesse dell'Amministrazione Capitolina - ha espresso nello specifico apposito indirizzo alla stessa Zètema ai fini della diretta collaborazione con il Comitato, anche per mezzo degli organi gestionali quale il Direttore Generale, mediante la formalizzazione di un rapporto con atto convenzionale, per il conseguimento, nel rispetto dei criteri di efficienza ed economicità e della massima celerità attuativa, dello scopo statutario dello stesso Comitato, finalizzato a promuovere, organizzare e predisporre la candidatura ed attuare le relative iniziative, con particolare riferimento al più alto livello di rappresentanza del progetto, in coordinamento con le diverse Istituzioni, Amministrazioni ed Enti coinvolti, in conformità alle modalità e alle procedure di assegnazione previste dal BIE; Roma Capitale – Gabinetto del Sindaco, al fine di consentire a Zètema di dare piena attuazione agli indirizzi del socio, con nota Prot. RA/2023/0018329 del 29/03/2023 (Allegato B), ha riportato nel dettaglio quanto deliberato dall'Organo Esecutivo dell'Amministrazione Capitolina, stabilendo, innanzitutto, che Zètema dovrà garantire “il rispetto delle modalità e dei tempi previsti per l'erogazione dei servizi richiesti da parte del Comitato Promotore per mezzo del Direttore Generale in attuazione delle linee strategiche di sviluppo della candidatura e dei programmi tecnici ed organizzativi approvati dal Consiglio Direttivo del medesimo Comitato, di cui Roma Capitale è componente per disposizione statutaria”;

Sul lato dei costi si è tenuto conto del generale incremento dei costi per beni e servizi pur operando un attento esame delle spese comprimibili in particolare in relazione alla organizzazione del lavoro (riduzione degli straordinari, riduzioni di turnazioni, eliminazione del buono pasto in smart working, etc.).

Di seguito si riportano il Budget 2023, comparato con il Bilancio 2022, la trimestralizzazione del Budget 2023 ed il rendiconto finanziario previsionale per il 2023.

Budget 2023					
STATO PATRIMONIALE: ATTIVO		Budget 2023	Bilancio 2022	variaz. 23 - 22	
<b>A) CREDITI VERSO SOCI PER VERSAMENTI</b>					
ANCORA DOVUTI		0	0	0	
<b>B) IMMOBILIZZAZIONI</b>					
I. Immateriali					
4) Concessioni, licenze, marchi e diritti simili		136.578	56.578	80.000	
7) Altre immobilizzazioni		342.585	122.485	220.100	
Totale immobilizzazioni immateriali		479.163	179.063	300.100	
II. Materiali					
2) Impianti e macchinari		0	2.210	-2.210	
4) Altri beni		766.314	841.904	-75.590	
Totale immobilizzazioni materiali		766.314	844.114	-77.800	
<b>TOTALE IMMOBILIZZAZIONI</b>		<b>1.245.477</b>	<b>1.023.177</b>	<b>222.300</b>	
<b>C) ATTIVO CIRCOLANTE</b>					
I. Rimanenze					
Librerie		640.041	590.041	50.000	
Roma Pass		1.924.264	3.965.173	-2.040.909	
II. Crediti					
		<i>Entro 12 mesi</i>	<i>Oltre 12 mesi</i>		
1) Verso clienti		1.500.000	0	1.500.000	69.519
4) Verso controllante		12.000.000	0	12.000.000	-9.676.109
4 - bis) Crediti tributari		400.000	0	400.000	-70.449
4 - ter) Attività per imposte anticipate		80.000	0	80.000	-55.775
5) Verso altri		1.000.000	54.000	1.054.000	87.421
<b>Totale Crediti</b>		<b>15.034.000</b>	<b>24.679.393</b>	<b>-9.645.393</b>	
III. Attività finanziarie che non costituiscono immob.ni					
0		0	0	0	
IV. Disponibilità liquide					
1) Depositi bancari e postali		500.000	232.535	267.465	
2) Denaro e valori in cassa		250.000	101.947	148.053	
Totale disponibilità liquide		750.000	334.482	415.518	
<b>TOTALE ATTIVO CIRCOLANTE</b>		<b>18.348.305</b>	<b>29.569.089</b>	<b>-11.220.784</b>	
<b>D) RATEI E RISCONTI ATTIVI</b>					
1. Ratei attivi		0	0	0	
2. Risconti attivi		50.000	76.922	-26.922	
<b>TOTALE RATEI E RISCONTI ATTIVI</b>		<b>50.000</b>	<b>76.922</b>	<b>-26.922</b>	
<b>TOTALE ATTIVO</b>		<b>19.643.782</b>	<b>30.669.188</b>	<b>-11.025.406</b>	



STATO PATRIMONIALE: PASSIVO		Budget 2023	Bilancio 2022	variaz. 23 - 22	
<b>A) PATRIMONIO NETTO</b>					
I. Capitale sociale		2.822.250	2.822.250	0	
IV. Riserva legale		128.641	128.641	0	
VIII. Utili o Perdite esercizi precedenti a nuovo		632.482	544.609	87.873	
Riserva per esposizione dati in euro		-17	-17	0	
Risultato periodo precedente					
IX. Utile (perdita) d'esercizio		37.302	87.873	-50.571	
<b>TOTALE PATRIMONIO NETTO</b>		<b>3.620.658</b>	<b>3.583.356</b>	<b>37.302</b>	
<b>B) FONDI PER RISCHI ED ONERI</b>		<b>320.000</b>	<b>433.277</b>	<b>-113.277</b>	
<b>C) TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO DI LAVORO SUBORDINATO</b>		<b>2.300.000</b>	<b>2.660.498</b>	<b>-360.498</b>	
<b>D) DEBITI</b>					
	<i>Entro 12 mesi</i>	<i>Oltre 12 mesi</i>			
04) Debiti verso banche	2.000	0	2.000	893.010	-891.010
06) Acconti da clienti	180.000	0	180.000	106.811	73.189
07) Debiti verso fornitori	8.000.000	0	8.000.000	16.630.063	-8.630.063
08) Debiti verso controllante	600.000	0	600.000	500.036	99.964
12) Debiti tributari	800.000	0	800.000	691.296	108.704
13) Debiti verso enti previdenziali	1.250.000	0	1.250.000	1.122.010	127.990
14) Debiti diversi	2.471.124	0	2.471.124	3.994.551	-1.523.427
<b>TOTALE DEBITI</b>		<b>13.303.124</b>	<b>23.937.777</b>	<b>-10.634.653</b>	
<b>E) RATEI E RISCONTI PASSIVI</b>					
1) Ratei passivi			0	0	
2) Risconti passivi			100.000	54.280	45.720
<b>TOTALE RATEI E RISCONTI PASSIVI</b>		<b>100.000</b>	<b>54.280</b>	<b>45.720</b>	
<b>TOTALE PASSIVO</b>		<b>19.643.782</b>	<b>30.669.188</b>	<b>-11.025.406</b>	

<b>CONTO ECONOMICO</b>	<b>Budget 2023</b>	<b>Bilancio 2022</b>	<b>variaz. 23 - 22</b>
<b>A) VALORE DELLA PRODUZIONE</b>			
1) Ricavi delle vendite e delle prestazioni	67.230.581	62.203.439	5.027.142
<i>di cui</i>			
<i>Contratto di servizio</i>	47.798.095	53.208.138	-5.410.043
<i>Altri ricavi</i>	19.432.486	8.995.301	10.437.185
5) Altri ricavi	2.175.416	1.710.806	464.610
<b>TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE</b>	<b>69.405.997</b>	<b>63.914.245</b>	<b>5.491.752</b>
<b>B) COSTI DELLA PRODUZIONE</b>			
6) Materiali di consumo	1.586.658	1.672.675	-86.017
<i>Materiali di consumo</i>	205.580	404.658	-199.078
<i>Beni destinati alla vendita</i>	1.381.078	1.268.017	113.061
7) Per servizi	31.368.792	29.326.255	2.042.537
8) Per godimento di beni di terzi	1.056.456	953.681	102.775
9) Spese per il personale dipendente			
a) retribuzioni	22.940.611	21.251.360	1.689.251
b) contributi	7.305.964	6.511.181	794.783
c) quota tfr	1.556.195	1.613.097	-56.903
d) altri costi del personale	15.000	574	14.426
<b>Totale spese del personale</b>	<b>31.817.769</b>	<b>29.376.212</b>	<b>2.441.557</b>
10) Ammortamenti e svalutazioni			
Ammortamento delle immobilizzazioni			
a) Ammortamento delle immobilizzazioni immat.	340.000	167.707	172.293
b) Ammortamento delle immobilizzazioni mat.	420.000	357.170	62.830
d) Svalutazione dei crediti nell'attivo circolante	0	75.000	-75.000
<b>Totale Ammortamenti e svalutazioni</b>	<b>760.000</b>	<b>599.877</b>	<b>160.123</b>
11) Variazione delle rimanenze	1.990.909	1.223.050	767.859
12) Accantonamenti per rischi e altri	50.000	125.000	-75.000
13) Altri accantonamenti	160.000	0	160.000
14) Oneri diversi di gestione	289.110	411.238	-122.128
<b>TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE</b>	<b>69.079.695</b>	<b>63.687.988</b>	<b>5.391.707</b>
<b>DIFFERENZA TRA VALORE E COSTI DELLA PRODUZIONE</b>	<b>326.302</b>	<b>226.257</b>	<b>100.045</b>
<b>C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI</b>			
16) Altri proventi finanziari:			
a) altri da altri soggetti	1.000	4.004	-3.004
17) Interessi e altri oneri finanziari	-40.000	-29.327	-10.673
<b>TOTALE PROVENTI E ONERI FINANZIARI</b>	<b>-39.000</b>	<b>-25.323</b>	<b>-13.677</b>
<b>D) RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>RISULTATO DEL PERIODO PRIMA DELLE IMPOSTE</b>	<b>287.302</b>	<b>200.934</b>	<b>86.368</b>
Imposte sul reddito di esercizio	-310.000	-232.631	-77.369
Imposte anticipate o differite	60.000	119.570	-59.570
20) Imposte sul reddito di esercizio, anticipate o differite	-250.000	-113.061	-136.939
<b>21) UTILE O PERDITA DELL'ESERCIZIO</b>	<b>37.302</b>	<b>87.873</b>	<b>-50.571</b>

<b>REDAZIONE DEL RENDICONTO FINANZIARIO - METODO INDIRETTO</b>		
<i>Flusso della gestione reddituale determinato con il metodo indiretto</i>		
	<b>Budget 2023</b>	<b>2022</b>
<b>A. Flussi finanziari derivanti dalla gestione reddituale (metodo indiretto)</b>		
<b>Utile (perdita) dell'esercizio</b>	<b>37.302</b>	<b>75.257</b>
Imposte sul reddito	250.000	125.678
Interessi passivi/(interessi attivi)	39.000	25.323
(Dividendi)		
(Plusvalenze)/minusvalenze derivanti dalla cessione di attività	-	-
<b>1.Utile (perdita) dell'esercizio prima d'imposte sul reddito, interessi, dividendi e plus/minusvalenze da cessione</b>	<b>326.302</b>	<b>226.258</b>
<i>Rettifiche per elementi non monetari che non hanno avuto contropartita nel capitale circolante netto</i>		
Accantonamenti ai fondi	210.000	175.000
Variazione netta del Fondo TFR	(360.498)	41.360
Ammortamenti delle immobilizzazioni	760.000	524.877
Svalutazioni per perdite durevoli di valore		
Altre rettifiche per elementi non monetari	-	(163)
<b>2.Flusso finanziario prima delle variazioni del ccn</b>	<b>609.502</b>	<b>741.074</b>
<i>Variazioni del capitale circolante netto</i>		
Decremento/(incremento) delle rimanenze	1.990.909	1.223.050
Decremento/(incremento) dei crediti vs clienti	9.606.590	(13.615.935)
Incremento/(decremento) dei debiti verso fornitori	(8.630.063)	6.934.754
Decremento/(incremento) ratei e risconti attivi	26.922	(41.815)
Incremento/(decremento) ratei e risconti passivi	45.720	(370.604)
Altre variazioni del capitale circolante netto	(1.074.777)	(349.024)
<b>3.Flusso finanziario dopo le variazioni del ccn</b>	<b>1.965.301</b>	<b>(6.219.574)</b>
<i>Altre rettifiche</i>		
Interessi incassati/(pagati)	(39.000)	(25.323)
(Imposte sul reddito pagate)	(250.000)	(125.678)
Dividendi incassati		
(Utilizzo dei fondi)	(323.277)	(786.925)
<b>4.Flusso finanziario dopo le altre rettifiche</b>	<b>(612.277)</b>	<b>(937.926)</b>
<b>Flusso finanziario della gestione reddituale (A)</b>	<b>2.288.828</b>	<b>(6.190.168)</b>
<b>B.Flussi finanziari derivanti dall'attività d'investimento</b>		
<i>Immobilizzazioni materiali</i>	<b>(342.200)</b>	<b>(365.653)</b>
(Investimenti)	(342.200)	(365.653)
Prezzo di realizzo disinvestimenti	-	-
<i>Immobilizzazioni immateriali</i>	<b>(640.100)</b>	<b>(86.716)</b>
(Investimenti)	(640.100)	(86.716)
<i>Immobilizzazioni finanziarie</i>	-	-
<i>Attività finanziarie non immobilizzate</i>		
<i>Acquisizione o cessione di società controllate o di rami d'azienda al netto delle disponibilità liquide</i>		
<b>Flusso finanziario dell'attività di investimento (B)</b>	<b>(982.300)</b>	<b>(452.369)</b>
<b>C.Flussi finanziari derivanti dall'attività di finanziamento</b>		
<i>Mezzi di terzi</i>		
Incremento (decremento) debiti a breve verso banche	(891.010)	891.996
Accensione finanziamenti	-	-
Rimborso finanziamenti	-	-
<i>Mezzi propri</i>		
Aumento di capitale a pagamento	-	-
Dividendi (e acconti su dividendi) pagati	-	-
<b>Flusso finanziario dell'attività di finanziamento (C)</b>	<b>(891.010)</b>	<b>891.996</b>
Incremento (decremento) delle disponibilità liquide (A ± B ± C)	415.518	(5.750.541)
<b>Disponibilità liquide inizio periodo</b>	<b>334.482</b>	<b>6.085.023</b>
<b>Disponibilità liquide fine periodo</b>	<b>750.000</b>	<b>334.482</b>

