Zètema progetto cultura

PIANO GESTIONALE ANNUALE 2024

ottobre 2024

Sommario

1. Linee di sviluppo delle attività ... 3

1.1. Internazionalizzazione e progetti finanziati ... 3

1.2. Servizi nel settore sport ... 4

1.3. Efficientamento della struttura, reingegnerizzazione dei processi di gestione del patrimonio informatico e sicurezza del trattamento dei dati ... 4

1.4. Integrazione e sviluppo servizi tecnici ... 5

1.5. Dematerializzazione e digitalizzazione della card turistica Roma Pass ... 5

2. Bilancio di previsione (Budget) ... 5

2.1. Fatturato ... 16

2.2. Costi ... 19

2.3. Investimenti ... 21

2.4. Previsione finanziaria ... 22

3. Struttura Costi - Ricavi ... 23

4. Personale ... 24

4.1. Piano assunzionale ... 24

4.2. Criteri e modalità di selezione ... 26

4.3. Piano di formazione ... 26

5. Obiettivi di risultato degli amministratori esecutivi ... 27

6. Operazioni Straordinarie ... 28

7. Relazione dell'Amministratore unico ... 28

ALLEGATI ... 30

1. Risk management: mappa dei rischi e relativa valutazione ... 31

2. Analisi dei rischi ex d.lgs. 231/2001 ... 31

3. Analisi dei rischi di natura economica e finanziaria ... 33

4. Procedure introdotte per la gestione del rischio ... 33

PIANO ANNUALE DI INTERNAL AUDIT ... 36

1. Linee di sviluppo delle attività

Le strategie che si intendono perseguire per il biennio di programmazione 2024-2025 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) Internazionalizzazione e progetti finanziati
2) Sviluppo dei servizi nel settore sport
3) Efficientamento della struttura, reingegnerizzazione dei processi di gestione del patrimonio informatico e sicurezza del trattamento dei dati
4) Integrazione e sviluppo servizi tecnici
5) Digitalizzazione card Roma Pass

1.1. Internazionalizzazione e progetti finanziati

Internazionalizzazione

Su impulso del Sindaco Gualtieri e dell'Amministrazione Capitolina, Zètema sta avviando un processo di internazionalizzazione delle sue attività, per mettere in rete la sua esperienza e il suo modello di valorizzazione e promozione culturale della Città di Roma, avviando specifiche partnership in Europa e nel mondo.

Il modello di gestione integrata del patrimonio culturale operato da Zètema, cresciuto e sviluppatosi in oltre un ventennio, rappresenta un esempio virtuoso di *know-how* e buone pratiche. Questo modello potrà essere proficuamente condiviso sia con città che dispongono di realtà simili a Zètema in un'ottica di confronto e scambio di *best-practices*, sia con realtà che, pur disponendo di un significativo patrimonio artistico-culturale, non ne hanno ancora sviluppato un sistema di gestione integrata, anche in chiave di valorizzazione turistica.

Attraverso accordi di partenariato e protocolli di intesa tra le Istituzioni, Zètema potrà farsi soggetto attivo per contribuire alla creazione della rete di città per la cultura promossa da Roma Capitale, attraverso l'attuazione di programmi concreti finanziabili anche da istituzioni e privati.

Progetti finanziati

Si promuoverà la formulazione di proposte di innovazione in sinergia con il mondo della cultura, del turismo, della ricerca, anche per sviluppare e testare prodotti/servizi. Questa azione sarà sostenuta mediante attività di networking con università, centri di ricerca e sviluppo, partner e 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.

Lo sviluppo del PNRR (in particolare la Missione 1 – Digitalizzazione, innovazione, competitività e cultura), e le opportunità legate al Giubileo 2025, saranno seguiti con particolare attenzione offrendo supporto all'Amministrazione.

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

1.2. Servizi nel settore sport

Crescente l'impegno della società nel settore sport, che va configurandosi come una nuova potenziale business unit.

Eventi e manifestazioni
Zètema opera a supporto della politica di promozione della Capitale come meta di manifestazioni sportive internazionali (UEFA Champions League, Ryder Cup, maratone, ecc.,), sul fronte organizzativo e di comunicazione.

Gestione impianti
Cresce l'impegno in servizi non solo a supporto della riqualificazione degli impianti sportivi nella capitale, ma anche nella gestione temporanea di impianti chiusi. In questo ambito vengono forniti servizi di manutenzione, ingegneria, promozione e accoglienza.

1.3. Efficientamento della struttura, reingegnerizzazione dei processi di gestione del patrimonio informatico e sicurezza del trattamento dei dati

Piano assunzionale
L'obiettivo principale è quello di dotarsi di una struttura solida che possa permettere alla società di effettuare uno sviluppo di crescita senza incorrere in difficoltà operative. In conseguenza del turnover, della riorganizzazione e del contratto di servizio vigente, a completamento delle procedure inerenti il front office, l'azienda definisce il fabbisogno occupazionale corrispondente alle professionalità e al numero di addetti necessari ad adempiere alle prescrizioni del contratto.

Lavoro agile, smart working e telelavoro
Zètema riconosce nel lavoro da remoto un importante strumento della conciliazione tempo di lavoro e vita, a cui fare ricorso nella misura compatibile con i servizi e le attività da svolgere.

ERP e Digitalizzazione
Sarà il progetto di ottimizzazione della gestione dei processi e dei procedimenti amministrativi attraverso una significativa razionalizzazione delle proprie procedure e dei propri regolamenti. Tale razionalizzazione dovrà avvenire nel rispetto della normativa vigente sulle società in house (D.lgs. 175/2016).
La rapidità nel fornire risposte adeguate alle esigenze dell'Amministrazione richiede una diffusione a tutti i livelli decisionali di una cultura di budget inteso come espressione di un programma di azione e non solo come definizione delle risorse economiche e finanziarie necessarie per raggiungere gli obiettivi aziendali. Infatti, il budget può rappresentare uno strumento di engagement dei dirigenti: l'attività di verifica trimestrale dell'andamento complessivo del budget e la sua coerenza con quanto definito potrà consentire ad esempio di eliminare un ridondante passaggio autorizzatorio da parte dell'Amministratore, dell'Area Personale e/o dei dirigenti rispetto a singoli provvedimenti rientranti nel budget precedentemente approvato In particolare, la semplificazione dovrà superare il ripetersi di azioni all'interno della stessa procedura, una maggiore responsabilizzazione dei dirigenti e dei responsabili di area, la dematerializzazione e la gestione digitale dei documenti nonché la diffusione della cultura aziendale dei budget previsionali di area, attuando le azioni di controllo e monitoraggio con cadenza trimestrale.

Gestione del patrimonio informatico
Lo stato generale della cybersecurity e della vulnerabilità del patrimonio informativo aziendale è caratterizzato da nuove sfide e minacce, anche a causa dell'aumento del lavoro da remoto. Consapevoli delle sfide e delle minacce in termini di sicurezza informatica e vulnerabilità, Zetema

punta ad attuare nel prossimo biennio un piano di continuo miglioramento dei sistemi informativi orientato all'aggiornamento delle infrastrutture esistenti, all'ulteriore innalzamento della sicurezza informatica e della protezione del patrimonio informativo al fine di fronteggiare il crescente rischio di minacce informatiche.

Formazione
In termini di compliance, efficacia ed efficienza si supporta l'acquisizione di competenze interne con piani di formazione diffusi. La piattaforma Moodle e la formazione online consentono l'allargamento della platea dei partecipanti e conseguentemente di arricchire e innovare l'offerta formativa rivolta ai dipendenti.

R&S
L'identificazione nei processi della attività di progettazione e R&S consente all'azienda il ricorso ad un meccanismo virtuoso di crescita e condivisone di know-how e di generare un margine di credito di imposta.

1.4. Integrazione e sviluppo servizi tecnici

Il processo di integrazione tra i diversi settori, servizi tecnici, facility management e progetti speciali, si svilupperà ulteriormente fino al completamento del processo, mettendo a fattor comune il know-how acquisito in più di vent'anni di attività tecnica. L'Area Progettazione amplierà dunque ulteriormente la propria valenza intersettoriale, con riferimento ai servizi di architettura e ingegneria e agli interventi di facility management nel Sistema Musei Civici, nelle Biblioteche di Roma e negli altri siti nei quali Zètema presta il proprio servizio. Elemento fondamentale sarà la conoscenza, anche in termini documentali, dei luoghi e l'integrazione del patrimonio di conoscenze acquisite dalle diverse professionalità che operano nell'area, in rapporto alle peculiarità di ogni segmento ed alle molteplici normative di settore.
Gli interventi in ambito edile, impiantistico, di decoro e di cura e manutenzione del verde, saranno atti a garantire, oltre al miglioramento della qualità dei siti e degli spazi, all'efficienza, al comfort ed alla sicurezza che il patrimonio affidato richiede, nel rispetto della normativa vigente nei luoghi di lavoro e aperti al pubblico, individuando e affrontando, in maniera pianificata, le eventuali criticità presenti.

1.5. Dematerializzazione e digitalizzazione della card turistica Roma Pass

Tra gli interventi di ampliamento dell'offerta turistico, culturale e spirituale della Città, si propone la trasformazione della card Roma Pass - attualmente disponibile solo su supporto fisico e con contenuti predefiniti non personalizzabili da parte del Cliente - in una card digitale in grado di accogliere nuovi servizi e itinerari. La Roma Pass digitale sarà uno strumento strategico per l'Amministrazione Capitolina, in collaborazione con le altre Istituzioni che gestiscono il patrimonio storico, artistico e religioso della Città, per governare e proporre, in maniera efficace e strutturata, l'immensa offerta turistica culturale dell'Urbe, integrandola anche con i luoghi sotto la giurisdizione della Città del Vaticano e delle altre Amministrazioni in area extra urbana. La nuova card potrà anche favorire l'inclusione e promozione di itinerari inaspettati che possano aiutare la Città a gestire il fenomeno dell'overtourism, indirizzando i visitatori alla scoperta di altri itinerari e luoghi inaspettati ma altrettanto interessanti. La card digitale consentirà ampia scelta e possibilità, da parte del fruitore, di personalizzazione selezionando e prenotando la visita dei luoghi e delle attrazioni secondo i propri interessi ed esigenze, incluse le attività di intrattenimento e svago quali spettacoli teatrali, opera, balletto, concerti, attrazioni per famiglie con bambini e quant'altro la città offra per rendere più piacevole il soggiorno, incluso il trasporto pubblico secondo necessità.

