

# 7. Cultura e tempo libero

## 7.1 Bioparco

### 7.1.1 Premessa

Inaugurato alla presenza del Sindaco Nathan, il Giardino Zoologico di Roma nasce il 5 gennaio del 1908 per opera di un gruppo di finanziatori che fondano la “Società Anonima per il Giardino Zoologico”, con lo scopo di creare un luogo di attrazione e spettacolo, per mezzo della collezione faunistica. Già dopo pochi anni, tuttavia, lo “Zoo” di Roma si avvia verso un lento declino che si cerca invano di arginare attraverso l’arricchimento quantitativo della collezione faunistica puntando soprattutto sulla rarità delle specie ospitate. Più recentemente, negli anni ’90, l’allora Sindaco Francesco Rutelli assume l’impegno per “l’estinzione della struttura di Villa Borghese”, che si traduce nel progetto di riconversione della struttura secondo i suggerimenti forniti da una Commissione Scientifica che elabora il documento programmatico approvato poi da Giunta e Consiglio Comunale.

Nel 1997 nasce così il Bioparco s.p.a. i cui soci sono Roma Capitale (quota 51%), una società del Gruppo Costa (quota 39%) ed il Gruppo Cecchi Gori (quota 10%). Roma Capitale conserva la proprietà degli animali ed una congrua partecipazione finanziaria, ma rinunciando tuttavia attraverso una specifica convenzione parasociale alla maggioranza dei membri nel Consiglio di Amministrazione. Roma Capitale rimane obbligata inoltre ad erogare i contributi per i primi quattro anni di gestione (33 miliardi delle vecchie lire), nonché a far fronte al costo del personale non transitato alla s.p.a. (circa cinque miliardi e mezzo di lire l’anno). La trasformazione della gestione del giardino zoologico assume nel panorama delle esternalizzazioni avviate dall’Amministrazione capitolina un posto di particolare importanza. Si tratta, infatti, del primo caso di trasformazione che adotta il modello di società di capitali e che vede il coinvolgimento di partner privati, selezionati in funzione delle loro capacità di partecipazione agli obiet-

tivi gestionali della nuova società chiamati a garantire: da un lato, il raggiungimento dei fini divulgativi, culturali e scientifici che giustificano il mantenimento della struttura in un contesto di equilibrio economico; dall’altro, il benessere e la corretta conservazione degli animali ospitati.

Dal momento della sua costituzione i risultati conseguiti dalla società Bioparco non si sono rivelati in linea con le previsioni contenute nello Studio di Prefattibilità e nel Business Plan. In particolare, le previsioni sono risultate attendibili dal lato dei costi, ma si sono rivelate eccessivamente ottimiste dal lato dei ricavi. Vi fu una sottovalutazione sia della concorrenza proveniente dalla pluralità di attrazioni turistiche della città di Roma, sia dei tempi necessari a ricostituire l’immagine fortemente compromessa durante la precedente gestione. Ad esempio, i visitatori nel 2002 sono stati inferiori di oltre il 50% rispetto alle previsioni riportate dal “Master Plan”.

In questo periodo gli obiettivi di autonomia finanziaria non sono quindi stati conseguiti, con la conseguenza di gravare sul bilancio comunale un costo annuo non previsto di 2,5 milioni di euro (più IVA) a partire dall’anno 2002, per un totale di 15 milioni di euro (oltre l’IVA) nell’arco dei sei anni di vigenza del contratto. A tale importo è necessario aggiungere i costi per il completamento del piano degli investimenti quantificati pari a circa 31 milioni di euro per tutto il decennio 2000-2010 nel Master Plan. Il ricorso per ben due volte all’aumento del capitale sociale per far fronte alle perdite subite, nonché alla definizione di un nuovo Contratto di servizio, non contribuirono a risollevare le sorti della struttura, tanto da mettere in dubbio l’adeguatezza forma giuridica della società per azioni per il perseguimento degli obiettivi strategici di natura pubblica che caratterizzano la missione della struttura.

E’ in questo contesto che nasce Fondazione Bio-

parco, che dedica particolare attenzione al cambiamento della mission aziendale passando da un'impostazione profit, tipica delle società per azioni, ad una non profit orientata al servizio pubblico con particolare attenzione alle tematiche sociali. In questa trasformazione si è cercato di conciliare gli aspetti positivi della s.p.a. (organizzazione, efficienza, programmazione), con le forti motivazioni sociali derivanti dalle finalità previste dallo statuto. La strategia utilizzata dalla Fondazione Bioparco, in linea con l'evoluzione degli zoo di tutto il mondo, è quella di assumere un ruolo determinante in campo conservazionistico sia direttamente, attraverso la riproduzione di specie minacciate, sia indirettamente tramite l'educazione e la sensibilizzazione del pubblico.

### 7.1.2 Evoluzione del quadro normativo, istituzionale e contrattuale

La Fondazione Bioparco di Roma, quale persona giuridica di diritto privato senza fini di lucro, risponde ai principi ed allo schema giuridico di una Fondazione di partecipazione che costituisce un modello giuridico istituzionale innovativo in quanto assomma alle prerogative della fondazione classica (dove domina l'elemento patrimoniale) quelle dell'associazione (caratterizzata dal rapporto fiduciario tra i soci, il cosiddetto "intuitus personae"). Si tratta di uno strumento particolarmente idoneo a favorire la collaborazione tra il settore pubblico e quello privato, in quanto l'Ente pubblico partecipante mantiene una serie di poteri di indirizzo e controllo, pur configurandosi come soggetto di diritto privato con vantaggi di natura procedurale ed organizzativa.

Le motivazioni che hanno indotto la trasformazione della Bioparco s.p.a. in una Fondazione di Partecipazione sono riconducibili alle seguenti:

- utilizzo di uno status legale differente da quello di azienda e maggiormente rappresentativo, nell'immaginario pubblico, della tutela di un pubblico interesse;
- ricerca di partnership tra i diversi soggetti;
- finalità di fundraising;
- agevolazioni da un punto di vista fiscale.

Il primo obiettivo da raggiungere, dunque, è quello della tutela degli interessi pubblici. La nomina del Presidente e di ben 4 dei 5 membri del Consiglio di Amministrazione da parte del Sindaco può essere considerata in questo senso una garanzia, considerato come al Presidente ed al Consiglio spettino tutti gli atti di ordinaria e straordinaria amministrazione, compresa la nomina del Direttore Generale della Fondazione. Va tuttavia rilevato come ad oggi la Fondazione è costituita dai soli Fondatori pro-

motori e pertanto l'obiettivo di partnership e/o allargamento degli interessi sociali ad altri soggetti non è stato in realtà perseguito.

Dal punto di vista del fiscale la trasformazione del Bioparco s.p.a. in Fondazione ha indubbiamente prodotto dei benefici derivanti dal regime agevolato di cui godono gli enti non commerciali. La principale voce tributaria per il 2010 della Fondazione Bioparco è costituita dalle imposte relative all'Irap (pari a 91.542 euro per l'attività istituzionale e 15.609 euro per l'attività commerciale), mentre l'imposta sul reddito delle società (IRES) è stata pari a 74.243 euro. Gli organi della Fondazione Bioparco previsti dallo statuto sono il Presidente, il Consiglio di amministrazione, il Comitato di vigilanza, il Comitato Scientifico ed il Collegio dei Partecipanti. Il Presidente viene nominato dal Sindaco ed ha la legale rappresentanza della Fondazione. Il Consiglio di Amministrazione, a cui spetta l'ordinaria e la straordinaria amministrazione, è composto da almeno cinque membri fino ad un massimo di undici e Roma Capitale nomina la maggioranza dei componenti. Le finalità che la fondazione Bioparco intende perseguire sono volte a:

- valorizzare il Bioparco di Roma come centro di educazione ambientale e naturalistica;
- favorire la conservazione di specie in via di estinzione;
- promuovere il Bioparco come sede di ricerca scientifica;
- favorire lo sviluppo di una vasta ed eterogenea cultura ambientale;
- promuovere il Bioparco come centro di funzionale di collegamento e sviluppo di iniziative legate a problemi culturali, educativi, scientifici;
- promuovere progetti di adozione e di cooperazione tra l'Italia e il Sud del mondo per uno sviluppo compatibile.