I numeri del Budget 2023 sono dettagliati nell'andamento economico trimestrale condizionato dalla stagionalità di alcune attività:

<b>CONTO ECONOMICO</b>	<b>Budget 2023</b>	<b>Trimestre I</b>	<b>Trimestre II</b>	<b>Trimestre III</b>	<b>Trimestre IV</b>
<b>A) VALORE DELLA PRODUZIONE</b>					
1) Ricavi delle vendite e delle prestazioni	67.230.581	15.886.797	16.898.816	17.358.209	17.209.368
di cui Contratto di servizio	47.798.095	13.330.768	11.379.819	11.707.688	11.379.819
Altri ricavi	19.432.486	2.556.029	5.518.997	5.650.521	5.829.549
5) Altri ricavi	2.175.416	235.206	482.442	677.234	657.926
<b>TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE</b>	<b>69.405.997</b>	<b>16.122.003</b>	<b>17.381.258</b>	<b>18.035.443</b>	<b>17.867.294</b>
<b>B) COSTI DELLA PRODUZIONE</b>					
6) Materiali di consumo	1.586.658	393.342	397.342	398.633	397.342
Materiali di consumo	205.580	48.072	52.072	53.363	52.072
Beni destinati alla vendita	1.381.078	345.270	345.270	345.270	345.270
7) Per servizi	31.368.792	6.969.720	8.027.632	8.244.102	8.127.339
8) Per godimento di beni di terzi	1.056.456	181.778	237.559	401.059	236.059
9) Spese per il personale dipendente					
a) retribuzioni	22.940.611	5.671.384	5.655.059	5.655.059	5.959.108
b) contributi	7.305.964	1.808.638	1.802.367	1.802.367	1.892.592
c) quota tfr	1.556.195	385.520	384.345	384.345	401.985
d) altri costi del personale	15.000	3.750	3.750	3.750	3.750
<b>Totale spese del personale</b>	<b>31.817.769</b>	<b>7.869.291</b>	<b>7.845.522</b>	<b>7.845.522</b>	<b>8.257.436</b>
10) Ammortamenti e svalutazioni					
Ammortamento delle immobilizzazioni					
a) Ammortamento delle immobilizzazioni immat.	340.000	85.000	85.000	85.000	85.000
b) Ammortamento delle immobilizzazioni mat.	420.000	105.000	105.000	105.000	105.000
d) Svalutazione dei crediti nell'attivo circolante	0				
<b>Totale Ammortamenti e svalutazioni</b>	<b>760.000</b>	<b>190.000</b>	<b>190.000</b>	<b>190.000</b>	<b>190.000</b>
11) Variazione delle rimanenze	1.990.909	219.731	466.967	661.759	642.451
12) Accantonamenti per rischi e altri	50.000	12.500	12.500	12.500	12.500
13) Altri accantonamenti	160.000	0	0	0	160.000
14) Oneri diversi di gestione	289.110	71.192	74.486	72.946	70.486
<b>TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE</b>	<b>69.079.695</b>	<b>15.907.554</b>	<b>17.252.008</b>	<b>17.826.521</b>	<b>18.093.613</b>
<b>DIFFERENZA TRA VALORE E COSTI DELLA PRODUZIONE</b>	<b>326.302</b>	<b>214.449</b>	<b>129.250</b>	<b>208.922</b>	<b>-226.319</b>
<b>C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI</b>					
16) Altri proventi finanziari:					
a) altri da altri soggetti	1.000	250	250	250	250
17) Interessi e altri oneri finanziari	-40.000	-10.000	-10.000	-10.000	-10.000
<b>TOTALE PROVENTI E ONERI FINANZIARI</b>	<b>-39.000</b>	<b>-9.750</b>	<b>-9.750</b>	<b>-9.750</b>	<b>-9.750</b>
<b>D) RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>RISULTATO DEL PERIODO PRIMA DELLE IMPOSTE</b>	<b>287.302</b>	<b>204.699</b>	<b>119.500</b>	<b>199.172</b>	<b>-236.069</b>
Imposte sul reddito di esercizio	-310.000	-77.500	-77.500	-77.500	-77.500
Imposte anticipate o differite	60.000	15.000	15.000	15.000	15.000
20) Imposte sul reddito di esercizio, anticipate o differite	-250.000	-62.500	-62.500	-62.500	-62.500
<b>21) UTILE O PERDITA DELL'ESERCIZIO</b>	<b>37.302</b>	<b>142.199</b>	<b>57.000</b>	<b>136.672</b>	<b>-298.569</b>

<b>STATO PATRIMONIALE: ATTIVO</b>	<b>Budget 2023</b>	<b>Trimestre I</b>	<b>Trimestre II</b>	<b>Trimestre III</b>	<b>Trimestre IV</b>
<b>A) CREDITI VERSO SOCI PER VERSAMENTI ANCORA DOVUTI</b>	0	0	0	0	0
<b>B) IMMOBILIZZAZIONI</b>					
I. Immateriali					
4) Concessioni, licenze, marchi e diritti simili	136.578	64.078	71.578	79.078	86.578
7) Altre immobilizzazioni	342.585	189.985	257.485	324.985	392.585
Totale immobilizzazioni immateriali	479.163	254.063	329.063	404.063	479.163
II. Materiali					
2) Impianti e macchinari	0	2.210	2.210	2.210	0
4) Altri beni	766.314	821.904	801.904	781.904	766.314
Totale immobilizzazioni materiali	766.314	824.114	804.114	784.114	766.314
<b>TOTALE IMMOBILIZZAZIONI</b>	<b>1.245.477</b>	<b>1.078.177</b>	<b>1.133.177</b>	<b>1.188.177</b>	<b>1.245.477</b>
<b>C) ATTIVO CIRCOLANTE</b>					
I. Rimanenze	2.564.305	4.335.483	3.868.516	3.206.757	2.564.305
<i>Librerie</i>	640.041	602.541	615.041	627.541	640.041
<i>Roma Pass</i>	1.924.264	3.732.942	3.253.475	2.579.216	1.924.264
II. Crediti					
1) Verso clienti	1.500.000	930.481	930.481	930.481	1.500.000
4) Verso controllante	12.000.000	16.676.109	16.676.109	13.676.109	12.000.000
4 - bis) Crediti tributari	400.000	470.449	470.449	470.449	400.000
4 - ter) Attività per imposte anticipate	80.000	135.775	135.775	135.775	80.000
5) Verso altri	1.054.000	966.579	1.066.579	1.216.579	1.054.000
<b>Totale Crediti</b>	<b>15.034.000</b>	<b>19.179.393</b>	<b>19.279.393</b>	<b>16.429.393</b>	<b>15.034.000</b>
III. Attività finanziarie che non costituiscono immob.ni	0	0	0	0	0
IV. Disponibilità liquide					
1) Depositi bancari e postali	500.000	3.100.000	1.000.000	1.000.000	500.000
2) Denaro e valori in cassa	250.000	250.000	300.000	200.000	250.000
Totale disponibilita' liquide	750.000	3.350.000	1.300.000	1.200.000	750.000
<b>TOTALE ATTIVO CIRCOLANTE</b>	<b>18.348.305</b>	<b>26.864.876</b>	<b>24.447.909</b>	<b>20.836.150</b>	<b>18.348.305</b>
<b>D) RATEI E RISCOINTI ATTIVI</b>					
1. Ratei attivi	0	0	0	0	0
2. Riscconti attivi	50.000	15.000	15.000	15.000	50.000
<b>TOTALE RATEI E RISCOINTI ATTIVI</b>	<b>50.000</b>	<b>15.000</b>	<b>15.000</b>	<b>15.000</b>	<b>50.000</b>
<b>TOTALE ATTIVO</b>	<b>19.643.782</b>	<b>27.958.053</b>	<b>25.596.086</b>	<b>22.039.327</b>	<b>19.643.782</b>

<b>STATO PATRIMONIALE: PASSIVO</b>	<b>Budget 2023</b>	<b>Trimestre I</b>	<b>Trimestre II</b>	<b>Trimestre III</b>	<b>Trimestre IV</b>
<b>A) PATRIMONIO NETTO</b>					
I. Capitale sociale	2.822.250	2.822.250	2.822.250	2.822.250	2.822.250
IV. Riserva legale	128.641	128.641	128.641	128.641	128.641
VIII. Utili o Perdite esercizi precedenti a nuovo	632.482	632.482	632.482	632.482	632.482
Riserva per esposizione dati in euro	-17	-15	-15	-15	-17
Risultato periodo precedente		0	142.199	199.199	335.871
IX. Utile (perdita) d'esercizio	37.302	142.199	57.000	136.672	-298.569
<b>TOTALE PATRIMONIO NETTO</b>	<b>3.620.658</b>	<b>3.725.557</b>	<b>3.782.557</b>	<b>3.919.229</b>	<b>3.620.658</b>
<b>B) FONDI PER RISCHI ED ONERI</b>	<b>320.000</b>	<b>420.777</b>	<b>433.277</b>	<b>445.777</b>	<b>320.000</b>
<b>C) TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO DI LAVORO SUBORDINATO</b>	<b>2.300.000</b>	<b>2.660.498</b>	<b>2.610.498</b>	<b>2.560.498</b>	<b>2.300.000</b>
<b>D) DEBITI</b>					
04) Debiti verso banche	2.000	0	0	-399.700	2.000
06) Acconti da clienti	180.000	116.811	141.811	156.811	180.000
07) Debiti verso fornitori	8.000.000	14.630.063	12.630.063	12.330.063	8.000.000
08) Debiti verso controllante	600.000	500.036	500.036	475.036	600.000
12) Debiti tributari	800.000	691.296	720.000	450.000	800.000
13) Debiti verso enti previdenziali	1.250.000	1.122.010	1.200.000	600.000	1.250.000
14) Debiti diversi	2.471.124	3.841.005	3.377.844	1.426.613	2.471.124
<b>TOTALE DEBITI</b>	<b>13.303.124</b>	<b>20.901.221</b>	<b>18.569.754</b>	<b>15.038.823</b>	<b>13.303.124</b>
<b>E) RATEI E RISCONTI PASSIVI</b>					
1) Ratei passivi	0				
2) Risconti passivi	100.000	250.000	200.000	75.000	100.000
<b>TOTALE RATEI E RISCONTI PASSIVI</b>	<b>100.000</b>	<b>250.000</b>	<b>200.000</b>	<b>75.000</b>	<b>100.000</b>
<b>TOTALE PASSIVO</b>	<b>19.643.782</b>	<b>27.958.053</b>	<b>25.596.086</b>	<b>22.039.327</b>	<b>19.643.782</b>