2. Bilancio di previsione (Budget)

Assumptions Budget 2024

1. Scenario generale: flussi turistici normalizzati così come l'accesso a Mostre e siti museali; generale ma contenuto incremento dei prezzi.
2. Personale:
    a. Effetto a regime del Piano assunzionale 2022 dal 1° gennaio 2024;
    b. Effetto a regime del Piano assunzionale 2023 a partire da gennaio 2024;
    c. Avvio del Piano assunzionale 2024 a partire da settembre 2024;
    d. Reclutamento figura del nuovo Direttore Generale da luglio 2024;
    e. Effetto rinnovo contratto Dirigenti da gennaio 2024;
    f. Ingombro sostituzioni calibrato in base allo svolgimento del Piano assunzionale da 09/2024.
3. Contratto di servizio 2024: fatturazione al 100%;
4. Incarichi aggiuntivi già acquisiti:
    a. ABC
    b. Gestione TIC (Teatri in comune)
    c. PSC (Piano di Sviluppo e Coesione)
    d. Convenzione per la realizzazione della mostra "Fidia" Sede: Musei Capitolini – Villa Caffarelli - Periodo espositivo: 22 novembre 2023 (giorno di inaugurazione) – 9 giugno 2024
    e. Convenzione per la realizzazione della mostra "Roma della Repubblica" Sede: Musei Capitolini – Palazzo Caffarelli – Periodo espositivo: 13 gennaio 2023 – 24 marzo 2024
    f. Capodarte 2024Roma Cura Roma;
    g. Palazzetto dello Sport Viale Tiziano;
    h. Luci d'artista;
    i. Notte dei Musei 2024

    per un volume di ricavi di circa € 3.778.071
5. Diritti di prenotazione per € 250.000 (servizio internalizzato da luglio 2021)
6. Piano di investimenti:
    a. Immateriali € 550.100
    b. Materiali € 285.000
7. Ammortamenti riallineati agli investimenti 2023 e previsione 2024
8. Ricavi commerciali a copertura Concorso per pari importo.

La formulazione del Preventivo economico del 2024 ha come riferimento, per quanto riguarda il Contratto di Servizio con Roma Capitale, le indicazioni contenute nella Deliberazione della Giunta Capitolina n.454 del 28/12/2023.

Il Contratto di Istituzione Biblioteche che ha registrato nel corso del triennio 2021-2023 l'inserimento di nuove attività come la comunicazione ed i servizi di manutenzione, è stato anch'esso oggetto di proroga inizialmente per i primi 4 mesi del 2024 formalizzata con Determinazione Dirigenziale n.246 del 11/12/2023 e successivamente per ulteriori 2 mesi con Determinazione Dirigenziale n. 54 del 30/04/2024 con la prospettiva di un formale aggiornamento a partire dal mese di luglio fino a dicembre del 2025.

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 dovrebbe consentire a Zetema di concorrere al Contratto di servizio di Roma Capitale per complessivi € 3.767.528 mln per ciascun anno. Si ricorda che l'andamento del concorso Zetema al contratto ha subito nel 2020 un grave crollo a causa della crisi pandemica e 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 2020/2021 sul valore del concorso Zetema al Contratto, pari ad 1,0 €/mil nel

2020 e ad 0,5 €/mil nel 2021, da parte di Roma Capitale non è stata prevista per il 2022 né per il 2023 alcuna riduzione del concorso stesso, nonostante sia stato confermato il mancato pieno recupero delle attività legate alla maturazione dei proventi necessari al concorso. Le proiezioni di questi ricavi nel 2024, alla luce della rilevazione dell'andamento delle attività turistiche e di ristorazione, fanno prevedere la possibilità della non piena 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.

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 2024, comparato con il Bilancio 2023, in corso di approvazione, la trimestralizzazione del Budget 2024 ed il rendiconto finanziario previsionale per il 2024.

STATO PATRIMONIALE: ATTIVO	Budget 2024	Bilancio 2023	variaz. 24 - 23
A) CREDITI VERSO SOCI PER VERSAMENTI			
ANCORA DOVUTI	0	0	0
B) IMMOBILIZZAZIONI			
I. Immateriali			
Totale immobilizzazioni immateriali	330.862	30.762	300.100
II. Materiali			
Totale immobilizzazioni materiali	531.141	546.141	-15.000
TOTALE IMMOBILIZZAZIONI	**862.003**	**576.903**	**285.100**
C) ATTIVO CIRCOLANTE			
I. Rimanenze	1.302.138	2.994.344	-1.692.206
Librerie	*817.275*	*727.117*	*90.158*
Roma Pass	*484.863*	*2.267.227*	*-1.782.364*
II. Crediti			
1) Verso clienti	1.000.000	1.123.524	-123.524
4) Verso controllante	24.000.000	30.778.293	-6.778.293
5) Verso controllate da Controllanti	100.000	388.621	-288.621
5 - bis) Crediti tributari	907.588	844.428	63.160
5 - ter) Attività per imposte anticipate	130.000	103.759	26.241
5 - quater) Verso altri	986.406	709.777	276.629
Totale Crediti	27.123.994	33.948.402	-6.824.408
III. Attività finanziarie che non costituiscono immob.ni	0	0	0
IV. Disponibilità liquide			
1) Depositi bancari e postali	1.700.000	6.705.349	-5.005.349
2) Denaro e valori in cassa	120.000	107.146	12.854
Totale disponibilita' liquide	1.820.000	6.812.495	-4.992.495
TOTALE ATTIVO CIRCOLANTE	**30.246.132**	**43.755.241**	**-13.509.109**
D) RATEI E RISCONTI ATTIVI			
1. Ratei attivi	0	0	0
2. Risconti attivi	50.000	87.322	-37.322
TOTALE RATEI E RISCONTI ATTIVI	**50.000**	**87.322**	**-37.322**
TOTALE ATTIVO	***31.158.135***	***44.419.466***	***-13.261.331***

STATO PATRIMONIALE: PASSIVO	Budget 2024	Bilancio 2023	variaz. 24 - 23
A) PATRIMONIO NETTO			
I. Capitale sociale	2.822.250	2.822.250	0
IV. Riserva legale	141.357	133.035	8.322
VIII. Utili o Perdite esercizi precedenti a nuovo	786.201	628.088	158.113
Riserva per esposizione dati in euro	-16	-16	0
IX. Utile (perdita) d'esercizio	79.647	166.435	-86.788
TOTALE PATRIMONIO NETTO	**3.829.439**	**3.749.792**	**79.647**
B) FONDI PER RISCHI ED ONERI	**1.063.982**	**773.982**	**290.000**
C) TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO DI LAVORO SUBORDINATO	**2.500.000**	**2.600.028**	**-100.028**
D) DEBITI			
04) Debiti verso banche	2.000	237	1.763
06) Acconti da clienti	180.000	93.106	86.894
07) Debiti verso fornitori	16.000.000	24.811.640	-8.811.640
11) Debiti verso controllante	600.000	3.569.168	-2.969.168
11 - bis) Debiti Verso controllate da Controllanti	100.000	1.529.328	-1.429.328
12) Debiti tributari	990.000	863.023	126.977
13) Debiti verso enti previdenziali	1.350.000	1.274.214	75.786
14) Debiti diversi	4.292.714	4.866.125	-573.411
TOTALE DEBITI	**23.514.714**	**37.006.841**	**-13.492.127**
E) RATEI E RISCONTI PASSIVI			
1) Ratei passivi	0	0	0
2) Risconti passivi	250.000	288.823	-38.823
TOTALE RATEI E RISCONTI PASSIVI	**250.000**	**288.823**	**-38.823**
TOTALE PASSIVO	***31.158.135***	***44.419.466***	***-13.261.331***

CONTO ECONOMICO	Budget 2024	Bilancio 2023	variaz. 24 - 23
A) VALORE DELLA PRODUZIONE			
1) Ricavi delle vendite e delle prestazioni	63.859.591	84.123.343	-20.263.752
di cui Contratto di servizio	*51.200.439*	*50.891.106*	*309.333*
Altri ricavi	*12.659.152*	*33.232.237*	*-20.573.085*
5) Altri ricavi	1.961.364	2.083.435	-122.071
TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE	**65.820.955**	**86.206.778**	**-20.385.823**
B) COSTI DELLA PRODUZIONE			
6) Materiali di consumo	1.722.606	1.773.422	-50.816
Materiali di consumo	*263.613*	*216.867*	*46.746*
Beni destinati alla vendita	*1.458.993*	*1.556.555*	*-97.562*
7) Per servizi	27.673.682	49.483.445	-21.809.763
8) Per godimento di beni di terzi	973.549	920.555	52.994
9) Spese per il personale dipendente			
a) retribuzioni	23.325.120	22.337.437	987.683
b) contributi	7.370.030	7.045.443	324.587
c) quota tfr	1.545.355	1.455.926	89.429
d) altri costi del personale	15.000	727	14.273
Totale spese del personale	**32.255.505**	**30.839.533**	**1.415.972**
10) Ammortamenti e svalutazioni			
Ammortamento delle immobilizzazioni			
a) Ammortamento delle immobilizzazioni immat.	250.000	147.740	102.260
b) Ammortamento delle immobilizzazioni mat.	300.000	308.911	-8.911
d) Svalutazione dei crediti nell'attivo circolante	50.000	50.000	0
Totale Ammortamenti e svalutazioni	**600.000**	**506.651**	**93.349**
11) Variazione delle rimanenze	1.692.206	1.560.870	131.336
12) Accantonamenti per rischi e altri	0	160.000	-160.000
13) Altri accantonamenti	290.000	290.000	0
14) Oneri diversi di gestione	293.760	353.980	-60.220
TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE	**65.501.308**	**85.888.456**	**-20.387.148**
DIFFERENZA TRA VALORE E COSTI DELLA PRODUZIONE	**319.647**	**318.322**	**1.325**
C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI			
16) Altri proventi finanziari:	50.000	118.887	-68.887
a) altri da altri soggetti	50.000	118.887	-68.887
17) Interessi e altri oneri finanziari	-80.000	-80.323	323
TOTALE PROVENTI E ONERI FINANZIARI	**-30.000**	**38.564**	**-68.564**
RISULTATO DEL PERIODO PRIMA DELLE IMPOSTE	**289.647**	**356.886**	**-67.239**
Imposte sul reddito di esercizio	-230.000	-279.053	49.053
Imposte anticipate o differite	20.000	88.602	-68.602
20) Imposte sul reddito di esercizio, anticipate o differite	-210.000	-190.451	-19.549
21) UTILE O PERDITA DELL'ESERCIZIO	**79.647**	**166.435**	**-86.788**