Per il raggiungimento degli scopi istituzionali, la fondazione provvede alla gestione del Bioparco e delle sue strutture secondo criteri di efficienza ed economicità. L'assetto patrimoniale della Fondazione di partecipazione è costituito da un fondo patrimoniale (fondo di dotazione e patrimonio a rendita) e da un fondo di gestione per le attività. In particolare, il Fondo patrimoniale della Fondazione Bioparco è costituito dal capitale sociale della trasformata Bioparco s.p.a. e dal diritto di uso e godimento, conferito da Roma Capitale, mediante concessione amministrativa a titolo gratuito a tempo indeterminato (condizionatamente alla persistenza delle finalità che hanno determinato la costituzione della Fondazione) dell'insieme dei beni, degli impianti, delle strutture, degli animali costituenti il complesso "Bioparco". Tale negozio giuridico è stato fissato mediante DCC-CS 40 del 26/02/2008, trasformando il preesistente comodato gratuito della

durata di 99 anni. Le risorse disponibili per la gestione sono costituite (Fondo di gestione) dalla rendita del Fondo Patrimoniale, dai proventi delle attività economiche e finanziarie, svolte direttamente o indirettamente dalla Fondazione, dal contributo annuo di Roma Capitale pari a 3 milioni di euro (tranne che per l'esercizio 2009 e 2011 in cui è sceso a 2,5 milioni di euro), nonché da contributi pubblici e liberalità private. All'atto della costituzione della Fondazione venne risolto automaticamente il Contratto di Servizio tra Comune di Roma e Bioparco s.p.a. Tale atto ad avviso dell'Agenzia ha costituito un elemento debole in quanto risulta, in questo nuovo equilibrio dei rapporti tra le parti, del tutto impossibile ancorare la gestione della Fondazione a standard quali-quantitativi valutabili o garantire un rapporto armonico e responsabile tra i soggetti costituenti la Fondazione, pur rimanendo gli stessi del soggetto istituzionale precedente. Il 15 novembre 2011 è stato trasmesso dal Dipartimento Tutela Ambientale e del verde-Protezione Civile (U.O. Benessere degli Animali) all'Agenzia lo schema di Contratto di Servizio tra Roma Capitale e Fondazione Bioparco per l'espressione del relativo parere. Tale schema di contratto, secondo quanto ri-

portato nella lettera di accompagnamento del Dipartimento, avrebbe dovuto essere sottoposto all'approvazione della Giunta Capitolina entro il mese di dicembre 2011. Tuttavia alla data di stampa di codesta Relazione non risulta essere stato deliberato dalla Giunta alcun contratto di servizio.

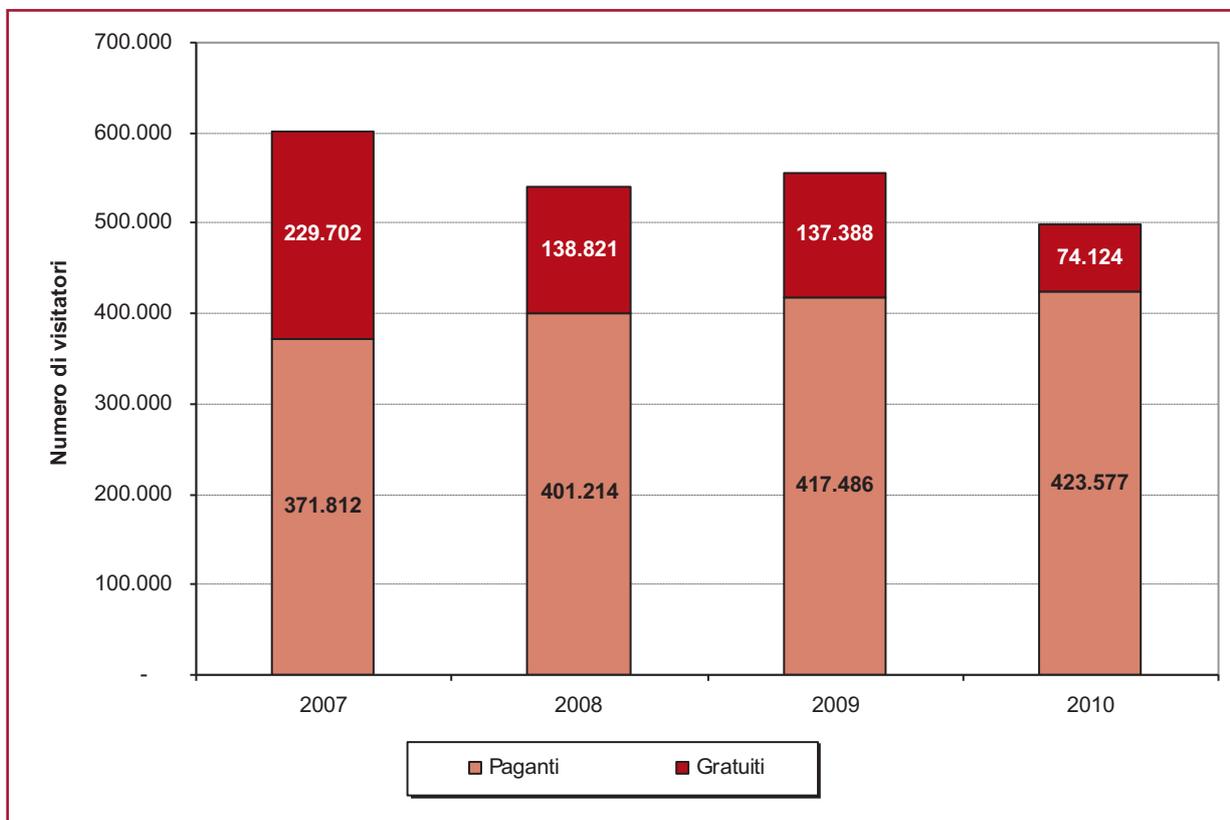
### 7.1.3 Evoluzione della domanda

In assenza di valide alternative in questa analisi la domanda viene approssimata dal numero di visitatori che annualmente usufruisce dei servizi della struttura. In Fig. 7.1.1 ne viene presentato l'andamento temporale che mostra una crescita costante dei visitatori paganti dal 2007 al 2010, con una media annua nel periodo considerato pari a circa 404 mila unità. Il numero di ingressi gratuiti è invece diminuito di quasi il 70% con una media annua nel quadriennio pari a 145 mila unità.

Dal confronto rispetto alle previsioni contenute nel Piano economico-previsionale anni 2004-2007 (allegato alla DCC 141/2004 "Trasformazione in Fondazione della Società per Azioni Bioparco") si osserva

Fig. 7.1.1

Visitatori paganti e gratuiti nei vari anni



Fonte: elaborazioni Agenzia su dati del Bilancio 2010 della Fondazione Bioparco.

**Tav. 7.1.1 Confronto tra l'andamento temporale degli ingressi e quello ipotizzato nel Piano Previsionale (euro)**

	2007	2008	2009	2010	Variation percentuale media annua
Visitatori paganti	371.812	401.214	417.486	423.577	3%
Visitatori gratuiti	229.702	138.821	137.388	74.124	-17%
<b>Totale</b>	<b>601.514</b>	<b>540.035</b>	<b>554.874</b>	<b>497.701</b>	<b>-4%</b>
<b>Ipotesi con scenario senza interventi di ristrutturazione</b>					
Visitatori paganti	427.879	436.437	445.166	454.069	2%
Visitatori gratuiti	106.970	109.109	111.291	113.517	2%
<b>Totale</b>	<b>534.849</b>	<b>545.546</b>	<b>556.457</b>	<b>567.586</b>	<b>2%</b>

Note: Per l'ipotesi con scenario senza interventi di ristrutturazione si è fatto riferimento al Piano Economico Previsionale anni 2004-2007 (DCC/141/2004) per il solo anno 2007. Per gli anni successivi si è applicato un incremento del 2% annuo stimato prudenzialmente nel Piano stesso.

Fonte: elaborazioni Agenzia dal Piano Economico Previsionale anni 2004-2007.

**Tav. 7.1.2 Ricavi della Fondazione Bioparco negli anni 2008-2010 e composizione percentuale (euro)**

	2008	Composizione percentuale	2009	Composizione percentuale	2010	Composizione percentuale
Ricavi da attività istituzionale (ticket visitatori e contributi aziende e privati)	3.856.784	52%	4.245.434	58%	4.667.356	58%
Ricavi da attività commerciale (sponsorship e canoni di concessione)	258.431	3%	309.392	4%	295.175	4%
Contributo per attività istituzionale	3.000.000	41%	2.500.000	34%	3.000.000	37%
Ricavi da altre attività	281.507	4%	322.373	4%	137.979	2%
<b>Totale</b>	<b>7.396.722</b>	<b>100%</b>	<b>7.377.199</b>	<b>100%</b>	<b>8.100.510</b>	<b>100%</b>

Fonte: elaborazioni Agenzia dal Bilancio 2010 e 2009 della Fondazione Bioparco.

che i visitatori paganti effettivi nel quadriennio considerato sono stati inferiori mediamente di circa 37 mila unità rispetto a quanto ipotizzato con uno scenario più sfavorevole (ovvero quello senza interventi di ristrutturazione), mentre gli ingressi con gratuità sono stati più numerosi mediamente di circa 35 mila unità rispetto a quanto previsto, anche se nel 2010 tale tendenza si è invertita (Tav. 7.1.1). Ragionando in termini di visitatori totali, solamente nel 2008 e nel 2009 gli ingressi effettivi sono stati inferiori a quelli previsti solamente di poche migliaia di unità, mentre nel 2007 e 2010 il divario è stato all'incirca di 70 mila unità in meno. La riduzione del numero di visitatori totali sembrerebbe suggerire una insufficiente capacità di soddisfare e di promuovere gli obiettivi sociali demandati alla Fondazione stessa.