REDAZIONE DEL RENDICONTO FINANZIARIO - METODO INDIRETTO					
Flusso della gestione reddituale determinato con il metodo indiretto					
	Budget 2023	Trimestre I	Trimestre II	Trimestre III	Trimestre IV
<b>A. Flussi finanziari derivanti dalla gestione reddituale (metodo indiretto)</b>					
<b>Utile (perdita) dell'esercizio</b>	<b>37.302</b>	<b>142.199</b>	<b>57.000</b>	<b>136.672</b>	<b>(298.569)</b>
Imposte sul reddito	250.000	62.500	62.500	62.500	62.500
Interessi passivi/(interessi attivi) (Dividendi)	39.000	9.750	9.750	9.750	9.750
(Plusvalenze)/minusvalenze derivanti dalla cessione di attività	-	-	-	-	-
<b>1.Utile (perdita) dell'esercizio prima d'imposte sul reddito, interessi, dividendi e plus/minusvalenze da cessione</b>	<b>326.302</b>	<b>214.449</b>	<b>129.250</b>	<b>208.922</b>	<b>(226.319)</b>
<i>Rettifiche per elementi non monetari che non hanno avuto contropartita nel capitale circolante netto</i>	-	-	-	-	-
Accantonamenti ai fondi	210.000	12.500	12.500	12.500	172.500
Variazione netta del Fondo TFR	(360.498)	-	(50.000)	(50.000)	(260.498)
Ammortamenti delle immobilizzazioni	760.000	190.000	190.000	190.000	190.000
Svalutazioni per perdite durevoli di valore	-	-	-	-	-
Altre rettifiche per elementi non monetari	-	-	-	-	-
<b>2.Flusso finanziario prima delle variazioni del ccn</b>	<b>609.502</b>	<b>202.502</b>	<b>152.500</b>	<b>152.500</b>	<b>102.000</b>
<i>Variazioni del capitale circolante netto</i>	-	-	-	-	-
Decremento/(incremento) delle rimanenze	1.990.909	219.731	466.967	661.759	642.452
Decremento/(incremento) dei crediti vs clienti	9.606.590	5.500.000	-	3.000.000	1.106.590
Incremento/(decremento) dei debiti verso fornitori	(8.630.063)	(2.000.000)	(2.000.000)	(300.000)	(4.330.063)
Decremento/(incremento) ratei e risconti attivi	26.922	61.922	-	-	(35.000)
Incremento/(decremento) ratei e risconti passivi	45.720	195.720	(50.000)	(125.000)	25.000
Altre variazioni del capitale circolante netto	(1.074.777)	(143.546)	(431.467)	(2.981.231)	2.481.467
<b>3.Flusso finanziario dopo le variazioni del ccn</b>	<b>1.965.301</b>	<b>3.833.827</b>	<b>(2.014.500)</b>	<b>255.528</b>	<b>(109.554)</b>
<i>Altre rettifiche</i>	-	-	-	-	-
Interessi incassati/(pagati)	(39.000)	(9.750)	(9.750)	(9.750)	(9.750)
(Imposte sul reddito pagate)	(250.000)	(62.500)	(62.500)	(62.500)	(62.500)
Dividendi incassati	-	-	-	-	-
(Utilizzo dei fondi)	(323.277)	(25.000)	-	-	(298.277)
<b>4.Flusso finanziario dopo le altre rettifiche</b>	<b>(612.277)</b>	<b>(97.250)</b>	<b>(72.250)</b>	<b>(72.250)</b>	<b>(370.527)</b>
<b>Flusso finanziario della gestione reddituale (A)</b>	<b>2.288.828</b>	<b>4.153.528</b>	<b>(1.805.000)</b>	<b>544.700</b>	<b>(604.400)</b>
<b>B.Flussi finanziari derivanti dall'attività d'investimento</b>	-	-	-	-	-
<i>Immobilizzazioni materiali</i>	<b>(342.200)</b>	<b>(85.000)</b>	<b>(85.000)</b>	<b>(85.000)</b>	<b>(87.200)</b>
(Investimenti)	(342.200)	(85.000)	(85.000)	(85.000)	(87.200)
Prezzo di realizzo disinvestimenti	-	-	-	-	-
<i>Immobilizzazioni immateriali</i>	<b>(640.100)</b>	<b>(160.000)</b>	<b>(160.000)</b>	<b>(160.000)</b>	<b>(160.100)</b>
(Investimenti)	(640.100)	(160.000)	(160.000)	(160.000)	(160.100)
Prezzo di realizzo disinvestimenti	-	-	-	-	-
<i>Immobilizzazioni finanziarie</i>	-	-	-	-	-
<i>Attività finanziarie non immobilizzate</i>	-	-	-	-	-
<i>Acquisizione o cessione di società controllate o di rami d'azienda al netto delle disponibilità liquide</i>	-	-	-	-	-
<b>Flusso finanziario dell'attività di investimento (B)</b>	<b>(982.300)</b>	<b>(245.000)</b>	<b>(245.000)</b>	<b>(245.000)</b>	<b>(247.300)</b>
<b>C.Flussi finanziari derivanti dall'attività di finanziamento</b>	-	-	-	-	-
<i>Mezzi di terzi</i>	-	-	-	-	-
Incremento (decremento) debiti a breve verso banche	(891.010)	(893.010)	-	(399.700)	401.700
Accensione finanziamenti	-	-	-	-	-
Rimborso finanziamenti	-	-	-	-	-
<i>Mezzi propri</i>	-	-	-	-	-
Aumento di capitale a pagamento	-	-	-	-	-
Dividendi (e acconti su dividendi) pagati	-	-	-	-	-
<b>Flusso finanziario dell'attività di finanziamento (C)</b>	<b>(891.010)</b>	<b>(893.010)</b>	<b>-</b>	<b>(399.700)</b>	<b>401.700</b>
Incremento (decremento) delle disponibilità liquide (A ± B ± C)	415.518	3.015.518	(2.050.000)	(100.000)	(450.000)
<b>Disponibilità liquide inizio periodo</b>	<b>334.482</b>	<b>334.482</b>	<b>3.350.000</b>	<b>1.300.000</b>	<b>1.200.000</b>
<b>Disponibilità liquide fine periodo</b>	<b>750.000</b>	<b>3.350.000</b>	<b>1.300.000</b>	<b>1.200.000</b>	<b>750.000</b>

## 2.1. Fatturato

Il Valore della produzione di €/mln 69,4 che comprende i *Ricavi delle vendite e delle prestazioni* (€/mil 67,2) e la voce *Altri ricavi* (€/mil 2,2) con un incremento complessivo di €/mln 5,7.

Il fatturato complessivo, ovvero la voce *Ricavi delle vendite e delle prestazioni*, del 2023 ammonta a 67,2 milioni di euro, con un incremento atteso del 8.1 % rispetto al Bilancio 2022.

Il Contratto di affidamento di servizi comprende le principali aree di intervento di Zètema, tanto che ad esso, ed alle attività a questo collegate, potrà essere ricondotto sostanzialmente l'intero fatturato, tenendo conto anche dei ricavi accessori (biglietteria, attività commerciali e sponsorizzazioni).

Come già rilevato in altre relazioni Roma Capitale ha sempre più spesso affidato a Zètema il ruolo di gestore della tesoreria e delle attività di *fund raising* delle singole iniziative, senza che questo comportasse significativi margini attivi di natura economica. Nel 2023 sono previste attività aggiuntive in parte già regolate dal Contratto di servizio e parte da definire con specifiche integrazioni.

Ricavi da Contratto di servizio			
Controparte	Importo netto	Durata	Tipologia di servizio
Sovrintendenza Capitolina	29.990.609	2023	Contratto di affidamento di Servizi periodo 1.1.2023- 31.12.2023
Dipartimento Grandi eventi, Sport, Turismo e Moda	3.263.221	2023	
Dipartimento Attività Culturali	1.236.915	2023	
Dipartimento Scuola Lavoro e Formazione Professionale	123.941	2023	
Gabinetto del Sindaco – Politiche giovanili – Rete Informagiovani	741.803	2023	
Dipartimento Decentramento, Servizi Delegati e Città in 15 minuti	51.639	2023	
Gabinetto del Sindaco	6.661.601	2023	
Istituzione Sistema Biblioteche	5.728.365	2023	
Totale complessivo	<b>47.798.095</b>		

La previsione 2023 del Contratto di affidamento di servizi con Roma Capitale, e delle attività ad esso collegate, comprende i corrispettivi riferibili ai vari Dipartimenti ed Uffici coinvolti, così come previsto dal Contratto nelle sue varie articolazioni del 2023.

Di seguito viene specificato, sinteticamente, il dettaglio di ripartizione tra i vari Dipartimenti interessati:

### ➤ **Sovrintendenza Capitolina:**

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

- Sistema dei Musei Civici per un importo di circa 26,8 milioni di euro - per i servizi di assistenza in sala, di accoglienza, per la biglietteria e la didattica collegati direttamente alla visita, per la manutenzione, vigilanza, pulizie e per le altre attività di supporto per la gestione generale del Sistema - comprensivo di circa 1,5 milioni di euro per il fatturato delle librerie e degli altri servizi aggiuntivi (didattica, manutenzioni, attività promozionali, i progetti speciali dei Fori, del Circo Massimo, ecc.);



- Servizi alla Sovrintendenza per la catalogazione, la progettazione e le attività di conservazione per un importo complessivo di 6,1 milioni di euro, di cui 0,8 milioni di euro circa di contratti aggiuntivi per la progettazione;
- le Mostre, per le quali si prevede un volume di attività di circa 2,00 milioni di euro in via esclusiva dall'attività per l'organizzazione di eventi espositivi;

➤ **Dipartimento Grandi Eventi, Sport, Turismo e Moda:**

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

- il contratto per i Punti Informativi Turistici, (denominati Tourist Infopoint) che per il 2023 prevede un importo complessivo di circa 3,9 milioni e comprende anche il call center e le altre attività previste con il Dipartimento per il Turismo, oltre ad € 0,5 milioni per vendite di biglietteria di servizi turistici di terzi ed altro;
- sempre nell'area del Turismo, in continuità con quanto avvenuto negli anni precedenti, la prosecuzione per il 2023 della "Roma Pass", con la previsione di vendita, considerando la situazione attuale, di circa 195.000 card compreso il formato "Roma Pass 48h", per un valore complessivo di ricavi per circa 0,9 milioni di euro; va inoltre considerato il rimborso, contenuto nella Roma Pass, per circa € 2,0 milioni della quota trasporti e riportati nella voce "Altri ricavi";
- inoltre, Zetema realizzerà, in qualità di soggetto attuatore per conto del Dipartimento Grandi Eventi, Sport, Turismo e Moda, il progetto "Unexpected itineraries of Rome" Grandi Destinazioni per un Turismo Sostenibile" del Piano Sviluppo e Coesione (PSC) del Ministero del Turismo che per l'anno 2023 prevede un importo di 0,6 milioni di euro. UIR rappresenta un'iniziativa che persegue l'obiettivo comune del Ministero del Turismo e di Roma Capitale, di avviare un percorso verso un turismo sempre più sostenibile, più equilibrato e capace di restituire occupazione e reddito, in maniera più estesa e più articolata di quanto non avvenga oggi, contrastando il cosiddetto "over tourism" che si manifesta attraverso una "presenza antropica in zone limitate (e sempre centrali) delle Città.

➤ **Dipartimento Attività culturali:**

Il contratto prevede la gestione delle prestazioni strumentali nel settore degli Eventi, per tutte le attività di supporto al Dipartimento e l'organizzazione di eventi quali la Festa di Roma, con una previsione di fatturato complessivo di circa 1,3 milioni di euro;

➤ **Dipartimento Scuola Lavoro e Formazione Professionale:**

Il contratto prevede lo svolgimento di attività strumentali volte alla gestione delle ludoteche "Casina di Raffaello" a Villa Borghese e "Technotown" con il punto ristoro La Limonaia a Villa Torlonia, con una programmazione rivolta all'infanzia, ai giovani e alle loro famiglie e con una forte connotazione di sostenibilità sociale e ambientale. Il piano operativo gestionale prevede che il Dipartimento finanzia per € 0,12 milioni annui una parte delle attività mentre per la restante parte Zetema garantisce l'autofinanziamento attraverso gli introiti di utilizzo sale, le entrate commerciali da servizi aggiuntivi (librerie e ristorazione) ed il reperimento di sponsorizzazioni, che possano garantire le risorse necessarie alla copertura dei costi per complessivi 0,2 ml. Inoltre, con Protocollo di intesa "Arte Bellezza e Cultura" sottoscritto dalla Regione Lazio e da Roma Capitale (prot.RA/2022/0044474 del 09/08/2022) e in continuità con i risultati positivi delle azioni realizzate durante la programmazione 2014-2020 Zetema realizzerà, in qualità di soggetto attuatore, per conto del Dipartimento Scuola, Lavoro e Formazione Professionale i "Progetti Scuola ABC" PR FSE+ 2021-2027 Priorità 4 "Giovani". Nell'ambito di questo progetto Zetema supporta il Dipartimento nella realizzazione dei Progetti Scuola ABC promossi dalla Regione Lazio, attraverso l'Assessorato Scuola, Formazione e Lavoro di Roma Capitale attraverso specifici affidamenti per complessivi 0,5 ml.

➤ **Gabinetto del Sindaco – Politiche giovanili – Rete Informagiovani:**

Il contratto prevede lo svolgimento di attività strumentali volte alla gestione di attività e servizi informatici e di orientamento per i giovani sulla base di un volume di ricavi per il 2023 pari a circa 0,7 milioni di euro;

➤ **Dipartimento Decentramento, Servizi Delegati e Città in 15 minuti:**

Il contratto prevede lo svolgimento di attività strumentali funzionamento operativo dell'Ufficio Toponomastica, volte all'incremento qualitativo dei servizi connessi all'accessibilità ed accoglienza del pubblico sulla base di un volume di ricavi per il 2023 pari a circa 51 mila euro;

➤ **Gabinetto del Sindaco**

Il Contratto disciplina i rapporti per l'organizzazione di manifestazioni, eventi di interesse cittadino e interventi di manutenzione; la parte del Contratto registra un corrispettivo per l'anno 2023 pari a circa 4,4 milioni di euro. In continuità con quanto previsto nella Delibera di maggio 2022, Zetema supporta il Gabinetto del Sindaco nelle attività del Comitato Promotore della candidatura di Roma alla manifestazione EXPO 2030; anche per l'anno 2023 Zetema assicura il coordinamento, la gestione e la rendicontazione del progetto attraverso la costituzione di un gruppo di lavoro costituito da risorse interne e professionisti. Le attività assegnate potranno riguardare, in sintesi, la progettazione e produzione della documentazione e di tutti i materiali a supporto della candidatura, la pianificazione e gestione delle missioni, la realizzazione di eventi, la comunicazione. Per tale attività la parte del Contratto registra un corrispettivo per il 1 trimestre del 2023 pari a circa 2,2 milioni di euro. Per il periodo aprile-dicembre in data 19 aprile si è stipulato, in ottemperanza alla Memoria di Giunta Capitolina n. 91 del 23 marzo 2023, una convenzione tra il Comitato Promotore e Zetema per la gestione di contributi per circa 10,3 milioni di euro.

➤ **Istituzione Biblioteche**

Il Contratto con l'Istituzione Biblioteche, in continuità con quanto previsto nel precedente contratto, registra un volume di ricavi per il 2023 pari a circa 5,7 milioni di euro comprendendo anche l'inserimento dell'attività di promozione e comunicazione, la manutenzione delle sedi delle Biblioteche e la conferma dell'organizzazione dell'evento Festival delle Letterature.

Ricavi delle vendite diversi dai Contratti di servizio

Tipologia di ricavo	Volumi di vendita
Fatturato Librerie	1.520.000
Biglietteria	677.869
Incassi da Pit e gestione Roma Pass	1.576.980
Attività didattiche	261.000
Sponsorizzazioni	185.785
Utilizzo locali e messa a reddito spazi	679.199
Royalties e canoni ristorazione	880.184
Contributi di altri enti	20.804
Altri contributi Roma Capitale	3.357.820
Altri contributi Roma Capitale Expo 2030	10.272.846
<b>Totale Ricavi</b>	<b>19.432.486</b>
Rimborso quota trasporti Roma Pass	2.040.909
Altre sopravvenienze attive	122.607
Rimborsi	11.900
<b>Totale Altri ricavi</b>	<b>2.175.416</b>
<b>Totale complessivo</b>	<b>21.607.902</b>

Ulteriori 19,4 milioni di euro fanno riferimento a contributi per Incarichi aggiuntivi da parte di Roma Capitale ed agli ulteriori ricavi compresi tra quelli cd “commerciali” che finanziano il Concorso di Zetema al Contratto ed altri ricavi per attività ordinarie.