REDAZIONE DEL RENDICONTO FINANZIARIO - METODO INDIRETTO

Flusso della gestione reddituale determinato con il metodo indiretto

	Budget 2024	2023
A. Flussi finanziari derivanti dalla gestione reddituale (metodo indiretto)		
Utile (perdita) dell'esercizio	**79.647**	**166.435**
Imposte sul reddito	210.000	190.451
Interessi passivi/(interessi attivi)	30.000	(38.564)
(Dividendi)		
(Plusvalenze)/minusvalenze derivanti dalla cessione di attività	-	-
1.Utile (perdita) dell'esercizio prima d'imposte sul reddito, interessi, dividendi e plus/minusvalenze da cessione	**319.647**	**318.322**
Rettifiche per elementi non monetari che non hanno avuto contropartita nel capitale circolante netto		
Accantonamenti ai fondi	290.000	450.000
Variazione netta del Fondo TFR	(100.028)	(60.470)
Ammortamenti delle immobilizzazioni	550.000	456.651
Svalutazioni per perdite durevoli di valore		
Altre rettifiche per elementi non monetari	-	1
2.Flusso finanziario prima delle variazioni del ccn	**739.972**	**846.182**
Variazioni del capitale circolante netto		
Decremento/(incremento) delle rimanenze	1.692.206	1.560.870
Decremento/(incremento) dei crediti vs clienti	7.190.438	(9.183.848)
Incremento/(decremento) dei debiti verso fornitori	(13.123.242)	12.766.332
Decremento/(incremento) ratei e risconti attivi	37.322	(10.400)
Incremento/(decremento) ratei e risconti passivi	(38.823)	234.543
Altre variazioni del capitale circolante netto	(736.678)	1.110.344
3.Flusso finanziario dopo le variazioni del ccn	**(4.978.777)**	**6.477.841**
Altre rettifiche		
Interessi incassati/(pagati)	(30.000)	38.564
(Imposte sul reddito pagate)	(210.000)	(190.451)
Dividendi incassati		
(Utilizzo dei fondi)	-	(109.295)
4.Flusso finanziario dopo le altre rettifiche	**(240.000)**	**(261.182)**
Flusso finanziario della gestione reddituale (A)	**(4.159.158)**	**7.381.163**
B.Flussi finanziari derivanti dall'attività d'investimento		
Immobilizzazioni materiali	**(285.000)**	**(10.938)**
(Investimenti)	(285.000)	(10.938)
Prezzo di realizzo disinvestimenti	-	-
Immobilizzazioni immateriali	**(550.100)**	**561**
(Investimenti)	(550.100)	561
Immobilizzazioni finanziarie	**-**	**-**
Attività finanziarie non immobilizzate		
Acquisizione o cessione di società controllate o di rami d'azienda al netto delle disponibilità liquide		
Flusso finanziario dell'attività di investimento (B)	**(835.100)**	**(10.377)**
C.Flussi finanziari derivanti dall'attività di finanziamento		
Mezzi di terzi		
Incremento (decremento) debiti a breve verso banche	1.763	(892.773)
Accensione finanziamenti	-	-
Rimborso finanziamenti	-	-
Mezzi propri		
Aumento di capitale a pagamento	-	-
Dividendi (e acconti su dividendi) pagati	-	-
Flusso finanziario dell'attività di finanziamento (C)	**1.763**	**(892.773)**
Incremento (decremento) delle disponibilità liquide (A ± B ± C)	(4.992.495)	6.478.013
Disponibilità liquide inizio periodo	**6.812.495**	**334.482**
Disponibilità liquide fine periodo	**1.820.000**	**6.812.495**

numeri del Budget 2024 sono dettagliati nell'andamento economico trimestrale condizionato dalla stagionalità di alcune attività:

CONTO ECONOMICO	Budget 2024	Trimestre I	Trimestre II	Trimestre III	Trimestre IV
A) VALORE DELLA PRODUZIONE					
1) Ricavi delle vendite e delle prestazioni	63.859.591	14.167.004	16.170.646	16.453.249	17.068.692
di cui Contratto di servizio	*51.200.439*	*12.135.044*	*13.572.036*	*12.355.608*	*13.137.751*
Altri ricavi	*12.659.152*	*2.031.960*	*2.598.610*	*4.097.641*	*3.930.941*
5) Altri ricavi	1.961.364	253.731	467.348	589.682	650.603
TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE	**65.820.955**	**14.420.735**	**16.637.994**	**17.042.931**	**17.719.295**
B) COSTI DELLA PRODUZIONE					
6) Materiali di consumo	1.722.606	430.329	394.329	395.619	502.329
Materiali di consumo	*263.613*	*65.581*	*65.581*	*66.871*	*65.580*
Beni destinati alla vendita	*1.458.993*	*364.748*	*328.748*	*328.748*	*436.749*
7) Per servizi	27.673.682	5.220.489	7.375.700	7.584.793	7.492.700
8) Per godimento di beni di terzi	973.549	218.137	218.138	319.137	218.137
9) Spese per il personale dipendente					
a) retribuzioni	23.325.120	5.765.344	5.803.022	5.878.378	5.878.376
b) contributi	7.370.030	1.821.414	1.833.468	1.857.575	1.857.573
c) quota tfr	1.545.355	381.877	384.426	389.526	389.526
d) altri costi del personale	15.000	3.750	3.750	3.750	3.750
Totale spese del personale	**32.255.505**	**7.972.385**	**8.024.666**	**8.129.229**	**8.129.225**
10) Ammortamenti e svalutazioni					
Ammortamento delle immobilizzazioni					
a) Ammortamento delle immobilizzazioni immat.	250.000	9.375	9.375	22.500	208.750
b) Ammortamento delle immobilizzazioni mat.	300.000	67.500	67.500	65.000	100.000
d) Svalutazione dei crediti nell'attivo circolante	50.000	0	12.500	12.500	25.000
Totale Ammortamenti e svalutazioni	**600.000**	**76.875**	**89.375**	**100.000**	**333.750**
11) Variazione delle rimanenze	1.692.206	161.345	347.632	627.150	556.079
12) Accantonamenti per rischi e altri	0				
13) Altri accantonamenti	290.000	72.250	72.500	72.500	72.750
14) Oneri diversi di gestione	293.760	72.825	72.825	75.285	72.825
TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE	**65.501.308**	**14.224.635**	**16.595.165**	**17.303.713**	**17.377.795**
DIFFERENZA TRA VALORE E COSTI DELLA PRODUZIONE	**319.647**	**196.100**	**42.829**	**-260.782**	**341.500**
C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI					
16) Altri proventi finanziari:	50.000	32.500	5.833	5.834	5.833
a) altri da altri soggetti	50.000	32.500	5.833	5.834	5.833
17) Interessi e altri oneri finanziari	-80.000	-20.000	-20.000	-20.000	-20.000
TOTALE PROVENTI E ONERI FINANZIARI	**-30.000**	**12.500**	**-14.167**	**-14.166**	**-14.167**
RISULTATO DEL PERIODO PRIMA DELLE IMPOSTE	**289.647**	**208.600**	**28.662**	**-274.948**	**327.333**
Imposte sul reddito di esercizio	-230.000	-57.500	-57.500	-57.500	-57.500
Imposte anticipate o differite	20.000	5.000	5.000	5.000	5.000
20) Imposte sul reddito di esercizio, anticipate o differite	-210.000	-52.500	-52.500	-52.500	-52.500
21) UTILE O PERDITA DELL'ESERCIZIO	**79.647**	**156.100**	**-23.838**	**-327.448**	**274.833**

STATO PATRIMONIALE: ATTIVO	Budget 2024	Trimestre I	Trimestre II	Trimestre III	Trimestre IV
A) CREDITI VERSO SOCI PER VERSAMENTI					
ANCORA DOVUTI	0	0	0	0	0
B) IMMOBILIZZAZIONI					
I. Immateriali					
Totale immobilizzazioni immateriali	330.862	22.249	14.249	158.749	330.862
II. Materiali					
Totale immobilizzazioni materiali	531.141	481.553	417.353	475.353	531.141
TOTALE IMMOBILIZZAZIONI	**862.003**	**503.802**	**431.602**	**634.102**	**862.003**
C) ATTIVO CIRCOLANTE					
I. Rimanenze	1.302.138	2.836.829	2.676.829	2.126.829	1.302.138
Librerie	*817.275*	*824.711*	*914.711*	*864.711*	*817.275*
Roma Pass	*484.863*	*2.012.118*	*1.762.118*	*1.262.118*	*484.863*
II. Crediti					
1) Verso clienti	1.000.000	1.112.522	1.103.384	1.053.384	1.000.000
4) Verso controllante	24.000.000	26.762.849	26.412.849	25.285.349	24.000.000
5) Verso controllate da Controllanti	100.000	420.298	390.298	195.298	100.000
5 - bis) Crediti tributari	907.588	992.671	982.671	932.671	907.588
5 - ter) Attività per imposte anticipate	130.000	103.759	103.759	118.759	130.000
5 - quater) Verso altri	986.406	1.125.136	1.095.136	1.085.136	986.406
Totale Crediti	27.123.994	30.517.235	30.088.097	28.670.597	27.123.994
III. Attività finanziarie che non costituiscono immob.ni	0	0	0	0	0
IV. Disponibilità liquide					
1) Depositi bancari e postali	1.700.000	6.312.149	4.312.149	2.812.149	1.700.000
2) Denaro e valori in cassa	120.000	118.062	108.062	103.062	120.000
Totale disponibilita' liquide	1.820.000	6.430.211	4.420.211	2.915.211	1.820.000
TOTALE ATTIVO CIRCOLANTE	**30.246.132**	**39.784.275**	**37.185.137**	**33.712.637**	**30.246.132**
D) RATEI E RISCONTI ATTIVI					
1. Ratei attivi	0	0	0	0	0
2. Risconti attivi	50.000	15.000	15.000	15.000	50.000
TOTALE RATEI E RISCONTI ATTIVI	**50.000**	**15.000**	**15.000**	**15.000**	**50.000**
TOTALE ATTIVO	***31.158.135***	***40.303.077***	***37.631.739***	***34.361.739***	***31.158.135***