#### 7.1.4 Struttura ed evoluzione dei ricavi, dei costi e delle tariffe

L'analisi delle entrate per gli anni 2008-2010 mostra una forte dipendenza dai contributi in conto esercizio versati da Roma Capitale che rappresentano la seconda fonte di entrata e hanno rappresentato nel periodo mediamente il 37% del valore della produzione (Tav. 7.1.2). I ricavi complessivi sono aumentati di circa il 10% rispetto al 2008. Il contributo per le attività istituzionali rimane sostanzialmente invariato (se si eccettua il 2009), mentre le entrate derivanti dai biglietti e dai contributi erogati da privati ed aziende sono cresciute del 21% e i ricavi da altre attività sono invece diminuiti del 51%.

**Tav. 7.1.3 Confronto tra ricavi da biglietti e visitatori negli anni 2009 e 2010 (euro)**

	2009	2010	Variazione percentuale 2009-2010
Visitatori complessivi			
Ricavi da biglietti	4.110.552	4.630.608	+13%
Visitatori	554.874	497.701	-10%
Ricavo per visitatore	7,41	9,30	+26%
Visitatori paganti			
Ricavi da biglietti	4.110.552	4.630.608	+13%
Visitatori	417.486	423.577	+1%
Ricavo per visitatore	9,85	10,93	+11%

Fonte: elaborazioni Agenzia dal Bilancio 2010 e 2009 della Fondazione Bioparco.

**Tav. 7.1.4 Confronto tra ricavi e costi da attività commerciale negli anni 2009-2010 e composizione percentuale (euro)**

	2009	2010	Variazione percentuale 2009-2010
Ricavi da attività commerciale	637.902	438.186	-31%
Costi per attività commerciali (diretti + indiretti)	203.507	20.248	-90%
Ricavi/costi	3,1	21,6	+590%
Ricavi netti per visitatore	0,78	0,84	+7%

Fonte: elaborazioni Agenzia dal Bilancio 2010 e 2009 della Fondazione Bioparco.

Si noti come all'aumento del 13% degli ingressi complessivi (paganti + gratuiti) registrato nel biennio 2009-2010 sia corrisposto un aumento percentuale doppio degli incassi da biglietteria (Tav. 7.1.3), come risultato della politica di contrazione degli ingressi gratuiti attuata dalla Fondazione. Considerando i soli visitatori paganti tale differenza si riduce, ma si osserva comunque che ad un aumento di tali visitatori del 13% ha corrisposto un aumento del ricavo per visitatore dell'11%.

Un contributo positivo al complessivo equilibrio economico-finanziario giunge in ogni caso dalla gestione delle attività commerciali (ricavi da merchandising, da sponsorizzazione, da canoni di concessione), anche se dal confronto con il 2009 si registra nel 2010 una riduzione del 10% del contributo netto derivante da tali attività (ricavi meno i costi), che tuttavia è da porre in relazione all'assenza nel 2010 di manifestazioni e progetti in collaborazione con vari enti che hanno avuto luogo invece nel 2009 (Tav. 7.1.4). Ciò ha determinato un significativo abbattimento dei costi mentre i ricavi netti per visitatore sono aumentati del 7%.

Per i ricavi generati da attività da sponsorizzazione si osserva una sensibile diminuzione andando dal 2009 al 2010 (rispettivamente 58 mila e 39 mila euro). Inoltre, se si confronta quanto effettivamente realizzato con quanto previsto dal Piano economico-previsionale si evidenzia che in entrambe le annualità il valore realizzato si colloca ben al di sotto rispetto a quanto preventivato (ovvero 155 mila euro nell'ipotesi più cautelativa).

Complessivamente i costi relativi alla produzione sono cresciuti nel biennio 2008-2010 di un punto percentuale in meno rispetto ai ricavi della produzione (Tav. 7.1.5). Il margine operativo lordo (MOL) è sempre stato positivo e in aumento del 10%, mentre la differenza tra valore e costi della produzione ha subito un incremento del 17%. Questo risultato, unitamente al fatto che il MOL nel periodo considerato si è assestato al 12-13% del valore della produzione (al netto del contributo istituzionale), mostra come vi siano spazi per la rinegoziazione del contributo stesso versato ogni anno da Roma Capitale.

Come appena detto, i costi sono aumentati nel triennio 2008-2010 di circa il 9% e la voce che maggiormente ha inciso in termini percentuali riguarda quella

**Tav. 7.1.5 Confronto tra valore e costi della produzione negli anni 2008-2010 (euro)**

	2008	2009	2010	Variazione percentuale 2008-2010
Valore della produzione	7.396.722	7.377.199	8.101.510	+10%
Costo della produzione	7.215.917	7.265.093	7.890.506	+9%
Valore della produzione – costi della produzione	180.805	112.106	211.004	+17%
Margine operativo lordo (MOL)	560.802	495.091	615.848	+10%

Fonte: elaborazioni Agenzia dal Bilancio 2010 e 2009 della Fondazione Bioparco.

**Tav. 7.1.6 Costi della produzione negli anni 2008-2010 e composizione percentuale (euro)**

	2008		2009		2010		Variazione percentuale 2008-2010
Acquisto di materie prime sussidiarie, consumo e merci per attività istituzionale	717.346	9,9%	833.633	11,5%	866.525	11,0%	20,8%
Servizi per attività istituzionale	3.231.687	44,8%	3.163.697	43,5%	3.760.010	47,7%	16,3%
Servizi per attività commerciale	44.480	0,6%	165.272	2,3%	0	0,0%	-100,0%
Godimento beni di terzi	14.336	0,2%	6.005	0,1%	9.968	0,1%	-30,5%
Personale	2.849.654	39,5%	2.741.819	37,7%	2.892.159	36,7%	1,5%
a) salari e stipendi attività istituzionale	1.892.404	26,2%	1.968.497	27,1%	2.034.908	25,8%	7,5%
c) oneri sociali attività istituzionale	575.809	8,0%	618.335	8,5%	682.628	8,7%	18,6%
e) trattamento fine rapporto	121.667	1,7%	129.819	1,8%	139.868	1,8%	15,0%
f) altri costi	259.774	3,6%	25.168	0,3%	34.755	0,4%	-86,6%
Ammortamenti e svalutazioni	258.330	3,6%	253.166	3,5%	264.976	3,4%	2,6%
Variazioni delle rimanenze	13.631	0,2%	0	0,0%	0	0,0%	-100,0%
Oneri diversi di gestione	86.453	1,2%	101.501	1,4%	96.868	1,2%	12,0%
<b>Totale</b>	<b>7.215.917</b>	<b>100,0%</b>	<b>7.265.093</b>	<b>100,0%</b>	<b>7.890.506</b>	<b>100,0%</b>	<b>9,3%</b>

Fonte: elaborazioni Agenzia dal Bilancio 2010 e 2009 della Fondazione Bioparco.

relativa all'acquisto di materie prime per l'attività istituzionale (20,8%), mentre si osserva l'abbattimento totale delle spese per attività commerciale.

In termini assoluti, invece, la voce "servizi per attività istituzionale" è quella che ha il peso maggiore in tutto il triennio osservato. Per questa ragione nella Tav. 7.1.7 se ne riporta la composizione, evidenziando, per il 2010, la forte incidenza dei costi

per manutenzioni (18%), consulenze (15%) e servizi ai visitatori (13%). Rispetto al 2009 il costo dei servizi è aumentato del 19% e le voci che più hanno inciso su tale dinamica sono quelle relative alla manutenzione (+43%) e alla comunicazione (+38%) oltre alle spese per prestazioni didattico-scientifiche oneri, quest'ultimi, non sostenuti nel 2009.

**Tav. 7.1.7 Confronto dei costi dei servizi per attività istituzionali negli anni 2009-2010 e composizione percentuale (euro)**

	2009		2010		Variazione percentuale 2009-2010
Consulenze ed altri servizi professionali	567.539	18%	550.072	15%	-3%
Prestazioni didattiche-scientifiche	0	0%	370.945	10%	
Canoni e consumo per erogazioni di energia	372.376	12%	330.214	9%	-11%
Spese postali ed utenze telefoniche	47.449	1%	46.372	1%	-2%
Emolumenti e spese per gli organi sociali	102.421	3%	98.838	3%	-3%
Premi assicurativi	26.864	1%	26.917	1%	0%
Manutenzione	477.895	15%	684.619	18%	43%
Viaggi e trasferte	15.530	0%	20.275	1%	31%
Giardinaggio	75.598	2%	105.516	3%	40%
Pulizia	324.659	10%	334.381	9%	3%
Vigilanza	114.791	4%	107.494	3%	-6%
Servizio ai visitatori	531.987	17%	485.023	13%	-9%
Servizi vari	41.508	1%	43.445	1%	5%
Trasporti	5.537	0%	11.749	0%	112%
Comunicazione e promozione	157.184	5%	217.672	6%	38%
Spese di rappresentanza	2.972	0%	3.455	0%	16%
Servizi per manifestazioni/mostre	142.193	4%	146.363	4%	3%
Scambi e trasporti di animali	22.852	1%	15.755	0%	-31%
Servizi per il personale	134.342	4%	160.905	4%	20%
<b>Totale</b>	<b>3.163.697</b>	<b>100%</b>	<b>3.760.010</b>	<b>100%</b>	<b>19%</b>

Fonte: elaborazioni Agenzia dal Bilancio 2010 e 2009 della Fondazione Bioparco.