In relazione agli *Altri contributi di Roma Capitale*, indicati per € 3.357.820, si precisa che si riferiscono ad incarichi già formalizzati con i committenti e per il residuo di € 156.984,00 è relativo ad un evento presente nella programmazione del Dipartimento interessato e comunque subordinate alla determinazione di Roma Capitale in merito agli stanziamenti disponibili.

Descrizione	Importo netto	Dipartimento	Stato	Estremi
Progetti Scuola ABC	491.803,65	Servizi educativi e scolastici	formalizzato	DDLE/0000157/20200324 - DDLE/0000603/20201211 - DDLE/0000603/20201211
Roma cura Roma	16.273,00	Dipartimento Ambiente	formalizzato	DDL/463/2022
Attività di animazione	30.000,00	Municipip VIII	formalizzato	DDTH02/0002375/20221215
Capodarte	666.607,00	Dipartimento Cultura	formalizzato	DDL/0003649/20221230
PNRR Cinema e Teatri	553.795,00	Dipartimento Cultura	formalizzato	DDLC/0002463/20220930 - DDLC01/0003519/20221216
PSC (Piano di Sviluppo e Coesione)	598.033,00	Dipartimento Grandi Eventi, Sport, Turismo e Moda	formalizzato	Prot.QA/37937/2022 del 20/12/2022
Biblioteca Elsa Morante	237.674,00	Istituzioni Biblioteche	formalizzato	Affidamento Prot RT 2528 del 10 marzo 2020 - Determina Dirigenziale n. 90 del 10 marzo 2020
Biblioteca Costantino	24.318,00	Istituzioni Biblioteche	formalizzato	DETERMINAZIONE DIRIGENZIALE N. 213 DEL 04.11.2022 (PROT. RT/8052)
Corviale	3.792,00	Dipartimento SIMU	formalizzato	DDL/1306/2017
Apertura straordinaria Musei Capitolini 17 aprile	2.206,00	Gabinetto del Sindaco	formalizzato	DDAA/279/2023
Mostra Roma della Repubblica	221.140,00	Sovrintendenza Capitolina	formalizzato	DDLB/0000671/20211117
Mostra Pasolini pittore	114.719,00	Sovrintendenza Capitolina	formalizzato	DDLB/0000512/20221005
Mostra Cascella	4.982,00	Sovrintendenza Capitolina	formalizzato	DDLB/0000616/20221117
Interventi di manutenzione straordinaria Palazzo Braschi	222.267,00	Sovrintendenza Capitolina	formalizzato	DDLB/0000678/20221205
Interventi di manutenzione straordinaria Porta del Popolo	13.226,00	Sovrintendenza Capitolina	formalizzato	DDLB0002/0000655/20221128
<b>Affidamenti formalizzati</b>	<b>3.200.835,65</b>			
Festa della Resistenza	156.984,00	Dipartimento Cultura	in corso di formalizzazione	
<b>Totale Altri contributi Roma Capitale</b>	<b>3.357.819,65</b>			

Infine, per il 2023, si è operata una previsione di raggiungimento dei livelli dei ricavi per le attività aggiuntive adeguati all'intera copertura del Concorso previsti dal Contratto di servizi. Particolare riguardo si deve avere ai ricavi derivanti dagli altri Contributi per le attività di supporto alla candidatura di Roma Capitale ad Expo 2030 che per i mesi da gennaio a marzo sono ricompresi nell'ambito del Contratto di servizio mentre da aprile sarà attiva una specifica Convenzione tra Zetema ed il Comitato Promotore per la gestione dei Fondi messi a disposizione da Roma Capitale che ad oggi sono pari ad € 10.272.846. Infine, va considerato che sono state poste in essere le condizioni per lo svolgimento di ulteriori importanti iniziative che allo stato sono in corso di definizione ovvero, seppur formalizzati gli impegni di spesa di Roma Capitale, la loro concreta quantificazione economica di competenza del 2023 sarà definita nel corso dell'esercizio secondo programmazioni ancora da definire.

### Altri ricavi

Si rilevano ulteriori 2 milioni di euro ricavi per la parte della quota trasporti contenuta nella previsione di vendite della Card Roma Pass vendute oltre ricavi diversi.

Gli importi riportati sono al netto di iva.

## **2.2. Costi**

In linea generale le variazioni delle previsioni di costi, rispetto al 2022, sono conseguenza degli adeguamenti ai corrispettivi del Contratto di affidamento di servizi sopra descritti. Inoltre, sono stati considerati gli assestamenti delle altre attività e gli effetti delle misure intraprese, anche nel corso degli esercizi precedenti, per il contenimento e la razionalizzazione delle spese.

La previsione del costo del personale, la voce evidentemente più rilevante del bilancio di Zètema, si basa sull'attuale livello occupazionale relativamente ai rapporti a tempo indeterminato e a tempo determinato, questi ultimi esclusivamente legati alle attività a supporto del Comitato Expo 2030.

Per il 2023 si prevede un costo del personale incrementato rispetto al 2022, da ricondursi ad una serie di elementi:

- l'esecuzione del piano assunzionale 2022 per n. 77 unità di front office e quello proposto per il 2023 di ulteriori n. 4 assunzioni in sostituzione di figure impiegate e di una figura Dirigenziale che cesseranno nel medesimo anno;
- incrementi per effetto del piano di valorizzazioni 2022;
- la previsione di incrementi a seguito del rinnovo del CCNL Federculture sottoscritto il 28 dicembre 2022 come segue:
  - o incremento medio del 3,5% della parte tabellare delle retribuzioni a partire da dicembre 2021;
  - o incremento medio dell'11% circa dell'importo legato all' art. 64 ter del CCNL rinnovato;
  - o attivazione di una assistenza sanitaria integrativa prevista dall'art. 71 bis del citato CCNL di importo pari a € 14,17/mese per dipendente in forza al 31 12 2023;
- la previsione delle assunzioni a tempo determinato legate alle attività del Comitato promotore Expo 2030;

Rispetto agli ultimi esercizi, risultano essere sostanzialmente decaduti alcuni dei vincoli posti dalle norme sulla spending review che ci obbligano a limitare tutte le forme di lavoro flessibile come il lavoro accessorio o i contratti a progetto, peraltro già molto poco considerabili alla luce dei recenti orientamenti normativi. L'obiettivo di ricondurre l'utilizzo di queste forme lavorative nei limiti del 50% della stessa tipologia di spesa sostenuta nel 2009, con la conseguente riduzione di oltre 1 milione di euro di costi rispetto al 2013, è stato raggiunto già nel 2014, con successivi ulteriori miglioramenti negli anni successivi fino al pressoché totale esaurimento conseguito nel 2018 e successivamente mantenuto.

Tipologia lavoro / servizio	2009	Limite % su 2009	Limiti di contenimento	Bilancio 2022	Previsione 2023
<b>forme di lavoro flessibile</b>	<b>3.860.373,59</b>	50%	1.930.186,80	<b>3.120,00</b>	<b>20.000,00</b>
tempi determinati	2.187.788,00			-	-
copro	862.505,48			-	-
lavoro accessorio	417.368,29			-	-
altre collaborazioni	392.711,82			3.120,00	20.000,00

Da segnalare che, come avvenuto nel 2022, sono stati avviati rapporti di lavoro a tempo

determinato e collaborazioni a progetto nell'ambito delle iniziative a sostegno della candidatura di Roma Capitale per Expo 2030, ma questi, per esplicita previsione normativa, (art. 1 c. 447 della Legge 30 dicembre 2021 n.234 e successive modificazioni ed integrazioni) sono esclusi dai limiti ordinariamente previsti per la pubblica amministrazione.

Per gli stessi vincoli di spesa, l'incremento del costo del lavoro previsto per il 2023 su base annua per i rapporti a tempo indeterminato, per € 2.831.635, non potrà superare il 100% del costo relativo ai rapporti cessati nell'anno precedente, ammontare che per il 2023 sarà pari a € 1.064.546, al quale, tuttavia, in caso di incapienza, andrà sommata la quota delle cessazioni dell'ultimo quinquennio non "utilizzato" per l'avvio di nuovi rapporti pari ad € 3.452.955.

Per la determinazione della facoltà assunzionale del quinquennio precedente si riporta la sottostante tabella che evidenzia, a partire dal valore delle cessazioni su base annua, le percentuali da applicare sulle singole annualità:

Facoltà assunzionali utilizzabili nell'esercizio 2023									Note
Annualità	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	
Cessazioni	847.900	1.000.100	529.400	578.200	468.100	1.307.155	1.064.546	623.500	
Facoltà assunzionali (2016-2017 80%; dal 2018 100% cessazioni)		678.320	1.000.100	529.400	578.200	468.100	1.307.155	1.064.546	
Assunzioni		-	-	-	430.000	-	-	2.831.635	
Facoltà assunzionali non utilizzabili per decorso quinquennio							- 678.320		- 678.320 pari all'80% della cessazioni dell'anno 2017 pari a complessivi € 847.900
Differenza tra facoltà assunzionale e cessazioni		678.320	1.000.100	529.400	148.200	468.100	628.835	- 1.767.089	
Progressivo utilizzabile delle differenze tra facoltà assunzionale e cessazioni		678.320	1.678.420	2.207.820	2.356.020	2.824.120	3.452.955	1.685.866	

La voce "materiali di consumo" comprende, in via prevalente, gli acquisti di prodotti di editoria e merchandising legati alla gestione diretta delle librerie esistenti ed i prodotti in vendita presso gli Infopoint, che rilevano una ripresa rispetto al sostanziale blocco del 2020 e 2021; negli esercizi precedenti la parte principale era riferibile all'acquisto della componente dei trasporti contenuta nella Roma pass ma anche nel 2023 si azzera in quanto la riduzione delle vendite rispetto al dato registrato nel 2019 ed il sostanziale blocco del 2020 e del 2021 comporteranno nel 2023 la necessità dello smaltimento, peraltro parziale, del magazzino accumulato con i titoli di viaggio acquistati da Atac in base alla convenzione 2019 per il materiale di consumo, oltre ad una sostanziale continuità delle necessità di forniture rispetto all'esercizio precedente, va considerata la previsione degli acquisti per le divise che hanno un andamento variabile negli anni collegato alle procedure di gara che vengono indette in base al fabbisogno.

Per le spese per "servizi" l'incremento previsto per il 2023 è conseguenza diretta della previsione di incremento di servizi legati al Contratto di servizi in particolare per le maggiori attività previste per il Gabinetto del Sindaco principalmente riferibili alle attività legate alla candidatura di Roma Capitale per Expo 2030; inoltre bisogna considerare che i tempi previsti per le selezioni necessarie alla realizzazione del piano assunzionale rederanno necessario anche per il 2023 un consistente utilizzo dei servizi esterni per le sostituzioni e contemporaneamente la previsione di un importo di spese direttamente collegate all'avvio dell'iter delle procedure concorsuali necessarie per la sua realizzazione; tuttavia sono state adottate ulteriori misure di contenimento per utenze e servizi di carattere generale.

Per le spese per "godimento di beni di terzi" gli importi del 2023 prevedono incrementi rispetto a quelli del 2022 dove oltre ai contratti di locazione delle sedi operative della Società non erano stati attivati i noleggi di solito attivati per Mostre ed eventi per i quali, al contrario, si prevede una ripresa nel 2023.

Nelle "variazioni delle rimanenze" sono espone le movimentazioni del magazzino che fa

riferimento, per la gran parte, alla giacenza dei titoli di viaggio acquistati da Atac per l'allestimento delle Roma Pass; il blocco dei flussi turistici del 2020 – 2021 ha consentito solo una minima riduzione dei titoli acquistati per la Convenzione Roma Pass 2019 valida fino all'esaurimento delle scorte in essere; la previsione del 2023 è quella di una ripresa delle vendite delle Card con una conseguente riduzione del magazzino.

Negli “altri oneri di gestione” non si prevedono scostamenti di rilievo oltre alla diminuzione per eventi straordinari registrati nel 2022 e di cui non è prevista la ripetizione nel 2023.

I costi per imposte tengono conto, in particolare, della previsione della normativa in materia di deduzioni Irap e di deducibilità delle spese per il personale dipendente a tempo indeterminato.

### 2.3. Investimenti

Il 2023 prevede investimenti quantificabili in € 0,6 milioni per le immobilizzazioni immateriali per rinnovi delle licenze del software di sistema, per altri lavori sui siti in gestione (necessari al mantenimento del sistema informatico della Società in efficienza e in piena regolarità in materia di utilizzo di licenze) e per la realizzazione di progetti multimediali relativi a siti museali in allestimento; si considerano ulteriori € 0,35 milioni circa per le immobilizzazioni materiali individuabili in particolare in attrezzature informatiche, investimenti necessari al mantenimento in efficienza degli impianti e delle strutture esistenti ed in sostanza riconducibili alla gestione ordinaria.

Il volume degli investimenti è condizionato dal recente orientamento del mercato informatico, (per la maggior parte dei principali operatori quali Microsoft, sistemi antivirus e di sicurezza) che ha trasformato l'acquisizione di licenze e di hardware di sistema in forniture di servizi per utilizzo programmi o servizi cloud; di conseguenza le acquisizioni assumono la veste di costi operativi invece che investimenti in immobilizzazioni.

Investimenti	2021		2022		2023	
	Prev.	Cons	Prev.	Cons	Prev.	Cons
Immateriali	1.275.000	263.292	388.500	86.716	640.100	-
Materiali	490.000	353.571	332.500	365.653	342.200	-
<b>Totale</b>	<b>1.765.000</b>	<b>616.863</b>	<b>721.000</b>	<b>452.369</b>	<b>982.300</b>	<b>-</b>

Considerando la realizzazione di questi investimenti si determina una quota complessiva di ammortamento pari ad € 760.000 circa, con un incremento di € 160.000 circa rispetto al 2022.