STATO PATRIMONIALE: PASSIVO	Budget 2024	Trimestre I	Trimestre II	Trimestre III	Trimestre IV
A) PATRIMONIO NETTO					
I. Capitale sociale	2.822.250	2.822.250	2.822.250	2.822.250	2.822.250
IV. Riserva legale	141.357	133.035	133.035	133.035	133.035
VIII. Utili o Perdite esercizi precedenti a nuovo	786.201	794.523	794.523	794.523	794.523
Riserva per esposizione dati in euro	-16	-16	-16	-16	-16
IX. Utile (perdita) d'esercizio	79.647	156.100	-23.838	-327.448	274.833
TOTALE PATRIMONIO NETTO	**3.829.439**	**3.905.892**	**3.882.054**	**3.554.606**	**3.829.439**
B) FONDI PER RISCHI ED ONERI	**1.063.982**	**846.482**	**918.982**	**991.482**	**1.063.982**
C) TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO DI LAVORO SUBORDINATO	**2.500.000**	**2.583.381**	**2.568.381**	**2.548.381**	**2.500.000**
D) DEBITI					
04) Debiti verso banche	2.000	2.500.000	2.500.000	1.000.000	2.000
06) Acconti da clienti	180.000	111.235	111.235	151.235	180.000
07) Debiti verso fornitori	16.000.000	17.065.317	15.565.317	16.465.317	16.000.000
11) Debiti verso controllante	600.000	3.828.796	3.628.796	2.128.796	600.000
11 - bis) Debiti Verso controllate da Controllanti	100.000	1.440.084	1.360.084	560.084	100.000
12) Debiti tributari	990.000	550.557	350.557	750.000	990.000
13) Debiti verso enti previdenziali	1.350.000	623.799	573.799	773.799	1.350.000
14) Debiti diversi	4.292.714	6.411.504	5.761.504	5.163.039	4.292.714
TOTALE DEBITI	**23.514.714**	**32.531.292**	**29.851.292**	**26.992.270**	**23.514.714**
E) RATEI E RISCONTI PASSIVI					
1) Ratei passivi	0				
2) Risconti passivi	250.000	436.030	411.030	275.000	250.000
TOTALE RATEI E RISCONTI PASSIVI	**250.000**	**436.030**	**411.030**	**275.000**	**250.000**
TOTALE PASSIVO	***31.158.135***	***40.303.077***	***37.631.739***	***34.361.739***	***31.158.135***

REDAZIONE DEL RENDICONTO FINANZIARIO - METODO INDIRETTO

Flusso della gestione reddituale determinato con il metodo indiretto

	Budget 2024	Trimestre I	Trimestre II	Trimestre III	Trimestre IV
A. Flussi finanziari derivanti dalla gestione reddituale (metodo indiretto)					
Utile (perdita) dell'esercizio	**79.647**	**156.100**	**(23.838)**	**(327.448)**	**274.833**
Imposte sul reddito	210.000	52.500	52.500	52.500	52.500
Interessi passivi/(interessi attivi)	30.000	(12.500)	14.167	14.166	14.167
(Dividendi)	-	-	-	-	-
(Plusvalenze)/minusvalenze derivanti dalla cessione di attività	-	-	-	-	-
1.Utile (perdita) dell'esercizio prima d'imposte sul reddito, interessi, dividendi e plus/minusvalenze da cessione	**319.647**	**196.100**	**42.829**	**(260.782)**	**341.500**
Rettifiche per elementi non monetari che non hanno avuto contropartita nel capitale circolante netto	-	-	-	-	-
Accantonamenti ai fondi	290.000	72.250	72.500	72.500	72.750
Variazione netta del Fondo TFR	(100.028)	(16.647)	(15.000)	(20.000)	(48.381)
Ammortamenti delle immobilizzazioni	550.000	76.875	76.875	87.500	308.750
Svalutazioni per perdite durevoli di valore	-	-	-	-	-
Altre rettifiche per elementi non monetari	-	-	-	-	-
2.Flusso finanziario prima delle variazioni del ccn	**739.972**	**132.478**	**134.375**	**140.000**	**333.119**
Variazioni del capitale circolante netto	-	-	-	-	-
Decremento/(incremento) delle rimanenze	1.692.206	157.515	160.000	550.000	824.691
Decremento/(incremento) dei crediti vs clienti	7.190.438	3.994.769	389.138	1.372.500	1.434.031
Incremento/(decremento) dei debiti verso fornitori	(13.123.242)	(7.557.810)	(1.780.000)	(1.360.000)	(2.425.432)
Decremento/(incremento) ratei e risconti attivi	37.322	72.322	-	-	(35.000)
Incremento/(decremento) ratei e risconti passivi	(38.823)	147.207	(25.000)	(136.030)	(25.000)
Altre variazioni del capitale circolante netto	(736.678)	18.896	(860.000)	45.978	58.448
3.Flusso finanziario dopo le variazioni del ccn	**(4.978.777)**	**(3.167.101)**	**(2.115.862)**	**472.448**	**(168.262)**
Altre rettifiche	-	-	-	-	-
Interessi incassati/(pagati)	(30.000)	12.500	(14.167)	(14.166)	(14.167)
(Imposte sul reddito pagate)	(210.000)	(52.500)	(52.500)	(52.500)	(52.500)
Dividendi incassati	-	-	-	-	-
(Utilizzo dei fondi)	-	250	-	-	(250)
4.Flusso finanziario dopo le altre rettifiche	**(240.000)**	**(39.750)**	**(66.667)**	**(66.666)**	**(66.917)**
Flusso finanziario della gestione reddituale (A)	**(4.159.158)**	**(2.878.273)**	**(2.005.325)**	**285.000**	**439.440**
B.Flussi finanziari derivanti dall'attività d'investimento	-	-	-	-	-
Immobilizzazioni materiali	**(285.000)**	**(2.912)**	**(3.300)**	**(123.000)**	**(155.788)**
(Investimenti)	(285.000)	(2.912)	(3.300)	(123.000)	(155.788)
Prezzo di realizzo disinvestimenti	-	-	-	-	-
Immobilizzazioni immateriali	**(550.100)**	**(862)**	**(1.375)**	**(167.000)**	**(380.863)**
(Investimenti)	(550.100)	(862)	(1.375)	(167.000)	(380.863)
Prezzo di realizzo disinvestimenti	-	-	-	-	-
Immobilizzazioni finanziarie	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
Attività finanziarie non immobilizzate	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
Acquisizione o cessione di società controllate o di rami d'azienda al netto delle disponibilità liquide	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
Flusso finanziario dell'attività di investimento (B)	**(835.100)**	**(3.774)**	**(4.675)**	**(290.000)**	**(536.651)**
C.Flussi finanziari derivanti dall'attività di finanziamento	-	-	-	-	-
Mezzi di terzi	-	-	-	-	-
Incremento (decremento) debiti a breve verso banche	1.763	2.499.763	-	(1.500.000)	(998.000)
Accensione finanziamenti	-	-	-	-	-
Rimborso finanziamenti	-	-	-	-	-
Mezzi propri	-	-	-	-	-
Aumento di capitale a pagamento	-	-	-	-	-
Dividendi (e acconti su dividendi) pagati	-	-	-	-	-
Flusso finanziario dell'attività di finanziamento (C)	**1.763**	**2.499.763**	**-**	**(1.500.000)**	**(998.000)**
Incremento (decremento) delle disponibilità liquide (A ± B ± C)	(4.992.495)	(382.284)	(2.010.000)	(1.505.000)	(1.095.211)
Disponibilità liquide inizio periodo	**6.812.495**	**6.812.495**	**6.430.211**	**4.420.211**	**2.915.211**
Disponibilità liquide fine periodo	**1.820.000**	**6.430.211**	**4.420.211**	**2.915.211**	**1.820.000**

2.1. Fatturato

Il Valore della produzione di €/mln 65,8 che comprende i *Ricavi delle vendite e delle prestazioni* (€/mil 63,9) e la voce *Altri ricavi* (€/mil 2,0) con un decremento complessivo di €/mln 20 di cui €/mln 19,4 attribuibili al progetto legato alla candidatura di Roma Capitale ad Expo 2030.
Il fatturato complessivo, ovvero la voce *Ricavi delle vendite e delle prestazioni*, del 2024 ammonta a 63,9 milioni di euro, con un decremento atteso del 24 % rispetto al Bilancio 2023.

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 2024 sono previste attività aggiuntive in parte già regolate dal Contratto di servizio ed in parte da definire con specifiche integrazioni.

Tabella 12:

Ricavi da Contratto di servizio			
Controparte	**Importo netto**	**Durata**	**Tipologia di servizio**
Sovrintendenza Capitolina	34.017.506	2024	Contratto di affidamento di Servizi periodo 1.1.2024- 31.12.2024
Sovrintendenza Capitolina (ratei divise)	56.179	2023	
Dipartimento Grandi eventi, Sport, Turismo e Moda	5.087.922	2024	
Dipartimento Grandi eventi, Sport, Turismo e Moda (ratei Capodanno)	653.913	2023	
Dipartimento Attività Culturali	1.442.623	2024	
Dipartimento Servizi Educativi e Scolatici	123.941	2024	
Gabinetto del Sindaco - Ufficio di scopo	709.016	2024	
Dipartimento Servizi Delegati	64.003	2024	
Gabinetto del Sindaco	5.715.442	2024	
Gabinetto del Sindaco (ratei bando manifestazione interesse e attività natalizie)	473.504	2023	
Istituzione Sistema Biblioteche	2.856.390	2024	Proroga contratto 1.1.2024 - 30.06.2024
Totale complessivo	**51.200.439**		

La previsione 2024 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.
Di seguito viene specificato 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 31,1 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 3,0 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 Sovraintendenza per la catalogazione, la progettazione e le attività di conservazione per un importo complessivo di 5,4 milioni di euro;
- le Mostre, per le quali si prevede un volume di attività di circa 2,4 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 2024 prevede un importo complessivo di circa 3,4 milioni e comprende anche il call center e le altre attività previste con il Dipartimento per il Turismo, oltre ad € 0,9 milioni per vendite di biglietteria di servizi turistici di terzi ed altro;
- il contratto per la realizzazione di Grandi Eventi, Sport e Moda che per il 2024 prevede un importo complessivo di circa 3,1 milioni;
- sempre nell'area del Turismo, in continuità con quanto avvenuto negli anni precedenti, la prosecuzione per il 2024 della "Roma Pass", con la previsione di vendita a seguito di un riordino delle card cartacee di circa 200.000 card compreso il formato "Roma Pass 48h", per un valore complessivo di ricavi per circa 0,6 milioni di euro; va inoltre considerato il rimborso, contenuto nella Roma Pass, per circa € 1,8 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 2024 prevede un importo di 0,9 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 con una previsione di fatturato complessivo di circa 1,1 milioni di euro; inoltre, Zetema gestirà i Teatri in Comune (TIC) per un volume di attività di 1,3 milioni di euro.