La Fondazione appare, in sostanza, caratterizzata da una certa rigidità dei costi e gli spazi di manovra per la loro riduzione sembrano dunque limitati. Escludendo la voce "personale" che, comunque non appare incidere eccessivamente (37%), economie di bilancio possono eventualmente ricondursi alle consulenze (peraltro già diminuite del 3% nel biennio 2009-2010), o ad una nuova contrattazione dei servizi acquistati all'esterno. Laddove un intervento sui costi non fosse praticabile, si dovrebbe di conseguenza agire sul lato dei ricavi, che tuttavia nell'ipotesi di copertura integrale dei costi (al netto dei ricavi per attività commerciale) tramite bigliettazione richiederebbe l'applicazione di una tariffa media intorno ai 17 Euro, con una crescita rispetto al prezzo pieno del biglietto

pari al 29%. Posto che un aumento marcato del prezzo del biglietto non sarebbe auspicabile, visti i fini sociali da perseguire, l'obiettivo dovrebbe tradursi in un aumento dei visitatori e/o soprattutto in una più efficace ricerca di sponsorizzazioni.

In definitiva, la sostenibilità economico-finanziaria della Fondazione Bioparco dipende in maniera significativa dal contributo pubblico annuale versato da Roma Capitale. Guardando al biennio 2009/2010, si osserva come l'apporto pubblico rappresenti mediamente il 35% delle entrate (cfr. Tav. 7.1.2), mentre la contribuzione dei privati e degli sponsor è assolutamente residuale (circa lo 0,5% nel 2010) e in forte diminuzione rispetto all'anno precedente (rispettivamente -73% e -32%), facendo ri-

tenere che le attività di fund raising e di sponsorship – uno degli elementi “caratterizzanti” la Fondazione - non siano state in realtà adeguatamente presidiate.

### 7.1.5 Osservazioni e proposte dell’Agenzia

L’Agenzia, in uno studio sulla Fondazione Bioparco pubblicata nel febbraio 2008, analizzò la situazione economico-finanziaria della Fondazione osservando come il raggiungimento di una condizione di autosufficienza rispetto alla contribuzione pubblica non fosse auspicabile, visti i fini sociali dell’ente in questione. Si evidenziò, tuttavia, la possibilità di prevedere dei meccanismi per incentivare una maggiore efficienza gestionale. Il modello proposto si basa sul criterio dello shadow tolls, in via di principio in grado di assicurare il perseguimento delle finalità pubbliche e al tempo stesso una maggiore efficienza gestionale:

$$C_x = t_1 \cdot n_1 + t_2 \cdot n_2 + \dots + t_n \cdot n_n + CF$$

Dove:  $C_x$  rappresenta il contributo totale versato da Roma Capitale nell’anno  $x$ -esimo;  $t_n$  l’integrazione tariffaria riconosciuta da Roma Capitale per la categoria di utente considerato (disabile, anziano, ecc.);  $n_n$  il numero di utenti per la categoria considerata;  $CF$  il contributo fisso versato dall’Amministrazione capitolina per il perseguimento di alcune finalità pubbliche (quali la tutela degli animali, la ricerca scientifica, ecc.).

In questa maniera al contributo fisso (opportuna-mente ridotto) si aggiunge un meccanismo incenti-

vante commisurato alla capacità di perseguimento dei fini sociali della struttura. In altre parole, laddove il visitatore fosse costituito da esempio da un alunno di una scuola di Roma, l’Amministrazione riconoscerà alla Fondazione una tariffa ombra, da concordarsi ovviamente tra le parti. Un’integrazione minore verrà invece riconosciuta nel caso il visitatore sia ad esempio un anziano che paghi già alla fondazione una parte del biglietto di ingresso. Questo meccanismo potrebbe indurre la Fondazione Bioparco a ricercare una maggiore efficienza nella propria gestione in quanto i costi non vengono ripianati anche dalla contribuzione di Roma Capitale. Al contempo si ottiene l’effetto di massimizzare la qualità e l’offerta dei servizi verso i cittadini, considerato che, tanto maggiori saranno i visitatori del Bioparco, tanto maggiori saranno le integrazioni versate dall’Amministrazione (soprattutto nel caso di specifici target di utenti). La parte di contribuzione fissa, di contro, può essere legata in parte all’attivazione di conservazione delle risorse faunistiche e in parte legata all’attività di ricerca della Fondazione stessa e finanziata sulla base di progetti di ricerca approvati in sede istituzionale.

La metodologia del toll-pricing ipotizzata rappresenta naturalmente solo uno dei possibili meccanismi di incentivazione verso una maggiore efficienza gestionale. Un’altra forma incentivante potrebbe riguardare ad esempio la sponsorship attraverso il cosiddetto matching grant: ogni somma reperita attraverso l’attività di ricerca di sponsor viene automaticamente tradotta in un analogo contributo di Roma Capitale.

## 7.2 Verde pubblico

### 7.2.1 Evoluzione del quadro normativo, istituzionale e contrattuale

La città di Roma, nonostante una planimetria piuttosto varia, ricca di siti archeologici intorno ai quali lo sviluppo della superficie edificata è avvenuto a macchia di leopardo, vanta una dotazione di verde elevata e che diventa più consistente nelle zone periferiche.

Per una superficie comunale totale di 129.000 ettari, Roma Capitale possiede poco meno di 90.000 ettari di verde. Tale estensione, quasi il 75% dell’intero territorio capitolino, comprende: aree agricole, parchi e riserve naturali, ville storiche, parchi e giardini pubblici e verde urbano.

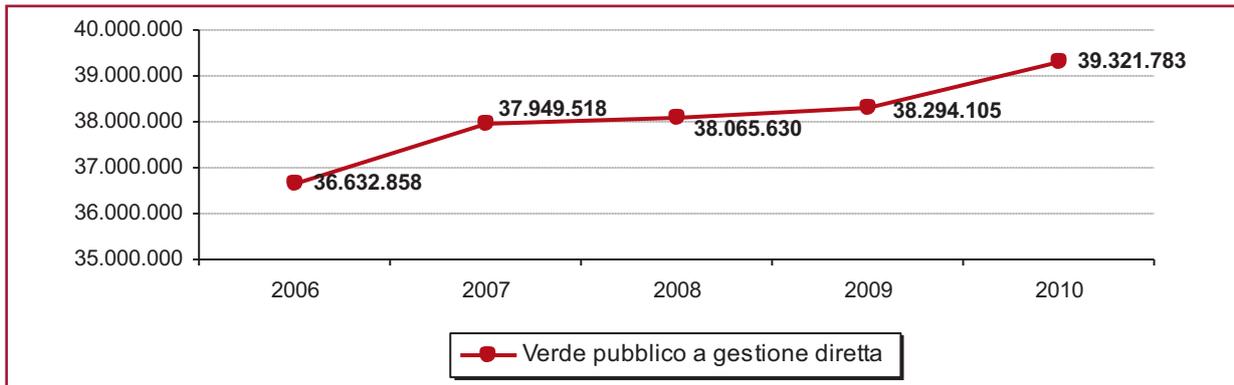
Nel prossimo futuro, le zone già previste all’interno del tessuto urbano costituite dalle aree verdi dei Piani di Zona, dei Comprensori Convenzionati e degli Ac-

cordi di Programma e Compensazioni andranno, nei prossimi quattro anni, ad incrementare il verde urbano di ulteriori 562 ettari. Non tutte le aree verdi urbane presenti nel territorio capitolino sono gestite direttamente dal competente Dipartimento Tutela ambientale e del Verde - Protezione Civile tramite la U.O. Verde pubblico e Decoro urbano (ex Servizio Giardini), poiché molte aree interne al tessuto urbano risultano essere parte di parchi e riserve naturali e quindi, vengono gestite da Enti autonomi; altre aree destinate a verde pubblico non risultano ancora acquisite al patrimonio capitolino, mentre molte altre, già acquisite, aspettano di essere trasferite alle competenze del Dipartimento, per poter essere riqualificate e rese fruibili dai cittadini.