### 2.4. Previsione finanziaria

Nel 2022, l'utilizzo dell'indebitamento bancario si è mantenuto a livelli estremamente contenuti, con conseguente riduzione degli oneri finanziari; si è previsto, quindi, per il 2023, un leggero incremento del livello degli oneri finanziari in quanto da una parte prevediamo regolare il flusso dei canoni del Contratto di servizio seppure un margine di variabilità possa derivare dalle attività per Expo 2030 piuttosto consistenti e con esigenze di rendicontazione e definizione che potrebbero rendere necessarie temporanee anticipazioni finanziarie.

Con la Delibera di Giunta 58 del 6 marzo 2015 e le specifiche previsioni introdotte dal Contratto di servizio dal periodo 1 aprile – 31 dicembre 2015, mantenuti ed ulteriormente accentuati nei successivi Contratti fino a quello in corso, si sono realizzati profondi cambiamenti nei processi di accesso al credito per le Società partecipate. Infatti, l'impegno a corrispondere in tempi stretti e con procedure semplificate acconti sui corrispettivi del Contratto ha consentito, nel corso dell'esercizio, di ricevere i flussi di cassa sufficienti alle esigenze finanziarie della società, permettendo, quindi, di mantenere contenuto l'indebitamento bancario ed il conseguente

addebito degli oneri finanziari.

Linee di credito attive al 31/12/2022					
BANCA	SCOPERTO DI C/C	ANTICIPI SU FATTURE	Oneri 2022	Garanzie	Scadenza
Unicredit Spa	1.000.000,00	0,00	12.800,00	nessuna	a revoca
BNL Gruppo Paribas	1.500.000,00	2.500.000,00	15.957,00	nessuna	a revoca
<b>Totali</b>	<b>2.500.000,00</b>	<b>2.500.000,00</b>	<b>28.757,00</b>		
Tutte le linee di credito sono destinate a fornire la liquidità necessaria per le attività correnti					

Pertanto, nella predisposizione della previsione finanziaria 2023 si è ipotizzata la piena continuità della gestione finanziaria del Contratto di affidamento di servizi da parte di Roma Capitale così da mantenere livelli di crediti, e debiti, contenuti. Questa situazione, che ha consentito di ridurre gli affidamenti presso le Banche da €/mln 13,6 di inizio 2015 agli attuali €/mln 5,0, fa ipotizzare il mantenimento degli oneri finanziari sui livelli del 2022, a condizione di una stabilità del mercato finanziario ai bassi livelli di interessi attualmente in essere.

## 2.5. Progetti finanziati

Attraverso attività di networking e la costruzione di partenariati, nazionali ed internazionali, Zètema svilupperà progetti di innovazione sociale, tecnologica e/o gestionale, di promozione della cultura, a livello regionale, nazionale e internazionale, a supporto delle attività *core* del contratto di affidamento di servizi, per la valorizzazione dei beni culturali e per la promozione di attività culturali e turistiche sostenibili e innovative. Dei progetti beneficerà anche l'Amministrazione comunale di Roma per la quale Zètema gestisce un patrimonio di spazi culturali di enorme valore, per numero e varietà: Musei, Biblioteche, Case tematiche: un sistema culturale che ha le potenzialità e le possibilità per affermarsi come promotore, cantiere di innovazione e di progetti, luogo di incontri, inclusione e di produzioni artistiche.

La pubblicazione di call for *proposal* e avvisi legati alla programmazione comunitaria 2021-2027, a gestione diretta e/o concorrente, consentirà di presentare proposte per la valorizzazione e lo sviluppo del sistema culturale romano, anche in sinergia con linee di attività realizzate negli ultimi anni.

Tramite i finanziamenti della nuova programmazione comunitaria e tramite le eccezionali opportunità offerte dal PNRR e in generale da NextGenerationEU, sarà possibile sviluppare progetti per la valorizzazione del patrimonio culturale; la creazione di percorsi di turismo sostenibile; la professionalizzazione degli operatori; l'inclusione; la digitalizzazione e la generazione, condivisione e interoperabilità di banche dati e pratiche; la diffusione della *citizen science*.

### Finanziamenti europei e nazionali

In termini operativi Zètema garantisce l'attività di assistenza tecnica per lo *scouting*, la progettazione, la gestione e rendicontazione di progetti finanziati per Zètema e i Dipartimenti di Roma Capitale che sottoscrivono il contratto di servizio, e collabora con altre strutture dell'Amministrazione, sviluppando sinergie su diversi temi in relazione alle opportunità di finanziamento nazionali e internazionali.

Nel 2023, oltre a seguire le *policy* e iniziative internazionali e comunitarie, come Agenda 2030, NextGenerationEU, New European Bauhaus, le attività dell'area si concentrano sulle opportunità di finanziamento comunitarie e nazionali.

Nell'ambito dei programmi a gestione concorrente: i Programmi Operativi Nazionali, in particolare il PON Metro Plus per le città metropolitane e i Programmi Operativi FSE+ e FESR

della Regione Lazio.

Anche lo sviluppo del PNRR, in particolare la Missione 1 – Digitalizzazione, innovazione, competitività e cultura, sarà seguito con particolare attenzione, per coglierne le opportunità e fornire supporto all'Amministrazione.

Per i finanziamenti nazionali le linee di finanziamento di interesse sono quelle legate al MIC, al MUR; alla Presidenza del Consiglio dei ministri ed agli avvisi della Regione Lazio.

L'area continua a sviluppare progetti di innovazione sociale, tecnologica e di cooperazione per la sperimentazione di soluzioni innovative in tema di BBCC, inclusione, *citizen science* e per il coinvolgimento di diversi gruppi target nella fruizione e animazione degli spazi culturali, nella promozione di progetti artistici originali e inclusivi, in collaborazione con partner nazionali ed europei.

### Progetti in corso

- **ABC** In base al Protocollo di intesa "Arte Bellezza e Cultura" sottoscritto dalla Regione Lazio e da Roma Capitale (prot.RA/2022/0044474 del 09/08/2022) e in continuità con i risultati positivi delle azioni realizzate durante la programmazione 2014-2020 Zètema realizzerà, in qualità di soggetto attuatore, per conto del Dipartimento Scuola, Lavoro e Formazione Professionale i "Progetti Scuola ABC" PR FSE+ 2021-2027 Priorità 4 "Giovani" Obiettivo specifico f) "Promuovere la parità di accesso e di completamento di un'istruzione e una formazione inclusive e di qualità, in particolare per i gruppi svantaggiati, dall'educazione e cura della prima infanzia, attraverso l'istruzione e la formazione generale e professionale, fino al livello terziario e all'istruzione e all'apprendimento degli adulti, anche agevolando la mobilità ai fini dell'apprendimento per tutti e l'accessibilità per le persone con disabilità - Azione Cardine 09 "Atelier ABC" in attuazione del Protocollo di Intesa "Arte, bellezza e cultura" tra Regione Lazio e Roma Capitale per la promozione congiunta dell'offerta culturale e turistica (Deliberazione della Giunta Capitolina n. 236 del 01/07/2022 sottoscritto dalle parti in data 05/08/2022, prot. RA/2022/0044474 del 9/08/2022).

Dopo il grande successo delle precedenti quattro edizioni (con una partecipazione complessiva di oltre 25.000 studenti e 170 istituti) i Progetti Scuola ABC intendono continuare a offrire alle Scuole secondarie di II grado, agli istituti professionali e agli Enti leFP di Roma e del Lazio l'opportunità di integrare i Piani di Offerta Formativa attraverso l'adesione ad iniziative che valorizzino percorsi di crescita culturale e sociale degli studenti attraverso il cinema, l'arte, la scrittura, lo spettacolo dal vivo, la musica, la cultura, il recupero della memoria. I Progetti Scuola ABC continuano ad essere moduli didattici vivi e partecipati, arricchiti di nuovi filoni narrativi e d'approfondimento, con momenti d'interazione e confronto fra studentesse e studenti e figure-guida, esperti di settore, artisti e personalità del mondo della Cultura. Tre le azioni tematiche che verranno promosse per tre annualità:

- A SPASSO CON ABC – un altro sguardo

I luoghi del Lazio, fra storia, arte e bellezza per una nuova narrazione del territorio. Tra gli appuntamenti La città incantata.

Attività: visite, tour, incontri, concorso finale.

- CINEMA, STORIA&SOCIETA' – dentro l'immagine

L'immagine in movimento: il cinema, la serialità televisiva, le clip, i social.

Attività: Masterclass, incontri, concorso finale.

- IL SENSO DELLE PAROLE - la forza del racconto

La parola nel teatro, nella musica, all'interno dei media e della comunicazione, la parola nella scrittura.

Attività: Masterclass, attività laboratoriali e concorso finale.

**Emozioni in movimento – in viaggio tra sentimenti e cinema** - Piano nazionale di educazione all'immagine per le scuole promosso dal MIC e dal MIM.

Il progetto vuole essere un percorso attraverso i sentimenti e le emozioni, a partire dalle



immagini e le storie del grande schermo – attraverso i film: “E’ stata la mano di Dio” di Paolo Sorrentino (2021); “Tutto quello che vuoi” di Francesco Bruni (2017); “Cuori puri” di Roberto De Paolis (2017); “Noi siamo infinito” di Stephen Chbosky (2012) e “Una giornata particolare” di Ettore Scola (1977) - con il coinvolgimento di artisti e personalità del Cinema e della Cultura, con l’obiettivo di dar vita a un alfabeto dei sentimenti costruito per immagini: 15 cortometraggi realizzati dalle ragazze e dai ragazzi coinvolti.

Un viaggio nel cinema, nei sentimenti e nel territorio laziale, ma anche un’esperienza laboratoriale per le delegazioni di studenti e docenti coinvolti.

- **“Inclusive memory. Inclusive Museums for well-being and health through the creation of a new-shared memory”**. Programma Erasmus+

Inclusive Memory mira a promuovere la costruzione di una memoria sociale comune condivisa, realizzata attraverso un sistema sociale inclusivo basato sul museo, attraverso il legame Arte-Salute-Benessere. L’idea centrale del progetto nasce dai potenziali benefici della cooperazione tra enti di istruzione superiore, istituzioni sanitarie e di assistenza sociale e musei, uniti in una *partnership* strategica per migliorare la formazione dei professionisti e l’esperienza museale, per sostenere la progettazione, la realizzazione, il monitoraggio e la valutazione di attività e azioni basate sull’arte, specificamente indirizzate a persone con problemi di inclusione sociale e di salute. Il progetto vuole promuovere una strategia innovativa per l’inclusione sociale, derivata dalla creazione di una nuova metodologia di insegnamento, dall’uso di strumenti digitali e basata sullo sviluppo di competenze trasversali sia nei docenti universitari che negli studenti e utenti dei musei, promuovendo così il benessere e l’inclusione culturale. Il progetto considera i musei come ambienti di insegnamento e apprendimento, e le università come attori sociali attivi, rafforzandone il ruolo di facilitatori dell’integrazione culturale.

- **“Unexpected itineraries of Rome”** Grandi Destinazioni per un Turismo Sostenibile” del Piano Sviluppo e Coesione (PSC) del Ministero del Turismo. UIR rappresenta un’iniziativa che persegue l’obiettivo comune del Ministero del Turismo e di Roma Capitale, di avviare un percorso verso un turismo sempre più sostenibile, più equilibrato e capace di restituire occupazione e reddito, in maniera più estesa e più articolata di quanto non avvenga oggi, contrastando il cosiddetto “over tourism” che si manifesta attraverso una “presenza antropica in zone limitate (e sempre centrali) delle Città.

Zètema realizza il progetto in qualità di soggetto attuatore per conto del Dipartimento Grandi Eventi, Sport, Turismo e Moda. La finalità dell’intervento è la valorizzazione, fruizione, comunicazione e promozione di itinerari che si sviluppano in aree decentrate della città, caratterizzate dalla presenza di aree di grande rilievo naturalistico e paesaggistico oltre che dalla esistenza di siti e resti archeologici di grandissima rilevanza storico culturale e artistica il cui insieme crea luoghi di bellezza unici al mondo, ma la cui storia è poco conosciuta persino dai cittadini romani che quotidianamente li vivono, e la cui stessa esistenza è ignota alla grandissima parte dei turisti che visitano la Città.

### 3. Struttura Costi - Ricavi

Tutti i dettagli dei principali contratti in essere per i costi per beni e servizi sono riportati sul sito ufficiale di Zètema alla sezione dell’Amministrazione trasparente – Contratti:

<https://www.zetema.it/societa/amministrazione-trasparente/bandi-di-gara-e-contratti/contratti/>

Di seguito si riporta un estratto dei 20 principali contratti in essere alla data di redazione del documento; gli importi si riferiscono all’intera durata del contratto e non alla sola competenza 2023.