➢ *Dipartimento Decentramento, Servizi Delegati e Città in 15 minuti*:
Il contratto prevede lo svolgimento di attività strumentali volte all'accessibilità ed accoglienza del pubblico con particolare riferimento ai servizi di consultazione del sistema informativo di Toponomastica sulla base di un volume di ricavi per il 2024 pari a circa 0,06 mln;

➢ *Dipartimento Servizi Educativi e Scolastici:*
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 finanzi per € 0,12 milioni annui una parte delle attività mentre per la restante parte Zètema 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 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". Nell'ambito di questo progetto Zètema supporta il Dipartimento nella realizzazione dei Progetti Scuola ABC promossi dalla Regione Lazio, attraverso l'Assessorato alla Persona, Scuola e Comunità Solidale di Roma Capitale attraverso specifici affidamenti per complessivi 0,6 ml.

➢ *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 2024 pari a circa 6,2 milioni di euro comprensivo del finanziamento del bando per manifestazioni ed eventi.

➢ *Gabinetto del Sindaco - Ufficio di Scopo Politiche Giovanili*

Il Contratto disciplina i rapporti per l'organizzazione del servizio Informagiovani di Roma Capitale che si rivolge ai giovani d'età compresa tra i 14 e i 35 anni per orientare e informare i ragazzi sulle opportunità a loro disposizione in vari ambiti; la parte del Contratto registra un corrispettivo per l'anno 2024 pari a circa 0,7 milioni di euro.

➢ *Istituzione Biblioteche*

Il Contratto con l'Istituzione Biblioteche, registra un volume di ricavi per il 2024 pari a circa 5,6 milioni di euro di cui 2,9 milioni oggetto di proroghe già formalizzate per il periodo gennaio-giugno 2024 e 2,7 milioni pari all'importo richiesto in corso di formalizzazione a copertura dei costi del secondo semestre 2024 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 e Festival della Filosofia.

Ricavi delle vendite diversi dai Contratti di servizio (tabella 13)

Altri ricavi	
Tipologia di ricavo	**Volumi di vendita**
Fatturato Librerie	1.623.208
Biglietteria	901.569
Incassi da Pit e gestione Roma Pass	1.714.722
Attività didattiche	362.991
Sponsorizzazioni	100.000
Utilizzo locali e messa a reddito spazi	1.135.968
Royalties e canoni ristorazione	1.058.160
Contributi di altri enti	23.099
Altri contributi Roma Capitale	3.778.071
Totale Ricavi	**10.697.788**
Rimborso quota trasporti Roma Pass	1.782.364
Altre sopravvenienze attive	93.000
Rimborsi	86.000
Totale Altri ricavi	**1.961.364**
Totale complessivo	**12.659.152**

Ulteriori 10,7 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 € 3.778.071, si precisa che si riferiscono ad incarichi già formalizzati con i committenti come riepilogato nella tabella:

Descrizione	Importo netto	Dipartimento	Stato	Estremi
Progetti Scuola ABC	600.000,00	Servizi educativi e scolastici	formalizzato	Promosso dalla Regione Lazio nell'ambito del POR-FSE Lazio 2021/2027 - Prot. QM/2023/0028826 del 7/7/2023
Mostra Fidia	570.039,00	Sovrintendenza	formalizzato	Numero repertorio RI/727/2023 del 24/10/2023 Protocollo RI 36147 del 24/10/2023
Gestione Teatri in Comune (TIC)	1.289.139,00	Cultura	formalizzato	DD 1570 del 28/06/2023 Protocollo QD/21878 del 28/06/2023
PSC	868.894,00	Turismo	formalizzato	Prot. QA/3793/2022 del 20/12/2022
Mostra Roma della Repubblica	94.695,00	Sovrintendenza	formalizzato	Titolo giuridico DDLB / 0000680 / 20221205 - Impegno 2022/0033561/000000
Roma Cura Roma	22.433,00	Ambiente	formalizzato	Determinazione Dirigenziale Rep. QL/609/2024 - Prot. n. QL/33377/2024 del 30/04/2024
Capodarte	132.493,00	Cultura	formalizzato	Affidamento Prot. QD/2023/45175 del 29/12/2023 - Determinazione Dirigenziale Rep. 3361/2023
Apertura straordinaria Capodarte	77.479,00	Sovrintendenza	formalizzato	Affidamento Prot. RI/2023/0046144 del 28/12/2023 - D.D. Rep. 951/2023
Palazzetto delle Sport Viale Tiziano	7.426,00	Turismo	formalizzato	DETERMINAZIONE DIRIGENZIALE REP N. EA/114/2022 DEL 23 AGOSTO 2022
Luci d'artista	63.311,00	Cultura	formalizzato	Titolo giuridico DDLC / 0003327 / 20231229 - Impegno 2023/0037647/0000000
Manifestazione Notte dei Musei - 18 maggio 2024.	52.162,00	Sovrintendenza	formalizzato	Repertorio 402 del 15/05/2024 prot. RI 18644/2024
Totale Altri contributi Roma Capitale	**3.778.071,00**			

Altri ricavi

Si rilevano ulteriori 2,00 milioni di euro di altri ricavi di cui 1,8 mln 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 2023, 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 comprensivo dell'attivazione delle 77 unità del piano assunzionale 2022 (di cui 51 attivate nel mese di dicembre e le rimanenti 26 nei primi mesi del 2024) , delle 4 unità del piano assunzionale 2023 (di cui 2 a partire da dicembre) , della posizione dirigenziale a tempo determinato nel settore del Turismo (attivata dal mese di dicembre) e del Direttore Generale (attivata da luglio).

Per il 2024 si prevede un costo del personale incrementato rispetto al 2023, da ricondursi ad una serie di elementi:

- l'esecuzione a regime del piano assunzionale 2022 per n. 77 unità di front office;
- l'esecuzione a regime del piano assunzionale 2023 di n.4 assunzioni di tre figure impiegatizie (di cui 2 attivate dal mese di dicembre 2023) e di un profilo di quadro a cui si

è aggiunta la figura di un 1 impiegato appartenente alla categoria protetta tutte individuate attraverso la mobilità infragruppo e di 3 figure Dirigenziali di cui una a tempo indeterminato da passaggio interno e due a tempo determinato (di cui 1 attivata dal mese di dicembre 2023) di cui una per l'assunzione del Direttore Generale in sostituzione del precedente cessato per quiescenza ad inizio 2024;

- incrementi per effetto del piano di valorizzazioni 2023;
- l'effetto a regime degli incrementi a seguito del rinnovo del CCNL Federculture sottoscritto il 28 dicembre 2022 come segue:
    - l'effetto a regime dell'incremento medio del 3,5% della parte tabellare delle retribuzioni a partire da dicembre 2021;
    - incremento medio dell'11% circa dell'importo legato all' art. 64 ter del CCNL rinnovato:
    - 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 dell'esecuzione del nuovo piano assunzionale per l'anno 2024 a partire dal mese di settembre;
- l'attribuzione di un premio ai Dirigenti ed ai Quadri (esclusi dalla distribuzione del premio di risultato riconosciuto a tutti i lavoratori di Zetema e condizionato alla chiusura del bilancio in utile) legato:
    - per l'anno 2023 al completamento della candidatura di Roma Capitale ad Expo 2030 e del piano assunzionale anno 2022 (77 unità) parametrato nella misura massima di una mensilità lorda ed il cui valore economico risulta accantonato nel bilancio anno 2023;
    - per l'anno 2024 all'assegnazione preventiva di obiettivi specifici da valutarsi sull'ultimo trimestre dell'anno in corso, parametrato nella misura massima di una mensilità lorda ed il cui costo ha trovato copertura nelle previsioni del costo del personale anno 2024.

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 2023	Previsione 2024
forme di lavoro flessibile	***3.860.373,59***	50%	1.930.186,80	***6.150,00***	***315.000,00***
tempi determinati	2.187.788,00			6.150,00	310.000,00
copro	862.505,48			-	-
lavoro accessorio	417.368,29			-	-
altre collaborazioni	392.711,82				5.000,00

Per gli stessi vincoli di spesa, l'incremento del costo del lavoro previsto per il 2024 su base annua per i rapporti a tempo indeterminato, pari ad € 2.224.435, supera il 100% del costo relativo ai rapporti cessati nell'anno precedente, ammontare che per il 2023 è pari a € 1.064.546, al quale, pertanto, accertata l'incapienza, andrà sommata fino a capienza la quota delle cessazioni dell'ultimo quinquennio non "utilizzato" per l'avvio di nuovi rapporti pari ad € 2.452.855.

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 2024									Note
Annualità	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	
Cessazioni	1.000.100	529.400	578.200	468.100	1.307.155	1.064.546	697.157	1.430.696	
Facoltà assunzionali (2016-2017 80%;	678.320	1.000.100	529.400	578.200	468.100	1.307.155	1.064.546	697.157	
Assunzioni	-	-	-	430.000	-	-	1.575.000	2.224.500	
Facoltà assunzionali non utilizzabili per decorso quinquiennio						- 678.320	- 489.646		Anno 2022 - 678.320 pari all'80% delle cessazioni dell'anno 2017 pari a complessivi € 847.900 / Anno 2023 - 489.646 pari al differenziale residuo della facoltà assunzionale dell'anno 2018
Differenza tra facoltà assunzionale e cessazioni	678.320	1.000.100	529.400	148.200	468.100	628.835	- 1.000.100	- 1.527.343	
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	2.452.855	925.512	

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, pur rilevando una ripresa rispetto al sostanziale blocco del 2020 e 2021, risultano in diminuzione conseguenza della chiusura dell'Infopoint della stazione Termini.

Per le spese per "servizi" l'importo previsto per il 2024 è conseguenza diretta della previsione di servizi legati al Contratto di servizi e dell'attuazione del piani di miglioramento dei sistema informativi orientato all'aggiornamento delle infrastrutture esistenti e all'innalzamento della sicurezza informatica e della protezione del patrimonio informatico; inoltre bisogna considerare che la piena realizzazione del piano assunzionale approvato nel 2022, avvenuta a cavallo tra la fine del 2023 e l'inizio del 2024, comporterà nel 2024 una consistente diminuzione dei servizi esterni per le sostituzioni; tuttavia sono state adottate ulteriori misure di contenimento per servizi di carattere generale.

Per le spese per "godimento di beni di terzi" gli importi del 2024 prevedono oltre ai contratti di locazione delle sedi operative della Società, i noleggi di solito attivati per Mostre ed eventi coperti dagli stanziamenti dei Contratti di Servizio.

Nelle "variazioni delle rimanenze" sono esposte 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; la previsione del 2024 è quella di una ripresa delle vendite delle Card con una conseguente riduzione del magazzino fisico pur prevedendo un riordino di card.

Negli "altri oneri di gestione" non si prevedono scostamenti di rilievo.