La Fig. 7.2.1 riporta le superfici complessive di verde pubblico in gestione diretta da parte del Dipartimento dal 2006 al 2010.

Fig. 7.2.1

## Aree a verde gestite direttamente da Roma Capitale (mq)



Fonte: elaborazioni Agenzia su dati Dipartimento Tutela ambientale e del Verde - Protezione Civile, Relazione sullo Stato dell'Ambiente Natura e verde pubblico, 2011.

Nella successiva Fig. 7.2.2 è invece riportato l'andamento delle nuove aree di verde pubblico prese in consegna dal Dipartimento tra il 2005 e il 2010: dopo il picco del 2007, negli anni seguenti sono drasticamente diminuite le nuove superfici in gestione diretta.

Escludendo i parchi e le riserve che vengono gestiti da enti autonomi, il modello di gestione del verde pubblico scelto dall'Amministrazione capitolina è di tipo misto e prevede una gestione in economia affiancata dall'esternalizzazione a soggetti terzi (Ama s.p.a., ditte e cooperative, affidamenti "a costo zero" (aree affidate mediante concessione o convenzione) e altri Dipartimenti o Municipi).

Il Regolamento del decentramento amministrativo (DCC 1019/99, Titolo IV, art. 69) prevede una suddivisione delle competenze delle aree verdi tra municipi e Amministrazione centrale. Le competenze dei municipi sono relative a tutte le fasi della realizzazione e alla manutenzione sia ordinaria sia straordinaria di aree verdi minori di 20.000 mq che

insistono solo sul territorio municipale e alla concessione in uso a terzi tramite convenzione delle aree minori di 10.000 mq; l'Amministrazione centrale ha la competenza sulla programmazione di nuove aree verdi, sulla manutenzione delle aree che insistono sul territorio di diversi municipi e delle ville storiche, sulla manutenzione straordinaria delle aree verdi di arredo e complemento alla viabilità. Le linee programmatiche del Sindaco per il mandato amministrativo 2008-2013 (DCC 24/2008) prevedono inoltre l'approvazione del Regolamento del verde, al fine di migliorarne la gestione, anche attraverso l'attivazione di un maggiore coordinamento tra tutti gli uffici sulle fasi di progettazione e realizzazione.

La U.O. Verde pubblico e Decoro urbano di Roma Capitale gestisce direttamente il 41% del verde pubblico urbano di sua competenza pari a 16.133.541 mq (su un totale di 39.321.783 mq). Le aree la cui manutenzione è affidata a ditte o soggetti esterni sono pari al restante 59% per un totale

Fig. 7.2.2

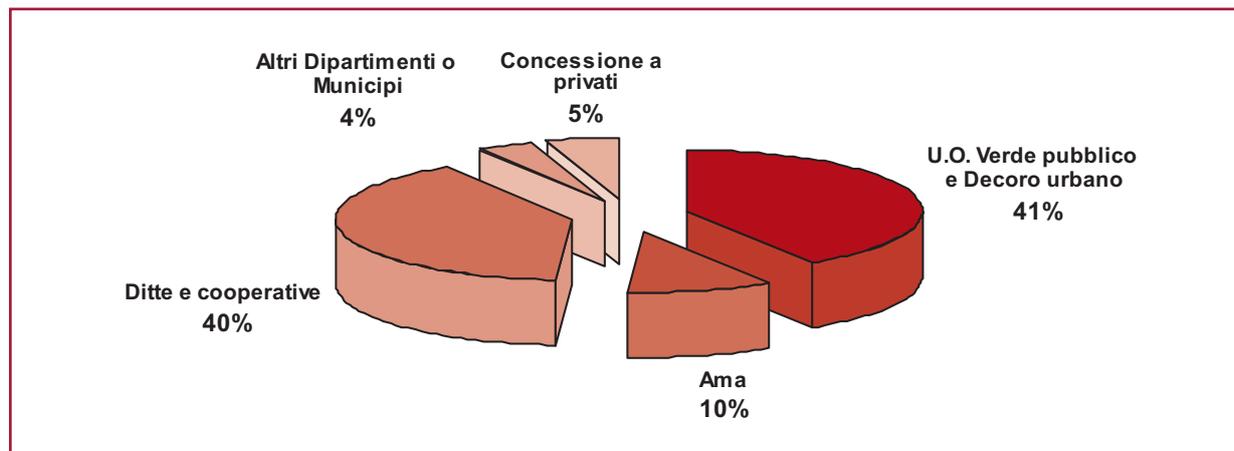
## Nuove aree a verde prese in consegna da Roma Capitale (mq)



Fonte: elaborazioni Agenzia su dati Dipartimento Tutela ambientale e del Verde - Protezione Civile, Relazione sullo Stato dell'Ambiente Natura e verde pubblico, 2011.

Fig. 7.2.3

## Modalità di gestione del verde pubblico urbano a Roma



Fonte: elaborazioni Agenzia su dati Dipartimento Tutela ambientale e del Verde - Protezione Civile, Relazione sullo Stato dell'Ambiente Natura e verde pubblico, 2011.

di 23.188.242 mq, la cui parte preponderante è affidata a ditte e cooperative (40%) e la restante suddivisa tra la società in house Ama, altri Dipartimenti o a Municipi, e tramite concessione a privati (Fig. 7.2.3).

Inoltre Roma Capitale gestisce, attraverso procedure negoziate, gli affidamenti esterni per operazioni specialistiche (potature di grandi alberi che necessitano di macchinari adeguati, trattamenti fitosanitari, disinfestazioni, ecc.). Mentre le aree a gestione diretta non hanno un programma manutentivo standard ma sono gli operatori che stabiliscono la tipologia e i tempi di intervento sulle singole aree, invece la manutenzione affidata a soggetti esterni è regolata da contratti di appalto e disciplinari tecnici dove sono indicate le modalità di esecuzione delle singole attività.

Con l'affidamento tramite concessione a privati (a costo zero), l'Amministrazione ha poi cercato di riqualificare delle aree di proprietà comunale tramite la loro trasformazione in complessi che permettano

una migliore e diversa fruizione del verde: le attrezzature e servizi a dotazione delle aree vengono acquisiti al patrimonio capitolino in cambio dell'affidamento in gestione degli stessi al concessionario privato. La durata della concessione è legata all'investimento effettuato, al costo degli oneri manutenzione ed al piano di ammortamento presentato dal gestore.

Tale offerta di spazi verdi qualificati ai cittadini, senza che l'Amministrazione debba sopportare costi esterni diretti, si è sviluppata negli anni attraverso i Punti Verdi Qualità, i Punti Verdi Ristoro, i Punti Verdi Infanzia, i Punti Verdi Cittadini (associazioni e comitati di quartiere - amministrazioni condominiali) il Programma Urbano Parcheggi e altri soggetti indipendenti. La Tav. 7.2.1 riassume il numero delle aree affidate in concessione.

Nel nuovo Piano Regolatore Generale (di seguito, PRG) viene confermato l'assetto già definito per il territorio extraurbano con il "Piano delle Certezze",

Tav. 7.2.1 Aree affidate tramite concessione (2011)

Tipologia	N.	Superficie (mq)
Punti verdi qualità	16	1.239.000
Punti verdi infanzia	45	172.687
Punti verdi ristoro	36	142.182
Punti verdi cittadini	27	238.398
Programma urbano parcheggi	n.d.	n.d.
<b>Totale</b>	<b>124</b>	<b>1.792.267</b>

Fonte: elaborazioni Agenzia su dati Dipartimento Tutela ambientale e del Verde - Protezione Civile, Relazione sullo Stato dell'Ambiente Natura e verde pubblico, 2011.

la variante adottata nel 1997, che aveva salvaguardato e protetto 41.000 ettari di territorio. Inoltre, il nuovo PRG prevede l'acquisizione complessiva di 3.214 ettari di aree destinate a verde e servizi e l'esproprio di complessivi 679 ettari.

La previsione è quindi quella di un nuovo sistema di verde urbano di 8.387 ettari che accrescerebbe la dotazione di verde a 30,4 mq pro capite (rispetto ai circa 27 mq attuali). Le nuove acquisizioni avverranno per lo più tramite compensazione, senza impegni finanziari diretti da parte di Roma Capitale.

### **7.2.2 Organizzazione del servizio, evoluzione della domanda e dell'offerta**

Se si analizza in maggior dettaglio la natura o destinazione del patrimonio di verde della capitale, è possibile raggrupparlo in quattro macro categorie: aree agricole, Parchi e Riserve Naturali, aree protette e verde pubblico urbano.

Roma presenta circa 63.000 ettari totali di zone coltivate ripartiti in aree ed aziende agricole ed in parte in aree e riserve naturali e la stessa Amministrazione gestisce direttamente due aziende agricole: la tenuta del Cavaliere e Castel di Guido per un totale di circa 2.300 ettari.