Fornitore	Importo contratto al netto IVA	Oggetto del Contratto	Modalità di Individuazione del contraente
H501 SRL - 07652721007	4.929.175,97	Servizi di accoglienza, assistenza al pubblico, biglietteria e bookshop - ACCORDO QUADRO	Gara Europea - Procedura aperta
FILMMASTER EVENTS SPA - 05077960580	2.854.663,28	Accordo Quadro per realizzazione di eventi per Expo 2030: realizzazione dell'evento 5 - Attività visita ispettiva BIE, 17 - 22 aprile 2023 -	Affidamento diretto ex art. 1, co. 447 L. 234/21, come modificato per attività connesse a candidatura Roma a EXPO 2030
I.C.E.M. SRL - 12421651006	2.249.522,32	Servizio di manutenzione ordinaria e straordinaria edilizia per i Musei e altri siti gestiti da Zetema - ACCORDO QUADRO	Gara Europea - Procedura aperta
COSMOPOL SECURITY SPA( NON UTILIZZARE DAL 1 MAGGIO 2023) - 02849920588	1.403.049,25	Servizio di vigilanza armata presso il Sistema Musei Civici e la Biblioteca Laurentina	Gara Europea - Procedura aperta
FRIENDS & PARTNERS SPA - 10060710968	970.000,00	Organizzazione del concerto - Summer Hits 2023 - presso Piazza del Popolo	Art.63 comma 2 lettera b n.1 del D.Lgs n.50/2016
SIA GARDEN SRL - 07556170582	890.661,76	Servizi inerenti il diserbo e la manutenzione del verde delle aree monumentali ed archeologiche del territorio di Roma - ACCORDO QUADRO	Gara Europea - Procedura aperta
EURO&PROMOS FM SOCIETA COOPERATIVA SPA - 02458660301	787.846,25	servizi bibliotecari da svolgersi presso le Biblioteche di Roma - ACCORDO QUADRO	Gara Europea - Procedura aperta
IPOMAGI SRL - 05182860584	610.753,02	Servizio di diserbo, manutenzione del verde e cura delle componenti ambientali del parco di Villa Torlonia LOTTO 2 - ACCORDO QUADRO	Gara Europea - Procedura aperta
TIM SPA - 00488410010	561.712,32	Noleggio licenze software Microsoft Office 365, Windows server, Visio project e SQL server	Adesione a convenzione CONSIP
FASTWEB SPA - 12878470157	524.017,50	Rimodulazione per nuovo piano SPC2 per Connettività dati e internet	Adesione a convenzione CONSIP
SOCIETA COOPERATIVA CULTURE - 03174750277	488.090,23	Servizi di informazione turistica e culturale da svolgersi presso i Tourist Infopoint e il Contact Center 060608 - ACCORDO QUADRO	Gara Europea - Procedura aperta
PUBLILASER SRL - 10097221005	425.991,98	Servizio per la realizzazione di allestimenti grafici per mostre, eventi musei e attività gestite da Zetema - ACCORDO QUADRO	Gara Europea - Procedura aperta
IMMOBILIARE R.C. SRL - 03078260589	412.359,97	Locazione locali uffici siti di via Attilio Benigni	Art.17 comma 1 lett. a) del D.Lgs n.50/2016
BLASI COSTRUZIONI SRL - 03641281005	386.308,19	Lavori per la realizzazione di una nuova Biblioteca dell'Istituzione Biblioteche nei locali dell'immobile di via Costantino a Roma	Procedura negoziata con consultazione di 5 operatori (art.36,co.2,b),D.lgs50/16 aperta a tutti gli operatori interessati
MATTEOGATTO&ASSOCIATI SRL - 12435780965	373.672,00	Servizi di coordinamento del - Bid File - e supervisione tecnica delle attività del Comitato Promotore per la candidatura di Roma ad Expo 2030	Affidamento diretto ex art. 1, co. 447 L. 234/21, come modificato per attività connesse a candidatura Roma a EXPO 2030
SUPERHUMANS SRL - 14161481008	306.085,00	Accordo quadro per la realizzazione di campagne di comunicazione per Expo 2030: contratto attuativo n.1-campagna di comunicazione aprile 2023	Affidamento diretto ex art. 1, co. 447 L. 234/21, come modificato per attività connesse a candidatura Roma a EXPO 2030
IRIS S.R.L. - 06282401212	301.476,47	Lavori di manutenzione straordinaria per promozione dell'efficienza e riduzione consumi energetici da realizzare presso il Teatro dell'Opera	Procedura aperta (art.60 D.lgs50/16)
MONTROSE -	300.000,00	Servizi professionali in ambito strategico e di comunicazione in relazione alle attività per la candidatura di Roma ad expo 2030	Affidamento diretto ex art. 1, co. 447 L. 234/21, come modificato per attività

			connesse a candidatura Roma a EXPO 2030
BSF SRL - 01769040856	277.571,76	Servizio di pulizia, sanificazione, derattizzazione e manutenzione del verde, con fornitura di materiali di consumo, presso i musei	Gara Europea - rinnovo ai sensi dell'art. 63 comma 5 del D.Lgs 50/16
EASYLIGHT SRL - 12200601008	259.923,76	Servizio di assistenza tecnica e di gestione impianti audio-video, luci presso i siti gestiti da Zetema - ACCORDO QUADRO	Procedura negoziata con consultazione di 5 operatori (art.36,co.2,b),D.lgs50/16 aperta a tutti gli operatori interessati

Per quanto riguarda il dettaglio dei Ricavi si richiamano le tabelle riportate alle pagg. 16, 18 e 19.

#### 4. Personale

I contratti di servizio 2020-22 richiedevano un incremento dei servizi resi che implicavano l'avvio di procedure assunzionali che sono state rallentate dalla emergenza pandemica. Allo stesso tempo, il processo di turnover per pensionamento non si è arrestato, confermando il fabbisogno assunzione già previsto.

Per il 2023 è stato predisposto un incremento del piano assunzionale, di cui gran parte in esecuzione del piano assunzionale 2022, con avvio, presumibilmente, dal mese di settembre. Il piano è stato redatto al fine di coprire i vuoti di organico presenti principalmente nelle posizioni di front-office che, a causa del blocco assunzionale attivo dall'anno 2014, si sono venuti ad accumulare a seguito delle uscite registrate per pensionamenti, decessi e dimissioni.

Dal 2014 ad oggi, infatti, sono state registrate n. 162 uscite di personale, di cui n. 102 nel front office.

Le nuove assunzioni avranno anche la finalità di ridurre il ricorso alle sostituzioni da parte della società esterna.

Il piano prevede l'assunzione, per il 2023, di n. 77 unità tra assistenti in sala (52), addetti alla biglietteria (13), addetti al front office biblioteche (12), in esecuzione del Piano assunzionale 2022 già approvato, e impiegati (4) e una posizione dirigenziale rispetto al Piano assunzionale 2023 in corso di approvazione.

Nello specifico l'importo annuo per le 4 figure impiegatizie ammonta a circa € 200.000 annui che si è previsto di avviare dal mese di dicembre e la posizione dirigenziale è quella del Responsabile dell'Ufficio Amministrazione e Controllo il cui costo annuo è di circa € 154.000 e che si ritiene di poter attivare nell'ultimo quadrimestre per un importo pari ad € 51.000 a fronte della previsione della cessazione per pensionamento di un dirigente il cui costo annuo risulta pari a circa 170.000.

Per il personale di biglietteria si è fatto ricorso alle procedure interne di mobilità verticale, mentre per le altre figure professionale è stata avviata, nel mese di dicembre, una procedura selettiva per l'assunzione di n. 77 unità; che le posizioni di addetto alla biglietteria sono state assegnate, a seguito di procedura interna di mobilità verticale, al personale di assistenza in sala determinando, di conseguenza, una maggiore esigenza assunzionale in questo settore.

Nel mese di dicembre 2022 è stata avviata una procedura selettiva per l'assunzione di n. 77 unità ma visto l'elevato numero di domande pervenute si presume che la selezione si concluderà presumibilmente per il mese di settembre 2023.

Sempre nel 2023 sono state prolungate alcune assunzioni a tempo determinato, già presenti a decorrere dal secondo semestre 2022, in esecuzione della proroga del contratto di affidamento dei servizi tra Roma Capitale e Zetema per il I trimestre dell'anno 2023 e poi attraverso un atto di convenzione per la rimanente parte dell'anno che prevede l'affidamento a Zetema delle attività a supporto del Comitato promotore alla candidatura di Roma ad ospitare l'Expo 2030.

*Tabella Configurazione organico*

Organico Zètema al 31/12/2022					Organico Zètema al 31/12/2023								
	N. dip.	N. dip.	Totale	Costo al	Previsioni	Previsioni	Variazioni	Previsioni	Previsioni	N. dip.	N. dip.	Organico	Costo al
	T.I.	T.D.	unità	31/12/2022	cessazioni	assunzioni	per	cessazioni	assunzioni	T.I.	T.D.	previsto al	31/12/2023
				(in migliaia di euro)	T.I. 2023	T.I. 2023	passaggi interni	T.D. 2023	T.D. 2023			31/12/2023	(in migliaia di euro)
Operai	201	0	201		-2	67	-13	0	0	266	0	266	
Impiegati	507	0	507		-8	14	13	-8	8	513	0	513	
Quadri	15	0	15		-1	0		-3	3	14	0	14	
Dirigenti	13	0	13		-1	1		-1	1	13	0	13	
<b>Totale</b>	<b>736</b>	<b>0</b>	<b>736</b>	<b>€ 29.158</b>	<b>-12</b>	<b>82</b>	<b>0</b>	<b>-12</b>	<b>12</b>	<b>806</b>	<b>0</b>	<b>806</b>	<b>€ 31.818</b>

Nella tabella non sono riportati al 31/12/2022 11 rapporti a tempo determinato tecnicamente conclusi al 31/12 ma successivamente prorogati per il 2023 ed indicati come assunzioni.

*Tabella Consistenza media del personale prevista al 31/12/2023*

TEMPO INDETERMINATO		TEMPO DETERMINATO	
Qualifica	N°	Qualifica	N°
Operai	234	Operai	0
Impiegati	510	Impiegati	7
Quadri	15	Quadri	3
Dirigenti	13	Dirigenti	1
Altro	0	Altro	
<b>Totale</b>	<b>771</b>		<b>11</b>

*Tabella Composizione costi del personale*

Composizione	2019	2020	2021	2022	Budget 2023
Retribuzione personale dipendente	19.461.519	19.129.556	18.935.538	19.452.408	20.605.394
Straordinari	509.903	317.250	409.167	429.128	501.610
Festività	204.926	181.301	182.059	182.401	209.340
Indennità varie	1.611.732	1.320.743	1.571.206	1.187.423	1.624.266

I valori 2022 si riferiscono al Bilancio in corso di approvazione.

*Tabella Lavoro flessibile*

Tipologia lavoro / servizio	2009	Limite % su 2009	Limiti di contenimento	Bilancio 2022	Previsione 2023
<b>forme di lavoro flessibile</b>	<b>3.860.373,59</b>	50%	1.930.186,80	3.120,00	20.000,00
tempi determinati	2.187.788,00			-	-
copro	862.505,48			-	-
lavoro accessorio	417.368,29			-	-
altre collaborazioni	392.711,82			3.120,00	20.000,00

Al fine di verificare il rispetto dei limiti normativi in materia si veda la seguente tabella, relativa

al personale assunto sia a tempo indeterminato e sia a tempo determinato o altra forma di lavoro flessibile.

#### *Tabella Limite contenimento spese del personale*

	<b>Valore Medio triennio 2011-13</b>	<b>Programmazione fabbisogni triennio 2021 - 2023</b>
<b>Spese del Personale</b>	34.064.000	30.016.617

Il periodo di riferimento del fabbisogno 2021 – 2023 è condizionato dalla effettiva durata dei Contratti di servizio in essere che, pertanto, attualmente non consente la formalizzazione della previsione del costo del personale per le annualità 2024 e 2025 come previsto dalle linee guida di redazione di PSO e PGA.

#### **4.1. Criteri e modalità di selezione**

Nel 2023 è prevista l'assunzione di n. 77 unità in esecuzione del piano assunzione 2022 e viene proposta quella di n. 4 unità con profilo impiegatizio e di n.1 posizione dirigenziale in sostituzione di risorse che cesseranno nel medesimo anno quindi senza costi aggiuntivi. È previsto il ricorso a procedure di mobilità verticale per la copertura di vuoti di organico, laddove possibile in base alle adesioni e alle competenze richieste dalle posizioni e possedute dal personale interno.

#### **4.2 Piano formazione**

La formazione svolge il ruolo di supportare le aree ed i settori organizzativi nell'aggiornamento delle competenze funzionali al raggiungimento della Mission aziendale.

Nello specifico, nell'anno in corso, si è focalizzati sull'adempimento degli obblighi formativi in materia di salute e sicurezza sul luogo di lavoro (antincendio, primo soccorso, preposti, aggiornamento lavoratore, lavori in quota, lavoratori in ambienti sospetti di inquinamento o spazi confinati, etc.) e in materia di trasparenza ed anticorruzione (formazione generale sul codice etico e di comportamento; formazione specifica sul whistleblowing).

Inoltre, a valle della nomina di nuovo DPO, si prevede l'organizzazione di moduli formativi in materia di Privacy.

Sono garantiti corsi di addestramento per aggiornare i dipendenti in merito a variazioni organizzative legate all'introduzione di nuovi prodotti/servizi o cambiamenti individuali di mansione.

A completamento delle suddette funzioni principali, l'unità formazione è al servizio del vertice aziendale per la progettazione, l'attivazione ed esecuzione di piani formativi finanziati dai fondi interprofessionali per bisogni emergenti.

#### **5. Obiettivi di risultato degli amministratori esecutivi**

L'indennità di risultato viene attribuita agli amministratori della società in conformità con la deliberazione di Giunta Comunale n. 134/2011, che recepisce quanto previsto dalla Legge 122/2010 in merito ai criteri per la determinazione dei compensi degli amministratori delle società, aziende e istituzioni controllate o partecipate da Roma Capitale. La Commissione di valutazione obiettivi Società Zetema Progetto Cultura s.r.l. è stata con DD n. rep. RL/2/2023 del 17/01/23 del Direttore del Dipartimento Partecipazioni Gruppo Roma Capitale. Gli obiettivi assegnati all'Amministratore Unico sono stabiliti in relazione a quelli fissati nel presente PGA e basati su indicatori gestionali per l'anno 2023.

Gli obiettivi per l'Amministratore unico saranno sottoposti all'approvazione della Commissione

di valutazione costituita con determinazione dirigenziale del Direttore del Dipartimento Partecipazione e Controllo Gruppo Roma Capitale.

Il valore economico dell'indennità di risultato, riconosciuta solo nel caso di produzione di utili nel corso dell'esercizio di riferimento, è fissato in conformità con la citata delibera di Giunta Capitolina n. 134/11, tabella 1.B, e nel rispetto dei limiti fissati dall'art.4 c.4 del D.L.95/2012 nonché della DGC n.137/2017 fissando lo stesso nell'ammontare complessivo di € 146.212,81 così come segue:

- parte fissa pari ad € 67.035,90;
- indennità di risultato pari ad € 79.176,91.