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 2024 prevede investimenti quantificabili in € 0,55 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 € 0,28 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		2024
	Prev.	Cons	Prev.	Cons	Prev.	Cons	Prev.
Immateriali	1.275.000	263.292	388.500	86.716	640.100	-	550.000
Materiali	490.000	353.571	332.500	365.653	342.200	43.379	285.000
Totale	**1.765.000**	**616.863**	**721.000**	**452.369**	**982.300**	**43.379**	**835.000**

Considerando la realizzazione di questi investimenti si determina una quota complessiva di ammortamento pari ad € 550.000 circa, con un incremento di € 90.000 circa rispetto al 2023.

2.4. Previsione finanziaria

Nel 2023, l'utilizzo dell'indebitamento bancario si è mantenuto a livelli estremamente contenuti, con conseguente riduzione degli oneri finanziari; si è previsto, quindi, per il 2024, un leggero incremento del livello degli oneri finanziari in quanto da una parte prevediamo regolare il flusso dei canoni del Contratto di servizio.

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 01/01/2024					
BANCA	SCOPERTO DI C/C	ANTICIPI SU FATTURE	Oneri 2024	Garanzie	Scadenza
Unicredit Spa	1.000.000,00	0,00	25.000,00	nessuna	a revoca
BNL Gruppo Paribas	1.000.000,00	2.500.000,00	55.000,00	nessuna	a revoca
Totali	**2.000.000,00**	**2.500.000,00**	**80.000,00**		
Tutte le linee di credito sono destinate a fornire la liquidità necessaria per le attività correnti					

Pertanto, nella predisposizione della previsione finanziaria 2024 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 4,5, meno 0,5 rispetto al 2023 per riduzione affidamento su BNL BNP Paribas, fa ipotizzare il mantenimento degli oneri finanziari sui livelli del 2023, a condizione di una stabilità del mercato finanziario ai livelli di interessi attualmente in essere.

3. Struttura Costi - Ricavi

Tabella 11

	Fornitore	Tipologia (Stretegico / non strategico)	Importo contratto (2024) al netto IVA	Tipologia di bene / servizio
1	ARTICOLARTE SRL	SI	350.000,00 oltre IVA + 3.382,65 per oneri sicurezza	ACCORDO QUADRO AVENTE AD OGGETTO SERVIZI DI REALIZZAZIONE, FORNITURA E MONTAGGIO DI ALLESTIMENTI GRAFICI PER MUSEI, MOSTRE, EVENTI E ATTIVITÀ CONNESSE ALLA PROGRAMMAZIONE DEGLI SPAZI GESTITI DA ZÈTEMA PER CONTO DI ROMA CAPITALE
2	ORPHEO ITALIA SRL	SI	64.970,95 oltre IVA	FORNITURA A NOLEGGIO DI APPARATI VIDEOGUIDA, COMPRENSIVI DELLE RELATIVE APPLICAZIONI MULTIMEDIALI, NONCHÉ DI AUDIOGUIDE E RADIOGUIDE PER IL SISTEMA MUSEI DI ROMA CAPITALE
3	VIVATICKET SPA	SI	61.752,00 oltre IVA + eventuale manutenzione evolutiva (plafond per intera durata 30.000,00)	FORNITURA A NOLEGGIO DI UN SISTEMA INTEGRATO DI BIGLIETTERIA ELETTRONICA, E GESTIONE PRENOTAZIONI PER TUTTE LE ATTIVITÀ GESTITE DA ZÈTEMA, QUALI I MUSEI CIVICI DI ROMA CAPITALE, GLI EVENTI DIDATTICI, LE LUDOTECHE E I MONUMENTI DEL TERRITORIO
4	GEMMO SPA	SI	588.980,62 oltre IVA x manutenzione programmata* + manutenzione straordinaria (PLAFOND 386.717,40 OLTRE iva) + INTEGRAZIONE PALATIZIANO (138.454,72)	SERVIZIO DI MANUTENZIONE ORDINARIA (PREVENTIVA E CORRETTIVA) E DELLE EVENTUALI ATTIVITÀ DI MANUTENZIONE STRAORDINARIA DEGLI IMPIANTI TECNOLOGICI A SERVIZIO DEL SISTEMA DEI MUSEI CIVICI DI ROMA CAPITALE, DELLE SEDI DELLE BIBLIOTECHE E CENTRI CULTURALI E DI ALTRI SPAZI GESTITI DA ZETEMA
5	ICEM SRL	SI	937.500,00 oltre IVA + 53.553,00 per oneri sicurezza	ACCORDO QUADRO RELATIVO AL SERVIZIO DI MANUTENZIONE ORDINARIA EDILIZIA E PER LE EVENTUALI ATTIVITÀ DI MANUTENZIONE STRAORDINARIA PRESSO IL SISTEMA DEI MUSEI CIVICI DI ROMA CAPITALE, LE SEDI DELLE BIBLIOTECHE E DEI CENTRI CULTURALI E PRESSO ALTRI SPAZI GESTITI DA ZETEMA
6	LLOYD'S INSURANCE COMPANY S.A.,	SI	135.437,66 oltre IVA	SERVIZIO DI COPERTURA ASSICURATIVA ALL RISK OPERE D'ARTE PER I MUSEI CIVICI DI ROMA
7	URBE VIGILANZA SPA	SI	541.300,86 oltre IVA + plafond per ore aggiuntive 83.147,50 oltre IVA per tutto appalto al costo orario di 18,86 oltre IVA	SERVIZIO DI VIGILANZA ARMATA, CON SPONSORIZZAZIONE, PRESSO IL SISTEMA DEI MUSEI CIVICI DI ROMA E PRESSO LA BIBLIOTECA LAURENTINA
8	SIA GARDEN SRL	SI	720.000,00 oltre IVA + 4.573,32 per oneri sicurezza	ACCORDO QUADRO RELATIVO AI SERVIZI INERENTI IL DISERBO E LA MANUTENZIONE DEL VERDE DELLE AREE MONUMENTALI ED ARCHEOLOGICHE SITE NEL TERRITORIO DI ROMA CAPITALE (LOTTO 1)
9	IPOMAGI SRL	SI	480.000,00 oltre IVA + 4.573,32 per oneri sicurezza	ACCORDO QUADRO RELATIVO AI SERVIZI INERENTI IL DISERBO E LA MANUTENZIONE DEL VERDE E CURA DELLE COMPONENTI AMBIENTALI E VEGETALI E VIALI DEL PARCO DI VILLA TORLONIA (LOTTO 2)
10	H501 SRL	SI	2.800.000,00 oltre IVA	ACCORDO QUADRO RELATIVO A SERVIZI DI ACCOGLIENZA, ASSISTENZA AL PUBBLICO, BIGLIETTERIA E BOOKSHOP (lotto 1)
11	SOCIETA' COOPERATIVA CULTURE	SI	580.000,00 oltre IVA	ACCORDO QUADRO RELATIVO A SERVIZI DI INFORMAZIONE TURISTICA E CULTURALE (lotto 2)
12	BSF SRL	SI	1.186.113,20 oltre IVA* + plafond per ore aggiuntive 100.000,00 oltre IVA pal costo orario di 17,23 oltre IVA	SERVIZIO DI PULIZIA E SANIFICAZIONE, COMPRENSIVO DEL SERVIZIO DI DERATTIZZAZIONE, MANUTENZIONE DELLE AREE VERDI, OVE PREVISTO, E DELLA FORNITURA DI MATERIALI DI CONSUMO, PRESSO I MUSEI APPARTENENTI AL SISTEMA DEI MUSEI CIVICI DI ROMA CAPITALE E PRESSO ALTRI SITI E SPAZI CULTURALI GESTITI DA ZÈTEMA
13	EURO&PROMOS FM SPA	SI	470.000,00 oltre IVA	ACCORDO QUADRO AVENTE AD OGGETTO SERVIZI BIBLIOTECARI DA SVOLGERSI PRESSO LE BIBLIOTECHE DI ROMA
14	MONTENOVI SRL	SI	importo aggiudicazione: 577.057,46 oltre IVA di cui 11.957,46 oltre IVA x oneri sicurezza + integrazione di euro 27.928,60	SERVIZIO DI TRASPORTO DI OPERE D'ARTE 'DA CHIODO A CHIODO', COMPRENSIVO DI IMBALLAGGIO, DISIMBALLAGGIO, STOCCAGGIO CASSE, MOVIMENTAZIONE, ALLESTIMENTO E DISALLESTIMENTO E TRATTAMENTO DEI COURIER, PER LA MOSTRA "FIDIA"
15	COOPERATIVA ARX S.R.L.	SI	150.000,00 esente IVA	SERVIZI DI DIDATTICA DA SVOLGERSI PRESSO IL SISTEMA MUSEI E TERRITORIO DI ROMA CAPITALE - Lotto 1 - ambito archeologico
16	A.C. BELL'ITALIA 88	SI	90.000,00 esente IVA	SERVIZI DI DIDATTICA DA SVOLGERSI PRESSO IL SISTEMA MUSEI E TERRITORIO DI ROMA CAPITALE - Lotto 2 - ambito storico-artistico
17	SOCIETA' COOPERATIVA SOCIALE MYOSOTIS M.M.	SI	150.000,00 esente IVA	SERVIZI DI DIDATTICA DA SVOLGERSI PRESSO IL SISTEMA MUSEI E TERRITORIO DI ROMA CAPITALE - Lotto 3 - ambito scientifico
18	"Teatro TorBellaMonaca 2024" (RTI Associazione Culturale Seven Cults - Associazione Teatrale Teatro Potlach)	SI	235.224,00 oltre IVA	SERVIZIO DI PROGRAMMAZIONE ARTISTICA E CULTURALE E DEI SERVIZI DI GESTIONE CONNESSI DEI TEATRI APPARTENENTI AL SISTEMA TEATRALE CAPITOLINO "TEATRI IN COMUNE". Lotto 1 – Teatro di Tor Bella Monaca (CIG B24E19D8E0) - Lotto 2 – Teatro Biblioteca Quarticciolo (CIG B24E19E9B3) - Lotto 3 – Teatro Scuderie di Villa Pamphilj (CIG B24E19FA86).
19	Crampi Spellbound (RTI Associazione Cranpi - con Associazione Spellbound ETS)	SI	163.791,60 oltre IVA	SERVIZIO DI PROGRAMMAZIONE ARTISTICA E CULTURALE E DEI SERVIZI DI GESTIONE CONNESSI DEI TEATRI APPARTENENTI AL SISTEMA TEATRALE CAPITOLINO "TEATRI IN COMUNE". Lotto 1 – Teatro di Tor Bella Monaca (CIG B24E19D8E0) - Lotto 2 – Teatro Biblioteca Quarticciolo (CIG B24E19E9B3) - Lotto 3 – Teatro Scuderie di Villa Pamphilj (CIG B24E19FA86).
20	"Scuderie Teatrali" (RTI Ass. Teatro Verde Impresa Sociale ETS - Scuola Popolare di Musica Donna Olimpia Impresa Sociale)	SI	142.488,60 oltre IVA	SERVIZIO DI PROGRAMMAZIONE ARTISTICA E CULTURALE E DEI SERVIZI DI GESTIONE CONNESSI DEI TEATRI APPARTENENTI AL SISTEMA TEATRALE CAPITOLINO "TEATRI IN COMUNE". Lotto 1 – Teatro di Tor Bella Monaca (CIG B24E19D8E0) - Lotto 2 – Teatro Biblioteca Quarticciolo (CIG B24E19E9B3) - Lotto 3 – Teatro Scuderie di Villa Pamphilj (CIG B24E19FA86).
21	PLUSERVICE SRL	SI	320.000,00 (realizzazione) + 39.993,60 annue (gestione) + 49.750,00 (plafond) oltre IVA	SERVIZI DI REALIZZAZIONE, SVILUPPO, AGGIORNAMENTO E MANUTENZIONE DI UN SISTEMA INFORMATICO PER LA GESTIONE DELLA "ROMA PASS DIGITALE" E DEI SERVIZI AD ESSA CONNESSI