I Parchi e Riserve Naturali sono costituiti dai grandi cunei verdi che si inoltrano dalla periferia verso il centro come il Parco di Veio, l'Insugherata, la Marcigliana, ecc. fino ai più interni come la Tenuta dei Massimi, la Valle dei Casali o il Pineto, secondo un disegno complessivo composto da diciotto aree protette per un totale di 41.000 ettari del territorio comunale.

Le aree protette hanno pianificazione e governi indipendenti rispetto all'Amministrazione capitolina e sono gestiti da enti autonomi. I quattordici parchi il cui perimetro è interamente compreso nel territorio capitolino, per un'estensione totale di 14.000 ettari, sono gestiti da Roma Natura, che costituisce l'Ente Regionale per la Gestione del Sistema delle Aree Naturali Protette di Roma Capitale.

Gli altri quattro parchi (Appia antica, Veio, Bracciano Martignano, Litorale Romano) si estendono all'interno del territorio capitolino per 27.000 ettari ma la loro superficie complessiva interessa il territorio di più comuni.

La gestione dei Parchi Naturali Regionali è affidata ad enti autonomi regionali che svolgono i propri compiti istituzionali e gestionali con autonomia amministrativa, organizzativa e finanziaria, mentre per quanto riguarda la Riserva Naturale Statale del Litorale Romano, gli enti gestori sono Roma Capitale ed il Comune di Fiumicino.

Il verde pubblico all'interno del tessuto urbano (che

verrà descritto più avanti) è invece costituito dai parchi urbani, dalle ville storiche, dai parchi e giardini pubblici, dalle aiuole e zone verdi di arredo. In totale le aree verdi pubbliche urbane date in consegna al servizio di gestione e manutenzione del Dipartimento sono pari a 39.321.783 mq, per un totale di 1.563 aree da cui si deve sottrarre una parte di verde pubblico appartenente al territorio del Municipio XIII, pari a 1.290.730 mq, in virtù del vigente "Regolamento del Decentramento Amministrativo". Nel XIII Municipio, la U.O. Gestione Verde Pubblico e Decoro Urbano ha quindi in gestione la sola area relativa al Parco Urbano di Castel Fusano, che con i suoi 11.000.000 mq rappresenta una quota rilevante del verde pubblico urbano di Roma.

Il verde pubblico interno al tessuto urbano può essere suddiviso in sei categorie: arredo stradale, aree di sosta, verde attrezzato di quartiere, verde storico archeologico, grandi parchi urbani e verde speciale. Le aree di arredo stradale (pari a 2.630.463 mq) sono costituite dalle aiuole spartitraffico, come ad esempio quella estremamente rappresentativa di Piazza Venezia, la grande fascia sulla Via Cristoforo Colombo o quella di Via dei Colli Portuensi.

Le aree di sosta (pari a 1.828.244 mq) riguardano tanto le piccole aree di quartiere, quanto quelle più centrali come Piazza Indipendenza o, ad esempio, le fasce verdi di Via delle Terme di Caracalla.

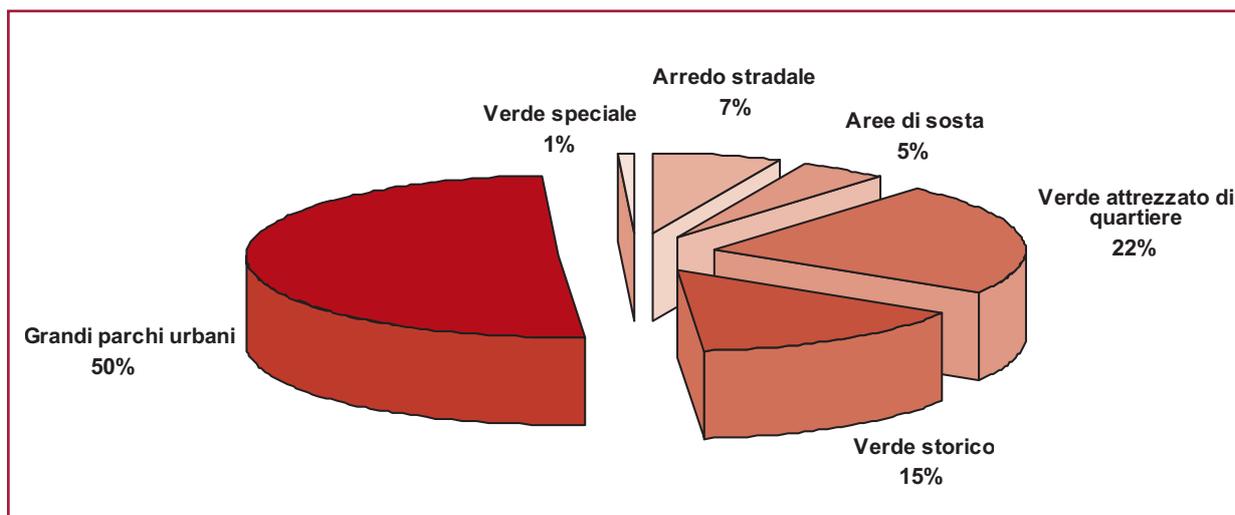
Il verde attrezzato di quartiere (pari a 8.887.843 mq) è rappresentato da aree verdi più o meno grandi, opportunamente sistemate ed utilizzate come luoghi di incontro, in cui sono presenti panchine, cestini, giochi per bambini, aiuole, fontanelle ed altre attrezzature, come ad esempio le aree acquisite e riqualificate dei Piani di Zona o quelle di Piazza Mancini e del Villaggio Olimpico.

Il verde storico archeologico (pari a 5.775.458 mq) comprende sia le ville storiche urbane che le aree archeologiche. Le ville storiche sono veri e propri musei all'aperto, espressione di diverse epoche artistiche, come ad esempio Villa Pamphili, Villa Borghese, Villa Sciarra, Villa Ada; le aree verdi archeologiche sono caratterizzate da straordinari contesti storici come il Circo Massimo, Colle Oppio, Lungotevere Aventino, Piazza Vittorio, Piazza Augusto Imperatore.

I grandi parchi urbani (pari a 19.920.035 mq) rappresentano i polmoni verdi della città, posti in mezzo a quartieri densamente edificati e rappresentano un punto di svago e di incontro per i cittadini romani; tra questi ricordiamo il Parco Ardeatino, il Parco dell'Aniene, il Bosco della Massimina, la parte fruibile di alcune Riserve Naturali come il Parco del Pineto, Parco di Aguzzano, ed in particolare il Parco Urbano di Castel Fusano.

Fig. 7.2.4

## Categorie di verde pubblico urbano a Roma



Fonte: elaborazioni Agenzia su dati Dipartimento Tutela ambientale e del Verde - Protezione Civile, Relazione sullo Stato dell'Ambiente Natura e verde pubblico, 2011.

Tav. 7.2.2 Superfici a verde non agricolo per municipio a Roma

Municipi	Superficie complessiva del municipio	Superfici a verde non agricolo		
		Verde in gestione	Aree protette	Totale
I	14.306.900	1.208.139	114.206	1.322.345
II	13.724.100	3.107.052	253.926	3.360.978
III	5.940.640	238.820	0	238.820
IV	98.026.000	1.366.188	47.887.100	49.253.288
V	48.934.900	3.208.596	5.737.180	8.945.776
VI	7.480.480	488.347	0	488.347
VII	19.439.000	1.669.768	0	1.669.768
VIII	113.874.000	1.260.439	0	1.260.439
IX	8.186.060	605.766	1.404.910	2.010.676
X	37.659.000	1.368.098	3.368.730	4.736.828
XI	47.145.200	1.725.759	27.621.900	29.347.659
XII	183.296.000	3.908.688	62.552.700	66.461.388
XIII	150.744.000	12.293.230	99.838.896	112.132.126
XV	71.481.200	977.371	22.795.400	23.772.771
XVI	73.072.100	2.271.656	30.201.400	32.473.056
XVII	5.794.240	571.346	1.069.710	1.641.056
XVIII	66.930.800	359.606	5.021.430	5.381.036
XIX	133.528.000	951.736	10.116.700	11.068.436
XX	187.247.100	2.124.325	91.180.704	93.305.029
<b>Totali</b>	<b>1.286.809.720</b>	<b>39.704.930</b>	<b>409.164.892</b>	<b>448.869.822</b>

Fonte: elaborazioni Agenzia su dati Dipartimento Tutela ambientale e del Verde - Protezione Civile, Relazione sullo Stato dell'Ambiente Natura e verde pubblico, 2011.