Viene riconosciuta una indennità di risultato nel caso di produzione di utili, al fine di garantire e incentivare un costante miglioramento dei risultati e della qualità erogata, secondo i seguenti parametri:

1	Conseguimento di un definito risultato soglia del (Margine Operativo Lordo) MOL	50%
2	Miglioramento di un indicatore o di un set di indicatori gestionali misurabili per l'A.D	30%
3	Progetti speciali di efficienza di gestione del personale	20%

Gli obiettivi per il 2023 sono proposti con Determinazione dell'Amministratore Unico n. 17 del 26.05.23 e sono sintetizzati nella tabella seguente:

Obiettivi 2023		Ruolo: Amministratore Unico							
Obiettivi						Peso	Consuntivo		
n.	Descrizione	Peso %	U.M.	Valore Obiettivo	Curve incentivo		Risultato conseguito	Punteggio	
1	M.O.L.	50%	€	1.296.302	<= 10% valore obiettivo 80% => valore obiettivo 100%	50,00			
2	Valutazione qualità erogata nei servizi:	30%	n.	media generale	on/off	10,00			
	1 - Sistema musei civici			contratto di affidamento servizi		10,00			
	2 - Call center 060608			2,50		10,00			
3	- Tourist Infopoint								
3	Analisi dei flussi, revisione organizzativa dei processi e l'implementazione in fase test di un sistema di ticketing all'interno dell'ufficio dell'Amministrazione del Personale	20%	t	entro 31.12.23	on/off	20,00			
						<b>TOTALE</b>	<b>100,00</b>		
Note:									
1. come da PGA 2023 (differenza tra valori e costi della produzione + ammortamenti + accantonamenti rischi)									
2b. gli obiettivi saranno valutati separatamente e valgono rispettivamente il 3,34% del totale del premio il Sistema Musei Civici e il 3,33% del premio 060608 e PIT									

## 6. Operazioni Straordinarie

La Deliberazione di Assemblea Capitolina n. 116 del 28 dicembre 2021 avente ad oggetto "Razionalizzazione periodica delle partecipazioni pubbliche di Roma Capitale di primo e secondo livello ex art. 20, D.Lgs. n.175 del 19 agosto 2016 e ss. mm. ii" con riferimento alle azioni da attivare in relazione alla partecipazione di Roma Capitale in Zetema Progetto Cultura srl stabilisce: In merito alla opportunità di razionalizzazione delle società di Zetema Progetto Cultura e dell'Azienda Speciale Palaexpo, rilevata la

presenza di attività parzialmente sovrapponibili, si procederà a valutare un'operazione di Fusione entro il 31.12.2022. Pertanto, nel corso dell'esercizio si procederà, secondo le direttive ed indicazioni di Roma Capitale, alle operazioni necessarie al raggiungimento degli obiettivi posti dalla Delibera 116.

È pervenuta da parte della Città Metropolitana di Roma Capitale una manifestazione di interesse ad assumere una partecipazione nel capitale di Zetema; sarà pertanto possibile una variazione nella composizione della proprietà senza, tuttavia, che questo comporti variazioni in ordine al regime di controllo da parte di Roma Capitale.

Infine, il Dipartimento Grandi Eventi Sport Turismo e Moda ha comunicato che verrà dato seguito alla Delibera di Assemblea Capitolina n.72 del 20 luglio 2021 per la modifica dello Statuto di Zetema e l'ampliamento dell'oggetto sociale con la previsione della integrazione art. 4, punto 1. lettera d) gestione di impianti sportivi, progettazione, organizzazione, sviluppo e promozione di eventi sportivi e culturali anche all'interno degli stessi, secondo le indicazioni tecniche del Dipartimento Sport e Politiche giovanili, in conformità a quanto previsto dal Regolamento per gli impianti sportivi di proprietà comunale limitatamente agli impianti oggetto di revoca o decadenza della concessione ovvero per gli impianti che rientrano nel possesso dell'Amministrazione per volontà del concessionario, e per il periodo strettamente necessario all'espletamento e completamento della procedura prevista dalla normativa vigente per l'individuazione del nuovo concessionario. Della modifica Statutaria sarà data formalizzazione nell'Assemblea di approvazione del Bilancio 2022.

#### **7. Elementi aggiuntivi determinatisi successivamente alla stesura dei piani economici e finanziari per 2023**

Successivamente alla chiusura dei dati elaborati per il 2023 e la trasmissione del documento di programmazione PGA 2023 in data 7 giugno sono stati definiti alcuni elementi aggiuntivi:

- *Dipartimento Grandi Eventi Sport, Turismo e Moda:*
  - ha affidato in data 06/06/2023 i servizi relativi all'Evento musicale "Summer Hits" che si è svolto in Piazza del Popolo in data 17 – 19/ giugno con rimodulazione del corrispettivo contrattuale disposta con D.D. QA/169 per € 696.721 netti;
  - intende affidare a Zetema la gestione dell'impianto sportivo "Palazzetto dello Sport" per il quale è in corso di stesura il piano economico e gestionale che in parte assorbirà risorse già presenti nel Contratto, nella linea di attività prevista per lo Sport, e in parte dovrà essere oggetto di affidamento aggiuntivo. Per tale nuova attività Zetema predisporrà a partire dal mese di settembre una nuova *business unit* ad hoc formata da due unità a tempo determinato e per la quale la copertura economica (circa € 34.000) è prevista nella parte già presente nel Contratto di servizi.
- Preso atto dell'assenza per malattia del Dirigente Responsabile dell'area Turismo, per il periodo di provvisoria sostituzione, è stata prevista l'attivazione di un Temporary Manager per l'Area Turismo a tempo determinato.

L'Amministratore Unico

Simone Silvi

## **ALLEGATI**

Relazione Risk Management  
Piano annuale di Internal Audit



## **RELAZIONE RISK MANAGEMENT**

### **Risk management: mappa dei rischi e relativa valutazione**

Il Risk Manager di Zètema Progetto Cultura Srl opera alle dirette dipendenze dell'Amministratore Unico ed è impegnato nella gestione dei rischi aziendali, in particolare modo dei rischi economico-finanziari ed operativi connessi all'attività di Zètema e che possano determinare un danno e/o una perdita per la Società.

Il Risk Manager si occupa dell'analisi, della valutazione e del monitoraggio di tali rischi, anche attraverso la redazione e l'aggiornamento della Mappatura dei Rischi ex D.lgs. 231/2001, documento nel quale vengono valutati i potenziali rischi individuati nell'attività di Zètema e che è soggetto a periodica revisione da parte del Risk Manager, sulla base delle modifiche/integrazioni intervenute nei reati presupposto di cui al D.lgs. 231/2001 e degli eventuali cambiamenti apportati alla struttura organizzativa della Società.

### **Analisi dei rischi ex d.lgs. 231/2001**

La Mappatura dei rischi aziendali di Zètema Progetto Cultura srl - predisposta in adempimento al disposto normativo di cui al D.lgs. 231/2001 - ha evidenziato come il costante adeguamento da parte della Società alle disposizioni normative vigenti e l'attività di regolamentazione interna e in ottemperanza ad espresse previsioni di legge, incidano positivamente sul contenimento dei rischi, il cui livello è costantemente monitorato, attraverso l'adozione di sistemi di controllo e verifica sui processi più sensibili e garantendo forme di pubblicità e tracciabilità delle attività societarie, in linea con i vigenti indirizzi legislativi.

Lo stato dei rischi della Società, ex D.lgs. n. 231/2001, risulta essere contenuto, grazie anche agli interventi effettuati nel corso degli anni sui processi aziendali e sulle procedure adottate al fine di governarli, oltre che al conferimento di deleghe e funzioni a personale apicale, in aree di rilevante interesse per le attività della Società; questo ha consentito un generale superamento di molte criticità che sussistevano alla data di stesura della prima mappatura dei rischi.

Una rilevante attività di mappatura dei rischi è stata svolta dalla Società già nel 2016 di concerto con l'OdV. Tale documento ha definito e fotografato ogni modifica procedurale e di adeguamento normativo, oltre che gli esiti dell'attività di monitoraggio posta in essere dalla Società ed è stato aggiornato con i nuovi reati presupposto introdotti, all'epoca, dal D.lgs. 231/2001, quali l'autoriciclaggio, il riciclaggio, alcuni delitti di criminalità organizzata ed alcuni delitti contro la personalità individuale.

Per quanto attiene l'analisi dei rischi potenziali di corruzione, la stessa ha tenuto conto della valutazione di tale rischio condotta nell'ambito del Piano di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza - adottato dalla Società ai sensi della L.190/2012 – nel quale sono state individuate misure di prevenzione della corruzione generali e specifiche, che risultano essere integrative di quelle previste nella mappatura dei rischi ex D.lgs. 231/2001. L'analisi del rischio è stata effettuata mediante una valutazione ponderata del livello di esposizione al rischio di corruzione, sulla base della probabilità che lo stesso si realizzi, tenuto conto del potenziale impatto organizzativo, economico e reputazionale, considerando anche il complesso sistema di controllo interno adottato dalla Società. Dall'analisi effettuata sul livello di rischio rilevato, si sottolinea che esso non presenta elementi di criticità: la mappatura evidenzia, infatti, che il livello del rischio si mantiene contenuto e che, quindi, non è necessario modificare la sua valutazione generale, né le misure previste per la mitigazione dello stesso.

L'adozione nel 2017 della *Procedura per la tutela del dipendente che denuncia o segnala illeciti o irregolarità* (Whistleblowing) - attualmente in corso di revisione sulla base delle indicazioni fornite dall'ANAC e del Decreto Legislativo 10 marzo 2023, n. 24 di recepimento della direttiva europea (UE) 2019/1937 – ha rappresentato un ulteriore strumento di mitigazione del rischio per

la Società, disciplinando le modalità, attraverso cui i dipendenti possono segnalare violazioni, illeciti o irregolarità di cui siano venuti a conoscenza durante l'attività lavorativa, nonché le varie fasi attuative del procedimento di accertamento di quanto denunciato. Tale procedura è stata adottata a seguito dell'emanazione della legge 179/2017, che ha modificato il D.lgs. 231/2001, imponendo alle società un'integrazione dei Modelli organizzativi e gestionali ex D.lgs. 231/2001, con misure volte a definire canali di comunicazione degli illeciti adatti a mantenere l'anonimato del segnalante e a stabilire un sistema di protezione per quest'ultimo; la norma in questione ha, inoltre, introdotto sanzioni amministrative pecuniarie, in caso di mancata adozione da parte delle società di procedure per la segnalazione e la tutela dell'anonimato del segnalante, o qualora le stesse non siano conformi alla normativa vigente e alle indicazioni fornite dall'Autorità Anticorruzione.

Nel 2018 la Società, su proposta dell'Organismo di Vigilanza, ha, inoltre, provveduto ad aggiornare la Parte Generale del Modello Organizzativo sulla base delle indicazioni e delle direttive fornite dall'OdV ed ha implementato il catalogo dei reati presupposto.

Nel maggio del 2020 è stato nuovamente revisionato il Modello Organizzativo societario, sia la Parte Generale che la Parte Speciale, implementando la lista dei reati presupposto con l'inserimento di alcuni reati tributari, alcuni reati informatici e l'aggiornamento delle sanzioni per i reati di concussione, inaspriti dalla Legge 9/2019 detta "spazzacorrotti".

Nel 2020, inoltre, a seguito dell'emergenza sanitaria da Covid-19, sono state introdotte misure tese a scongiurare il pericolo di una responsabilità societaria in materia di sicurezza, tenuto conto che l'art. 42 del D.L. n. 18 del 17.3.2020, stabilisce che l'infezione da Covid, contratta sul posto di lavoro, costituisce infortunio ai sensi del D.lgs. 81/08; pertanto, sono stati adottati una serie di provvedimenti volti a prevenire il contagio sul posto di lavoro, tutelare la salute pubblica ed allontanare eventuali responsabilità che potevano interessare gli Organi Societari.

Nel 2021 è stato presentato ai vertici aziendali, di concerto con l'OdV, un nuovo documento di Mappatura dei Rischi. Nel documento è stata effettuata una puntuale analisi di tutte le attività aziendali, alla luce delle normative vigenti e di tutte le procedure introdotte al fine di minimizzare i rischi descritti nel precedente documento. La nuova Mappatura dei Rischi è stata implementata con alcuni reati presupposto, quali il traffico d'influenze, alcuni reati del perimetro informatico, alcuni reati tributari e alcuni reati, non applicabili a Zètema, quali contrabbando e xenofobia.

Nel dicembre del 2022 è stato ulteriormente revisionato il Modello Organizzativo societario, attraverso l'introduzione dei reati di Delitti contro il patrimonio culturale e dei reati di Riciclaggio di beni culturali e devastazione e saccheggio di beni culturali e paesaggistici.

La Mappatura dei Rischi è attualmente in corso di revisione a seguito degli ultimi reati introdotti dalla 231/2001 e già recepiti nel Modello Organizzativo aziendale.

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

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

Zètema si trova a dover delineare uno scenario economico, per il 2023, che sarà per la quasi totalità definito dal Contratto di affidamento di servizi; la politica di contenimento delle spese correnti di Roma Capitale sta incidendo sul volume del fatturato previsto dal Contratto tanto che i singoli Dipartimento committenti stanno operando le rimodulazioni dei piani economici rispetto al Contratto 20 - 22.

L'impostazione dei recenti Contratti aveva di fatto ridotto i termini di discrezionalità della previsione economica in alcune attività rivolte al pubblico, in particolare sull'andamento della biglietteria museale e sulla gestione delle Mostre temporanee ed Eventi, permanendo, tuttavia, margini di variabilità per il fatturato delle librerie, le attività di didattica a pagamento, ecc. Infine, le attività verso il pubblico affidate a Zètema risentono non solo delle specifiche iniziative di

promozione, ma in misura rilevante dell'andamento generale dell'affluenza turistica nella città di Roma, e quindi dell'andamento economico generale.

Le previsioni del 2023, quindi, sono elaborabili sulla base di un consolidamento dell'uscita dalla crisi per Covid 19 nella considerazione di una possibile ripresa economica e allentamento delle restrizioni dei movimenti e dei conseguenti maggiori flussi turistici da collegarsi alla fruizione culturale; riteniamo possibile che alla fine del 2023 si possano anche superare i livelli dell'andamento del 2019 nonostante le citate incertezze economico finanziarie ed il permanere della crisi ucraina.