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/**

4. Personale

Zetema è una società partecipata che fa ampio uso del fattore produttivo lavoro con una predominanza del costo del personale rispetto all'importo totale del costo del servizio/prodotto.
La centralità del proprio capitale umano, quale insieme di conoscenze e competenze che ogni individuo mette a disposizione per il raggiungimento dell'obiettivo aziendale, impone l'attenzione verso una puntuale politica della gestione delle risorse umane.

Le linee su cui la Società intende sviluppare le proprie politiche del personale si articolano su tre punti:

- Valorizzazione delle risorse umane: attraverso percorsi di crescita orizzontale e verticale per quei dipendenti che già operano in ruoli di rilevante importanza ai fini dello sviluppo dell'azienda fornendo agli stessi, in caso, compiti di coordinamento e controllo;
- Incentivazione delle risorse umane: attraverso l'individuazione di premialità legate al miglioramento delle prestazioni attraverso l'assegnazione di obiettivi anche ai dirigenti ed ai quadri esclusi dalla distribuzione del premio di risultato legato alla chiusura del bilancio in utile;
- Attuazione del Piano Assunzionale: attraverso l'inserimento di nuove professionalità e l'integrazione di competenze professionali attualmente presenti.

4.1. Piano assunzionale

Per il 2024 è stato predisposto un incremento del piano assunzionale.
Il fabbisogno di personale è il risultato dell'analisi sotto un duplice profilo:

- quantitativo; ossia riferito alla consistenza numerica di unità necessarie ad assolvere alla mission aziendale, nel rispetto della PGA;
- qualitativo: riferito alle tipologie di professioni e competenze professionali meglio rispondenti alle esigenze organizzative.

Il piano prevede l'assunzione, per il 2024, di n. 32 risorse a tempo indeterminato di cui 16 nel front - office museale (12 assistenti in sala e 4 addetti alla biglietteria,) e 16 afferenti agli altri settori di cui 2 quadri.

Inoltre, nel caso in cui nel corso dell'anno dovessero verificarsi un numero di uscite per pensionamenti/dimissioni maggiori di quelle ad oggi previste per la costruzione del piano assunzionale, sarà necessario provvedere alla loro sostituzione aumentando il numero delle risorse da prevedere nel piano assunzionale.

Preso atto che Roma Capitale, con nota del 28 settembre 2023 prot. RL/2023/0004295, ha rilasciato nulla osta all'avvio di una procedura di reclutamento volta ad individuare la risorsa adatta a ricoprire la posizione vacante del proprio Direttore Generale, la previsione di tale assunzione è avvenuta nel rispetto dei principi di legge (retribuzione lorda su base annua pari a € 185.190,00 di cui € 145.000,00 parte fissa e € 40.190,00 parte variabile) con un costo aziendale annuo massimo pari ad € 263.000 e per l'anno 2024 il relativo costo trova copertura a partire dal mese di luglio, nelle previsioni del costo del personale inserito nella PGA.

Tabella Configurazione organico

Organico Zètema al 31/12/2023					Organico Zètema al 31/12/2024								
	N. dip. T.I.	N. dip. T.D.	Totale unità	Costo al 31/12/2023 (in migliaia di euro)	previsione cessazioni T.I. 2024	previsione assunzioni T.I. 2024	Variazioni per passaggi interni	previsione cessazioni T.D. 2024	previsione assunzioni T.D. 2024	N. dip. T.I.	N. dip. T.D.	Organico totale al 31/12/2024	Costo al 31/12/2024 (in migliaia di euro)
Operai	244		244		-12	36	-26	0	0	242	0	242	
Impiegati	503		503		-11	28	26	0	0	546	0	546	
Quadri	14		14		-1	3	-1	0	0	15	0	15	
Dirigenti	13	1	14		-2	0	1	0	1	12	2	14	
Totale	**774**	**1**	**775**	**€ 30.840**	**-26**	**67**	**0**	**0**	**1**	**815**	**2**	**817**	**€ 32.255**

Nella previsione delle cessazioni e delle assunzioni sono ricomprese 6 dimissioni intervenute nella fase iniziale di esecuzione del piano assunzionale anno 2022 che hanno comportato un corrispondente scorrimento delle graduatorie attualmente esistenti.

	assunzioni T.I. anno 2024				
	Piano assunzionale 2022	Piano assunzionale 2022 scorrimento per dimissioni	Piano assunzionale 2023	Piano assunzionale 2024	**Totale anno 2024**
Operai	20	4		12	36
Impiegati	6	2	2	18	28
Quadri			1	2	3
Dirigenti			-		
Totale	**26**	**6**	**3**	**32**	**67**

Tabella Consistenza del personale al 31/12/2024

TEMPO INDETERMINATO		**ALTRO**		
Qualifica	N.	Tipologia Contrattuale tempo determinato	N.	
Dirigenti	12	Dirigenti	2	
Quadri	15	Collaboratori	0	
Impiegati	528	Altro		
Operai	260			
Altro	0			
Totale	**815**		**2**	**817**

Tabella Composizione costi del personale

Composizione		2020	2021	2022	2023	BUDGET 2024
retribuzione del personale dipendente		19.129.556	18.937.314	19.452.408	20.253.107	20.967.556
Straordinari		317.250	409.167	429.128	426.160	480.632
Festività		181.301	182.059	182.401	173.779	165.832
Indennità varie		1.320.743	1.569.430	1.187.423	1.484.391	1.711.099

I valori 2023 si riferiscono al Bilancio 2023

Tabella Lavoro flessibile

Tipologia lavoro / servizio	2009	Limite % su 2009	Limiti di contenimento	Preconsuntivo 2023	Previsione 2024
forme di lavoro flessibile	***3.860.373,59***	50%	1.930.186,80	***11.000,00***	***325.000,00***
tempi determinati	2.187.788,00			6.000,00	320.000,00
copro	862.505,48			-	-
lavoro accessorio	417.368,29			-	-
altre collaborazioni	392.711,82			5.000,00	5.000,00

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

	Valore Medio triennio 2011-13	Programmazione fabbisogni triennio 2022 - 2024
Spese del Personale	34.064.000	30.788.089

4.2. Criteri e modalità di selezione

Nel 2024 è prevista l'assunzione di n. 32 risorse a tempo indeterminato di cui 16 nel front - office museale (12 assistenti in sala e 4 addetti alla biglietteria,) e 16 afferenti agli altri settori di cui 2 quadri.
Per il reclutamento delle 32 risorse, come previsto dalla normativa vigente, si farà ricorso allo scorrimento delle graduatorie da procedure esterne vigenti laddove possibile; per le altre alle procedure interne di mobilità verticale e, all'esito dell'analisi dei fabbisogni che evidenzierà la carenza di tali figure professionali all'interno dell'azienda, si potrà ricorrere al mercato esterno.
In particolare, si potrà procederà con la ricerca all'interno delle altre società del Gruppo Roma Capitale e, successivamente, si ricorrerà all'indizione di avvisi pubblici di selezione.

4.3. Piano di 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 per l'Amministratore unico è stata definita 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 Zètema 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 ed ha approvato i parametri di riferimento con verbale del 13/11/2023. Gli obiettivi assegnati all'Amministratore Unico sono stabiliti in relazione a quelli fissati nel presente PGA e basati su indicatori gestionali per l'anno 2024; l'intervenuta Delibera di Giunta Capitolina n.22 dell'8 febbraio 2024, che ha revocato la citata deliberazione 134/2011, regolerà il processo di verifica del raggiungimento degli stessi risultati.

l 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 2024 sono proposti con Determinazione dell'Amministratore Unico n. 23 del 10/10/2023 e sono sintetizzati nella tabella seguente:

Obiettivi 2024			Ruolo: Amministratore Unico				
Obiettivi							Peso
n.		Descrizione	Peso %	U.M.	Valore Obiettivo	Curve incentivo	
1		M.O.L.	50%	€	Valore risultante da PGA 2024 definitivamente approvata	>= 50% valore obiettivo 80% => valore obiettivo 100%	50,00
2		Valutazione qualità erogata nei servizi:	30%	n.		on/off	
	1	- Sistema musei civici			media generale		10,00
	2	- Call center 060608			contratto di affidamento servizi		10,00
	3	- Tourist Infopoint			2,50		10,00
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 31.12.24	on/off	20,00
						TOTALE	**100,00**

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*. È stato quindi avviato il processo di individuazione del percorso societario ed amministrativo per il raggiungimento di detto obiettivo e dei tempi tecnici a tal fine necessari. Detto processo di fusione è stato confermato dalla Delibera dell'Assemblea Capitolina n.191 del 14 dicembre 2023.

È pervenuta, inoltre, da parte della Città Metropolitana di Roma Capitale una manifestazione di interesse ad assumere una partecipazione nel capitale di Zètema; è in corso la procedura operativa per consentire la formalizzazione della assunzione di una partecipazione nel capitale sociale senza, tuttavia, che questo comporti variazioni in ordine al regime di controllo da parte di Roma Capitale. Infine, con l'Assemblea tenutasi il 4 agosto 2023 è stata effettuata la variazione statutaria indicata dal Dipartimento Grandi Eventi Sport Turismo e Moda per dar 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*.

7. Relazione dell'Amministratore unico

Come evidenziato in più parti del presente documento, le attività del 2024 si incentrano

sull'esecuzione dei Contratti di servizio con Roma Capitale.