**Tav. 7.2.3 Indici di disponibilità di verde pubblico per municipio a Roma (2010)**

Municipi	Superficie a verde non agricolo (%)	Superficie a verde non agricolo pro capite (mq/ab.)	Superficie a verde fruibile pro capite (mq/ab.)
I	9,2	10,0	9,2
II	24,5	27,3	25,2
III	4,0	4,5	4,5
IV	50,3	242,2	6,7
V	18,3	50,1	18,0
VI	6,5	4,0	4,0
VII	8,6	13,5	13,5
VIII	1,1	5,2	5,2
IX	24,6	15,9	4,8
X	12,6	25,7	7,4
XI	62,3	216,7	12,7
XII	36,3	377,8	22,2
XIII	74,4	496,0	54,4
XV	33,3	155,7	6,4
XVI	44,4	227,1	15,9
XVII	28,3	23,6	8,2
XVIII	8,0	39,1	2,6
XIX	8,3	59,9	5,2
XX	49,8	591,9	13,5
<b>Totale Roma</b>	<b>34,9</b>	<b>156,2</b>	<b>13,8</b>

Fonte: elaborazioni Agenzia su dati Dipartimento Tutela ambientale e del Verde - Protezione Civile, Relazione sullo Stato dell'Ambiente Natura e verde pubblico, 2011.

Il verde speciale (pari a 279.740 mq) comprende gli orti botanici e i vivai comunali, vi fanno parte le aree della scuola giardinieri a Porta S. Sebastiano, il semenzaio di San Sisto, sede storica dell'ex Servizio Giardini a Porta Metronia ed il roseto comunale all'Aventino.

La superficie di verde suddivisa per tipologia è riportata nella Fig. 7.2.4.

Nella Tav. 7.2.2 riporta il totale delle superfici a verde non agricolo (somma del verde in gestione e delle aree protette) a confronto con la superficie complessiva di ciascun municipio; i valori assoluti variano notevolmente, poiché dipendono dalla presenza o meno di ville storiche, parchi e giardini.

Dalla Tav. 7.2.3 è possibile vedere come in molti dei municipi centrali (I, III e VI) la percentuale di superficie a verde non agricolo è abbastanza limitata (quattro volte inferiore alla media cittadina), ma analoga situazione si riscontra nei municipi del quadrante est (VII e VIII) e nord-ovest (XVIII e XIX). E' inoltre interessante notare inoltre come vari la disponibilità di superficie di verde per abitante, a seconda che si consideri il totale non agricolo o solo quello effettivamente fruibile (verde in gestione).

Mentre in alcuni municipi la differenza è minima, in altri esiste una sproporzione enorme: nel Municipio XX ad esempio, a fronte di 592 mq di verde per abitante, ve ne sono solamente 13,5 effettivamente fruibili, con uno scarto di 578 mq. Analoghe situazioni si hanno nei Municipi IV, XI, XII, XIII, XV, e XVI, per i quali le differenze vanno dai 149 mq del XV a 442 mq del XIII.

### 7.2.3 Benchmarking

Nelle due successive tavole è possibile confrontare la dotazione di verde di Roma Capitale con quella vantata dalle altre grandi città italiane, sia in termini di densità che superficie. Gli indicatori si riferiscono al patrimonio di aree verdi (ma anche di aree terrestri di particolare interesse naturalistico o storico-culturale) esistente nel territorio comunale, e gestito (direttamente o indirettamente) da enti pubblici (comune, provincia, regione, stato). Rispetto alle altre città, Roma presenta una densità di verde tra le maggiori, più del doppio delle altre grandi città del nord Italia (Tav. 7.2.4).

Anche in termini di dotazione di verde pro capite, i cittadini romani hanno avuto in media a disposi-

**Tav. 7.2.4** Densità di verde urbano nelle grandi città rispetto alla superficie comunale

Città	2006	2007	2008	2009	2010
	(% )				
Torino	14	14	14	14	14
Milano	11	12	12	12	12
Genova	10	10	10	10	10
Bologna	9	10	10	10	10
Firenze	7	7	7	7	7
<b>Roma</b>	<b>27</b>	<b>27</b>	<b>27</b>	<b>27</b>	<b>28</b>
Napoli	24	24	24	24	24
Bari	4	4	4	4	4
Palermo	31	32	32	32	32

Fonte: elaborazioni Agenzia su dati Istat, Dati ambientali nelle città, 2011.

**Tav. 7.2.5** Disponibilità pro capite di verde urbano nelle grandi città (mq per abitante)

Città	2006	2007	2008	2009	2010
Torino	20	20	20	21	21
Milano	16	16	16	16	16
Genova	40	41	41	41	41
Bologna	36	36	37	37	37
Firenze	21	21	21	21	21
<b>Roma</b>	<b>135</b>	<b>132</b>	<b>132</b>	<b>131</b>	<b>131</b>
Napoli	29	29	29	29	30
Bari	14	14	14	14	14
Palermo	74	75	76	77	78

Fonte: elaborazioni Agenzia su dati Istat, Dati ambientali nelle città, 2011.

zione oltre 130 metri quadri di verde, rispetto ai 16 di Milano o ai 21 di Torino (Tav. 7.2.5).

#### 7.2.4 Osservazioni e proposte dell'Agenzia

Finora l'Agenzia si è interessata solo occasionalmente del settore del verde pubblico realizzando uno studio nel 2004 e un'indagine sulle aree da gioco nei parchi e giardini del Comune di Roma nel 2010; quest'ultimo rapporto ha consentito di effettuare una ricognizione completa dei diversi soggetti gestori delle aree verdi e delle aree da gioco eventualmente presenti.

Nella Tav. 7.2.6 viene riportata l'incidenza delle aree da gioco sulla domanda potenziale nei vari municipi a Roma.

Ipotizzando un uso prevalente di questi giochi da parte di bambini dai 3 ai 12 anni, la domanda potenziale nella nostra città è di poco superiore alle 249.000 unità (dati Ufficio statistico 2009); mediamente in ogni municipio abitano 13.000 bambini in questa fascia d'età, ma la variabilità è assai alta tra i circa 3.800 del Municipio III e gli oltre 24.000 del Municipio VIII. L'incidenza di parchi gioco gestiti dall'ex Servizio Giardini sulla popolazione tra i 3 e i 12 anni

varia da 0,5 parchi ogni 1000 bimbi nel Municipio XVIII alle 2,9 aree ogni 1000 bimbi nel Municipio V.

Il lavoro è stato completato da una indagine su un campione di 29 aree gestite da soggetti diversi dall'ex Servizio Giardini del Comune di Roma, al fine di valutarne la fruibilità, l'accessibilità, la qualità e lo stato manutentivo.

Al fine di migliorare la qualità dell'offerta, l'Agenzia ha suggerito l'approvazione, come stabilito nel programma di mandato del Sindaco, di un Regolamento del Verde che superi l'attuale frammentazione legislativa integrandola in un unico codice, e di un Regolamento delle aree da gioco, che integri il precedente, offrendo indicazioni chiare da seguire sia nella fase di costruzione dell'area che di installazione dei giochi, sia di ispezione che di manutenzione delle aree ludiche. Oltre al riordino amministrativo, è sembrato opportuno suggerire un censimento esaustivo delle aree gioco presenti sul territorio comunale, individuando le proprietà, i gestori, i giochi installati e tutte le caratteristiche necessarie alla creazione di una centrale unica per la gestione, in modo da poter monitorare la qualità del servizio erogato ed intervenire ove necessario.

**Tav. 7.2.6 Incidenza delle aree da gioco sulla domanda potenziale nei municipi a Roma**

Municipio	Numero di aree gioco	Bambini 3-12 anni	Incidenza per 1000 bambini
I	15	7.727	1,9
II	23	10.122	2,3
III	5	3.822	1,3
IV	38	16.325	2,3
V	44	15.412	2,9
VI	21	9.482	2,2
VII	24	10.642	2,3
VIII	21	24.561	0,9
IX	9	9.326	1,0
X	21	16.266	1,3
XI	27	10.784	2,5
XII	39	17.682	2,2
XIII	22	23.018	1,0
XV	22	13.449	1,6
XVI	9	11.855	0,8
XVII	8	4.775	1,7
XVIII	6	12.023	0,5
XIX	25	17.002	1,5
XX	23	14.572	1,6

Fonte: Elaborazioni su dati del Servizio Giardini (2010) e dell'Ufficio Statistico (2009) del Comune di Roma.

## 7.3 Biblioteche comunali

### 7.3.1 Premessa

Il patrimonio bibliografico rappresenta una ricchezza collettiva e pubblica il cui fine è quello di conservare e trasmettere la conoscenza. Nonostante la consapevolezza di considerarlo come risorsa anziché come un peso economico con scarsa utilità sociale è ormai consolidata nella mentalità delle amministrazioni comunali, i passi da compiere sono ancora molti. Le biblioteche comunali, vere case del libro, pur facendo parte degli interessi diffusi e trasversali, necessitano ancora dell'impegno di tutti per far sì che da semplice concetto diventino un vero e proprio luogo di cultura, punto di riferimento per la crescita e la formazione dei cittadini. È pertanto opportuno approfondire la conoscenza degli sviluppi che hanno interessato l'Istituzione Biblioteche di Roma e fornire un quadro sulle dimensioni e sugli aspetti quantitativi del servizio offerto.