Con la definizione del rinnovo del CCNL Federculture di dicembre 2022 il quadro economico del costo del lavoro è senz'altro meglio definito rispetto agli ultimi anni lasciando ristretti margini di variabilità alla gestione di turnazioni, smart working, utilizzo di ferie e congedi, etc.; è prevedibile, quindi, in ragione delle ipotesi formulate sulla ripresa della gestione ordinaria delle attività, che nel 2023, a sostanziale parità di organico, vi sarà un contenuto incremento anche in ragione del previsto parziale mantenimento del lavoro agile.

Infine, da un punto di vista finanziario il monitoraggio dei flussi di pagamento da parte del Committente Roma Capitale potrà aiutare a contenere gli interessi passivi per l'utilizzo degli affidamenti da attivare, nel caso, solo nei periodi di punta dei flussi in uscita (tipicamente in coincidenza con il pagamento delle mensilità aggiuntive per il personale).

Un ulteriore elemento di attenzione determinatosi dallo scorso anno è il generale innalzamento dei costi energetici; tuttavia, le attività di Zetema sono senz'altro a basso consumo energetico riducendosi prevalentemente ai costi di illuminazione e di riscaldamento degli uffici societari e qualche altra utenza relativa ad alcuni siti, quindi con scarso impatto sulla previsione dei costi per il 2022.

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

	<b>Categoria di rischio</b>	<b>Temi di attenzione rilevanti</b>	<b>Azioni di prevenzione e/o contenimento</b>	<b>Tempi di conclusione azione</b>
1	<b>Rischi di contesto</b>	Riduzione Flussi turistici	Monitoraggio trimestrale. Incremento attività rivolte ai cittadini. Promozione Roma Pass	31/12/2023
		Innovazione dei mezzi promozionali	Sviluppo della presenza su web e social network. Monitoraggio mensile. Promozione MIC	31/12/2023
2	<b>Rischi di governance</b>	Reperimento personale e collaboratori	Avvio piano assunzionale. Esecuzione concorso per assunzioni	31/12/2023
		Turn over personale	Monitoraggio reperimenti interni e applicazione nuovo Regolamento assunzione personale	31/12/2023
		Acquisti	Monitoraggio applicazione procedura acquisti/rotazione commissioni; monitoraggio scadenziario gare; acquisti in convenzione MEPA e Consip	31/12/2023
3	<b>Rischi di conformità (compliance)</b>	Applicazione della normativa sulla sicurezza del lavoro (D.Lgs. 81/08) presso luoghi di lavoro e siti di manifestazioni	Gestione SGSLL, aggiornamento documentazione e formazione	31/12/2023
		Sicurezza nel trattamento e nella conservazione dati sensibili	Formazione regolamento interno sulla privacy e adempimenti GDPR	31/12/2023
		Adempimenti trasparenza e anticorruzione	Monitoraggio su PTCPT e audit su adempimenti; monitoraggio whistleblowing e accesso civico. Formazione e informazione.	31/12/2023
		Aggiornamento modello organizzativo e valutazione rischi	Monitoraggio modello organizzativo, piano di mappatura dei rischi, procedure acquisti ed eventuali aggiornamenti	31/12/2023
4	<b>Rischi Information Technology</b>	Continuità dei servizi WEB erogati	Mantenimento e aggiornamento architetture HW server e network e sistemi di sicurezza e anti-intrusione	31/12/2023
		Controllo della navigazione WEB	Monitoraggio e manutenzione apparato di URL filtering, WEB reputation, anti-spam e WEB antivirus	31/12/2023
		Garanzia di conservazione dati in caso di eventi catastrofici	Gestione di sistema di back-up su cloud	31/12/2023
		Gestione elettronica documentale	Manutenzione applicativi per la gestione elettronica dei documenti	31/12/2023
		Danneggiamento dati	Formazione/informazione al personale	31/12/2023
		Funzionalità dei siti in cui si svolge il servizio	Prevedere monitoraggio tramite acquisto software	31/12/2023
		Ottimizzazione degli approvvigionamenti	Monitoraggio delle procedure in materia di acquisti, ricorso a centrali RC, Consip, Mepa, implementazione e procurement.	31/12/2023
		Gestione modalità lavoro agile in modalità Smart Working remoto	Gestione VPN sicure Criptate e modalità di accesso in remote Desktop. Monitoraggio continuo.	31/12/2023
5	<b>Rischi dei processi di produzione e/o di erogazione dei servizi</b>	Funzionalità dei siti in cui si svolge il servizio	Manutenzione programmata; audit di sicurezza; intensificazione monitoraggi interni. Certificazione in qualità dei processi con verifiche ispettive annuali sulla sicurezza.	31/12/2023
		Ottimizzazione degli approvvigionamenti	monitoraggio delle procedure in materia di acquisti, ricorso a centrali RC, Consip e Mepa.	31/12/2023
		Ottimizzazione di servizi in outsourcing	Monitoraggio delle procedure in materia di acquisti e collaboratori	31/12/2023
		Qualità e conformità beni e servizi erogati	monitoraggio gestione reclami e indagini customer care; monitoraggio sul campo sulla qualità dei servizi, anche esternalizzati; audit di qualità	31/12/2023
6	<b>Rischi delle risorse umane</b>	Assenteismo	Comunicazione interna e formazione; welfare; telelavoro	31/12/2023
		Mancato turn over	Esecuzione procedure evidenza pubbliche per attuazione piano assunzionale	31/12/2023
		Inadeguatezza delle competenze rispetto ai requisiti del contratto di servizio	Valutazione delle competenze; formazione; rotazione	31/12/2023
7	<b>Rischi "financial"</b>	Onerosità e disponibilità dell'indebitamento bancario	Mantenimento del contenuto affidamento presso le banche, così come indirizzato dalla delibera 58/2015, e monitoraggio del costo delle transazioni in moneta elettronica	31/12/2023
		Rischi di ammanchi o furti di denaro contante	Riduzione della possibilità di utilizzo del contante presso i PIT (solo <10€)	31/12/2023
		Puntualità incasso crediti Roma Capitale	Monitoraggio e verifica dell'attuazione delle modalità di fatturazione previste dal Contratto di Servizio, coordinamento con gli uffici dell'Amministrazione capitolina, e monitoraggio del coordinamento tra rendicontazione e relazioni trimestrali previste dal contratto di servizio	31/12/2023
		Perdite su crediti Clienti	Attuazione ed aggiornamento della procedura per il contenzioso con i Clienti ed accordo con legale esterno	31/12/2023
		Sanzioni o inadempienze ruolo agente contabile esterno a Roma Capitale	Monitoraggio e consolidamento procedure introdotte dal 01/01/2016 da Roma Capitale	31/12/2023

## **Procedure introdotte per la gestione del rischio**

Zètema, fin dall'inizio della sua attività operativa, si è dotata di procedure amministrative, di gestione del personale e di organizzazione generale tali da poter esercitare un'attività di controllo sulle attività che possano generare rischi di varia natura.

Nel corso del 2022 è proseguita l'applicazione delle disposizioni di Corporate Governance impartite da Roma Capitale in materia di assunzioni, di acquisti, di controllo dei costi, di direzione e di tempestiva trasmissione della reportistica di natura economica e finanziaria, seguendo la ormai definita procedura budget.

Per quanto riguarda le assunzioni, Roma Capitale, come riportato nel PGA 2022 di Zètema ha autorizzato il nuovo Piano assunzionale varato dalla Società, che ha previsto l'avvio di una procedura concorsuale, ancora in fase di espletamento, per l'assunzione di n. 77 risorse da destinare al front office di musei e biblioteche.

Nel 2022 la Società ha provveduto all'aggiornamento del proprio Codice di Corporate Governance, a seguito dell'emanazione da parte dell'Assemblea Capitolina della Deliberazione n. 19 recante il "Regolamento sulla Governance delle Società e degli Organismi partecipati e sul controllo analogo. Modifiche ed integrazioni al Regolamento sull'esercizio del controllo analogo, approvato con deliberazione di Assemblea Capitolina n. 27 del 22 marzo 2018", con cui Roma Capitale ha modificato le modalità di esercizio del controllo analogo sulle società partecipate.

La revisione del Codice di Corporate Governance ha riguardato anche le funzioni assegnate all'Organismo di Vigilanza ex d.lgs. 231/2001, dando esplicita evidenza, sulla base di quanto più volte ribadito dall'ANAC, dell'attribuzione all'Organismo di Vigilanza del compito di attestare, secondo le modalità e le tempistiche stabilite dall'Autorità Nazionale Anticorruzione, l'assolvimento degli obblighi di trasparenza da parte della Società ai sensi del D.lgs. 33/2013 e della Deliberazione ANAC n. 1134/2017.

Nel mese di luglio 2022, la Società ha ottenuto la nuova certificazione del Sistema di Gestione Integrato Qualità, Salute e Sicurezza, da ente certificatore esterno (Accredia) sulla base della rilevata conformità alla norma internazionale ISO 9001:2015 per la Qualità e ISO 45001:2018 per la Sicurezza.

Nel 2022 è stata introdotta una nuova procedura per il lavoro Agile ed una procedura per l'accesso al telelavoro.

Nel 2023 è stato, infine, aggiornato - ai sensi della L.190/2012 - il Piano di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza per il triennio 2023-2025, le cui misure di prevenzione della corruzione risultano essere integrative di quelle indicate nel Modello Organizzativo della Società adottato ex D.lgs. 231/2001.

Queste misure, in aggiunta alle procedure già esistenti ed in uso presso la Società, costituiscono un sistema che si può ritenere adeguato ad un'efficiente gestione del rischio aziendale.

## **PIANO ANNUALE DI INTERNAL AUDIT**

### **Premessa**

All'interno del Sistema di Controllo Interno ("insieme delle regole, delle procedure e delle strutture organizzative che mirano ad assicurare il rispetto delle strategie e degli obiettivi aziendali ed il conseguente presidio delle aree a rischio") di Zètema Progetto Cultura s.r.l., l'unità Organizzativa Internal Audit gestisce i controlli di terzo livello. Fornendo assurance indipendente sull'organizzazione. I controlli di terzo livello sono finalizzati al miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'organizzazione, intervenendo nell'implementazione di soluzioni razionali per il presidio dei diversi elementi di rischio e per il raggiungimento degli obiettivi aziendali. Nell'ambito di tale funzione di assurance, l'Internal Audit esegue attività di audit anche sull'operato delle funzioni di controllo di secondo e primo livello.

Pertanto, la struttura di Internal Audit si occupa delle seguenti tipologie di verifica dei processi interni (Audit):

1 - Audit secondo gli standard Internazionali di Auditing: sono audit di terzo livello, volti alla valutazione dell'efficienza e dell'efficacia del Sistema di Controllo Interno e dei processi, al fine di ridurre i rischi e garantire il raggiungimento degli obiettivi aziendali. Hanno inoltre lo scopo di monitorare lo stato di applicazione delle leggi, dei regolamenti e delle procedure in azienda e sono di supporto dell'OdV per le eventuali modifiche e aggiornamenti al Modello Organizzativo 231/2001;

2 - Verifiche di altro tipo, su richiesta dell'Organo Amministrativo e/o su segnalazione, non programmabili, riguardanti il rispetto delle procedure e dei comportamenti aziendali e il rispetto del codice etico e di comportamento.

### **Programma di Internal Audit 2023**

#### Area Gare e Contratti

In merito all'Area Gare e Contratti l'attività di audit incentrerà l'attenzione sul controllo di procedure di gara, scelte con metodo di campionatura semplice, ricostruendone l'intero iter e procedendo alla verifica della documentazione ante, durante e post gara.

#### Trattamento Dati

L'attività, in Follow up, verrà programmata, in collaborazione con i Responsabili per la Protezione e gestione dei Dati Personali, per monitorare la corretta attuazione delle disposizioni aziendali rispetto alla normativa relativa alla gestione, sicurezza e riservatezza dei dati, prevista dal regolamento Ue 2016/279 (GDPR) recepito in Italia con il Decreto Legislativo 101/2018.

#### Area Acquisizione e progressione del personale /Ufficio Gestione contenziosi e richiami disciplinari

L'attività di Audit procederà, in stretta sinergia con il RPCT, al controllo della corretta applicazione dei regolamenti per l'assunzione del personale e per il conferimento degli incarichi a professionisti e lavoratori autonomi, adottati dall'azienda. Nel corso dell'audit verrà verificato lo stato dei contenziosi, relativi al personale, che l'azienda sta affrontando.

#### Area Conservazione

L'attività dell'Area Conservazione consiste nella realizzazione dei servizi finalizzati alla custodia e mantenimento del patrimonio culturale, incluse anche eventuali lavorazioni indifferibili su opere custodite nel sistema musei civici, nei depositi, nei siti archeologici, monumentali e del patrimonio storico-artistico. L'audit verrà svolto con l'intento di verificare l'adempimento delle procedure aziendali adottate, della normativa vigente in tema di utilizzo dei DPI e di smaltimento Rifiuti Speciali, ex D.lg. 231/01.

#### Area Amministrazione contabilità e Controllo

L'intero settore è sottoposto al controllo analogo, alle prescrizioni del contratto di servizio al

controllo del Collegio Sindacale, alla normativa di riferimento in tema di bilancio, alle leggi che regolano le società strumentali degli enti locali. L'audit verificherà il rispetto dei flussi informativi previsti verso Roma Capitale, in particolare della relazione trimestrale sul generale andamento della gestione, dati economici, patrimoniali e finanziari, livelli di indebitamento, nonché sulle operazioni di maggior rilievo della Società. L'intento dell'Audit è quello di verificare gli aggiornamenti delle procedure in uso e di predisporne, attraverso la stretta collaborazione con il dirigente preposto, eventualmente delle nuove che siano in grado di contenere il rischio che fisiologicamente caratterizza l'area.