In data 29/12/2023 è stato approvato il Contratto di Servizio con Roma Capitale per il periodo 2024 – 2025 con uno stanziamento complessivo di € 47.040.410,16 per il 2024 e di € 47.349.532,16 per il 2025. Il Contratto si sviluppa con gli stessi interlocutori e sulla linea delle stesse attività degli anni precedenti seppure con alcuni assestamenti ed ottimizzazioni necessari al massimo contenimento della spesa per Roma Capitale.
Il Contratto con Istituzioni Biblioteche è stato oggetto di una prima proroga tecnica per il periodo 1° gennaio - 30 aprile 2024 del contratto 2023 con Determinazione n.246 del 11/12/2023 e successivamente di un'ulteriore proroga per il periodo 1° maggio – 30 giugno 2024 con Determinazione n.54 del 30/04/2024.
Inoltre, si è dato conto nella prima parte di questo documento delle ulteriori linee di attività e di sviluppo che caratterizzeranno il 2024 proseguendo poi in parte negli anni successivi. Da queste potranno derivare significativi interventi sull'organizzazione operativa anche in ragione degli ulteriori campi di intervento richiesti a Zetema dall'Amministrazione capitolina.

Dal punto di vista dell'organizzazione generale, dopo molti anni di blocco delle assunzioni, dal 2023 si è potuto sviluppare un piano organico di recupero del turn-over che aveva significativamente penalizzato la società, e nel 2024 si porteranno a termine i piani assunzionali del 2022 e del 2023 che hanno portato nell'ultimo biennio all'assunzione di oltre 80 unità. Si è data inoltre continuità alla governance interna procedendo alla nomina del nuovo Direttore generale in sostituzione del precedente uscito per pensionamento. Il 2024 vede, inoltre, una particolare attenzione alla gestione delle Relazioni industriali e ad avviare un più ampio piano di formazione per il personale.

I dati economici e finanziari delle previsioni elaborate sono positivi sia in termine di risultato economico sia di equilibrio e sostenibilità finanziaria; vari sono gli elementi di variabilità sul lato dei costi gestionali ma la continua politica di contenimento degli stessi, così come l'attenta applicazione delle procedure di acquisizione di beni e servizi, nonché di selezione del personale, consentono una gestione e programmazione dei conti di grande affidabilità.

Zètema, quindi, continua a mantenere chiaro il proprio ruolo di società in house di Roma Capitale in linea con gli indirizzi strategici ed operativi dell'Amministrazione, apportando il proprio contributo di efficienza e professionalità al servizio della cittadinanza.

L'Amministratore Unico

Simone Silvi

ALLEGATI

Relazione Risk Management
Piano annuale di Internal Audit

RELAZIONE RISK MANAGEMENT

1. Risk management: mappa dei rischi e relativa valutazione

Il Risk Manager di Zétema Progetto Cultura S.r.l. 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.

2. Analisi dei rischi ex d.lgs. 231/2001

La Mappatura dei rischi aziendali di Zètema Progetto Cultura S.r.l. - 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.

L'attuale modello di mappatura dei rischi è stato adottato dalla Società 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 realizzata 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 stata revisionata con Determinazione Dirigenziale AU n° 13 del 3.5.2023 seguito degli ultimi reati introdotti dalla 231/2001 – delitti contro il patrimonio culturale, riciclaggio di beni culturali devastazione e saccheggio di beni culturali e paesaggistici - già recepiti nel Modello Organizzativo aziendale.

A seguito di un attacco informatico è in corso di elaborazione un piano di implementazione della sicurezza informatica, basato su un maggiore monitoraggio del sistema informatico e dei server a cura di società esterne 24 ore su 24 e sette giorni su 7. È stato installato un antivirus di ultima generazione ed un sistema sicuro di password interne.

3. 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, anche per il 2024, 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 Dipartimenti committenti stanno operando le rimodulazioni dei piani economici rispetto al Contratto 2023.
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 2024, quindi, sono elaborabili sulla base di un consolidamento dell'uscita dalla crisi per Covid 19 e di inizio 2023, nella considerazione di un possibile assestamento della situazione economica generale e dei conseguenti maggiori flussi turistici da collegarsi alla fruizione culturale.
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 e dell'esecuzione dei piani assunzionali e la conclusione delle selezioni con l'introduzione di oltre 80 unità, che nel 2024, vi sarà un incremento del costo complessivo per il personale e contestuale diminuzione dei costi per i servizi sostitutivi.
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 ed in generale di tutti i costi; tuttavia, l'andamento della seconda parte dell'anno e le previsioni per il 2024 dovrebbero far rientrare il rischio di spinte inflazionistiche particolari.

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 Zètema già svolge con particolare attenzione non solo tutti gli adempimenti obbligatori previsti dalla normativa ma cura la diffusione di una cultura della sicurezza in tutti i luoghi (sede, musei, cantieri, ecc.) dove viene svolta l'attività. La costante attività di valutazione del rischio a cui sono esposti i dipendenti della Società induce all'attuazione di misure preventive per l'eliminazione o riduzione dei rischi per la salute e la sicurezza.

4. Procedure introdotte per la gestione del rischio

Fin dall'inizio della sua attività, Zètema si è dotata di procedure operative, amministrative, di gestione del personale e di organizzazione generale, tali da poter esercitare un'attività di controllo sulle attività potenzialmente a rischio.

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.

In materia di maggiore sicurezza informatica è stato introdotto un S.O.C. specialistico esterno per il monitoraggio h 24 7/7 gg, ulteriore rispetto al presidio del reparto IT. È stato installato un antivirus di ultima generazione con tecnologia XDR. È stata disposta una restrizione dell'accesso ai server interni da parte dei consulenti e l'adozione di un nuovo sistema di password vault da parte dell'Amministrazione di sistema per una gestione sicura delle password.

Zetema ha avviato specifici corsi formativi in materia di Cybersecurity.

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.

	Categoria di rischio	Temi di attenzione rilevanti	Azioni di prevenzione e/o contenimento	Tempi di conclusione azione
1	**Rischi di contesto**	Riduzione Flussi turistici	Monitoraggio trimestrale.Incremento attività rivolte ai cittadini. Promozione Roma Pass e progettazione Roma Pass digitale	attività continuativa
		Innovazione dei mezzi promozionali	Sviluppo della presenza su web e social network. Monitoraggio mensile. Promozione MIC.	31/12/2024
2	**Rischi di governance**			
		Turn over personale	Monitoraggio pianta organica, reperimenti interni e esecuzione piano assunzionale	attività continuativa
		Acquisti	Monitoraggio applicazione procedura acquisti/rotazione commissioni; monitoraggio scadenziario gare; acquisti in convenzione MEPA e Consip	31/12/2023
3	**Rischi di conformità (compliance)**	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	attività continuativa
		Sicurezza nel trattamento e nella conservazione dati sensibili	Formazione continua su privacy e adempimenti GDPR	attività continuativa
		Adempimenti trasparenza e anticorruzione	Monitoraggio su PTCPT e audit su adempimenti; adozione piattaforma whistleblowing e accesso civico. Formazione e informazione.	attività continuativa
		Aggiornamento modello organizzativo e valutazione rischi	Monitoraggio modello organizzativo, piano di mappatura dei rischi, procedure acquisti ed eventuali aggiornamenti	attività continuativa
4	**Rischi Information Technology**	Continuità dei servizi WEB erogati	Mantenimento e aggioramento architetture HW server e network e sistemi di sciurezza e antiintrusione, Prevedere monitoraggio tramite acquisto software	attività continuativa
		Controllo della navigazione WEB	Monitoraggio e manutenzione apparato di URL filtering, WEB reputation, anti-spam e WEB antivirus	attività continuativa
		Garanzia di conservazione dati in caso di eventi catastrofici	Gestione di sistema di back-up su cloud	31/12/2024
		Gestione elettronica documentale	Manutenzione applicativi per la gestione elettronica dei documenti	attività continuativa
		Garanzia accessibilità dei dati aziendali	Adozione procedure e strumenti disaster ricovery e business continu	31/12/2024
		Garanzia sicurezza dati aziendali	Introduzione S.O.C. per il monitoraggio h 24 7/7 gg. Antivirus con tecnologia XDR. Restrizione dell'accesso ai server interni e sistema di password vault	31/12/2024
		Gestione modalità lavoro agile in modalita Smart Working remoto	Gestione VPN sicure Criptate e modalità di accesso in remote Desktop. Monitoraggio continuo.	31/12/2024
5	**Rischi dei processi di produzione e/o di erogazione dei servizi**	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.	31/12/2024
		Ottimizzazione degli approvigionamenti	Monitoraggio delle procedure in materia di acquisti, ricorso a centrali RC, Consip, Mepa, implementazione e.procurement.	31/12/2024
		Ottimizzazione di servizi in outsorcing	Monitoraggio delle procedure in materia di acquisti e collaboratori	31/12/2024
		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	31/12/2024
6	**Rischi delle risorse umane**	Assenteismo	Comunicazione interna e formazione; welfare; smartworking e telelavoro	31/12/2023
		Mancato turn over	Esecuzione procedure evidenza pubbliche per attuazione piano assunzionale	31/07/2024
		Inadeguatezza delle competenze rispetto ai requisiti del contratto di servizio	Valutazione delle competenze; formazione; rotazione; assunzioni	31/12/2024
7	**Rischi "financial"**	Onerosità e disponibilità dell'indebitamento bancario	Mantenimento del contenuto affidamento presso le banche e monitoraggio del costo delle transazioni in moneta elettronica	31/12/2024
		Puntualità incasso crediti Roma Capitale e gestione dei processi di circolarizzazione	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. Utilizzo del "Cruscotto contabile" del sistema informativo di Roma Capitale	31/12/2024
		Perdite su crediti Clienti	Attuazione ed aggiornamento della procedura per il contenzioso con i Clienti ed accordo con legale esterno	31/12/2024
		Sanzioni o inadempienze ruolo agente contabile esterno a Roma Capitale	Monitoraggio e consolidamento procedure introdotte dal 01/01/2016 da Roma Capitale	31/12/2024

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, il rispetto del codice etico e di comportamento.

Programma di Internal Audit 2024

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 è volta a 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 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 conteziosi, 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
Premessa la particolare qualificazione di società strumentale, che fa sì che la Società, nella gestione contabile delle finanze e nella costruzione dei bilanci, oltre al rispetto della normativa vigente è soggetta ad un controllo analogo a quello che Roma Capitale esercita sui propri servizi, l'audit verificherà oltre al rispetto dei flussi informativi previsti verso Roma Capitale, il grado di utilizzo delle procedure e regolamenti interni adottati, la loro capacità di garantire la corretta gestione delle attività svolte dall'Area, di prevenire eventuali rischi ex D.lg. 231/01.