In questo contesto appare importante presentare lo stato dell'arte dell'offerta nella città di Roma, evidenziando i progressi che l'Istituzione Sistema delle biblioteche e centri culturali del Comune di Roma (di seguito Istituzione Biblioteche) ha compiuto nel quadriennio 2007-2011.

L'analisi delle variazioni temporali ha permesso di

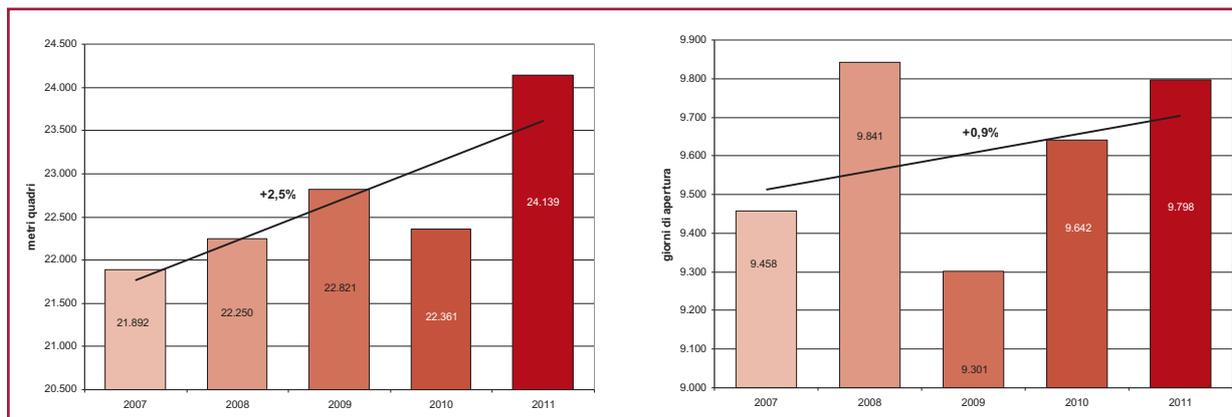
evidenziare gli elementi positivi così come le criticità caratterizzanti l'offerta nella capitale.

### 7.3.2 L'evoluzione della domanda e dell'offerta

Una disamina dei dati strutturali (superficie e orari di apertura) presentati nelle figure seguenti permette di evidenziare come il servizio biblioteche, nel suo complesso, abbia beneficiato nel quadriennio 2007-2011 di incrementi sia nell'estensione che nel totale delle ore di apertura. L'aumentata superficie, passata da 21.892 a 24.139 metri quadri (con un tasso di variazione medio annuo del 2,5%, Fig. 7.3.1), riflette i lavori di ampliamento e le nuove aperture intercorse nel periodo in considerazione (che ha portato a 37 il numero complessivo delle strutture nel territorio della Capitale), mentre una crescita seppur lieve dei giorni complessivi di apertura, passati dai 9.458 giorni nel 2007 ai 9.798 del 2011 (+0,7% medio annuo, Fig. 7.3.1) è chiaro sintomo dell'impegno nell'assicurare un'effettiva fruibilità per il cittadino e della nuova immagine che le biblioteche romane si propongono di assumere: non più solo luogo di consultazione e prestito ma aree in cui è possibile arricchire il proprio profilo culturale beneficiando del patrimonio di dotazione e delle diverse attività promosse nel corso dell'anno.

**Fig. 7.3.1**

**Variazione dell'estensione della superficie e dei giorni complessivi di apertura (2007-2011)**



Nota: Il valore percentuale esprime il tasso di variazione medio annuo.

Fonte: Elaborazioni dell'Agenzia su dati reperiti dal sito web [www.bibliotechediroma.it](http://www.bibliotechediroma.it).

Tale tendenza positiva sembra poter giustificare l'incremento delle postazioni (Fig. 7.3.2) in particolare di quelle multimediali che hanno mostrato un tasso di variazione medio annuo del 5,8% (pari a 41 nuove postazioni multimediali). Più contenuta la variazione media annua dei posti lettura (+3,7%) anche se in termini assoluti si sono creati nel periodo di riferimento 369 nuovi posti.

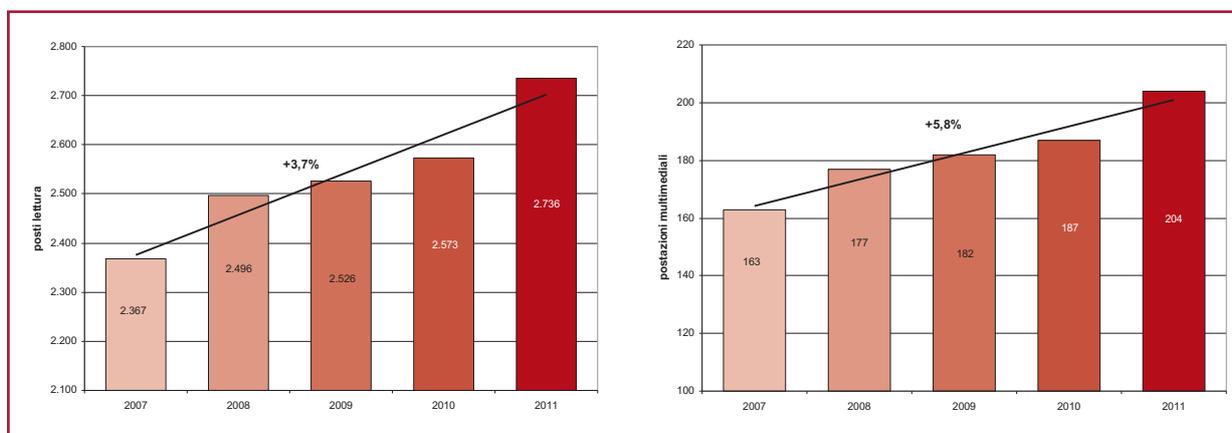
Con riferimento al patrimonio documentale (Fig. 7.3.3) il complesso delle biblioteche comunali ha beneficiato di incrementi sia relativamente al numero dei volumi che a quello di audiovisivi. Più precisamente, in termini di variazione media annua, il tasso di crescita degli audiovisivi è stato maggiore

rispetto a quello dei libri (rispettivamente +6,6% e +4,2%). In senso assoluto si registra un aumento dei libri posseduti pari a quasi 133 mila unità a fronte di un incremento degli audiovisivi di poco più di 28 mila unità.

Riguardo i prestiti si osserva (Fig. 7.3.4) che i prestiti di libri sono cresciuti mediamente del 3,5% annuo con una flessione nel 2009 rispetto al 2008 mentre gli audiovisivi mostrano un decremento medio annuo del -6,1% diminuendo in termini assoluti di circa 88 unità nel periodo in questione. L'effetto traino che gli audiovisivi hanno determinato nel prestito dei libri negli anni passati sembrerebbe essere ora non più significativo e tale tendenza po-

**Fig. 7.3.2**

**Variazione dei posti lettura e delle postazioni multimediali (2007-2011)**

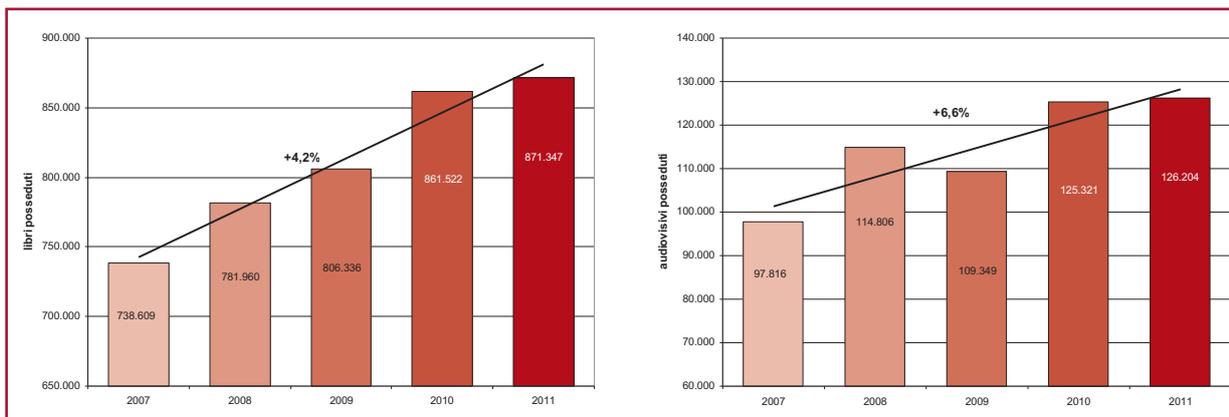


Nota: Il valore percentuale esprime il tasso di variazione medio annuo.

Fonte: Elaborazioni dell'Agenzia su dati reperiti dal sito web [www.bibliotechediroma.it](http://www.bibliotechediroma.it).

Fig. 7.3.3

## Variazione dei libri e degli audiovisivi posseduti (2007-2011)

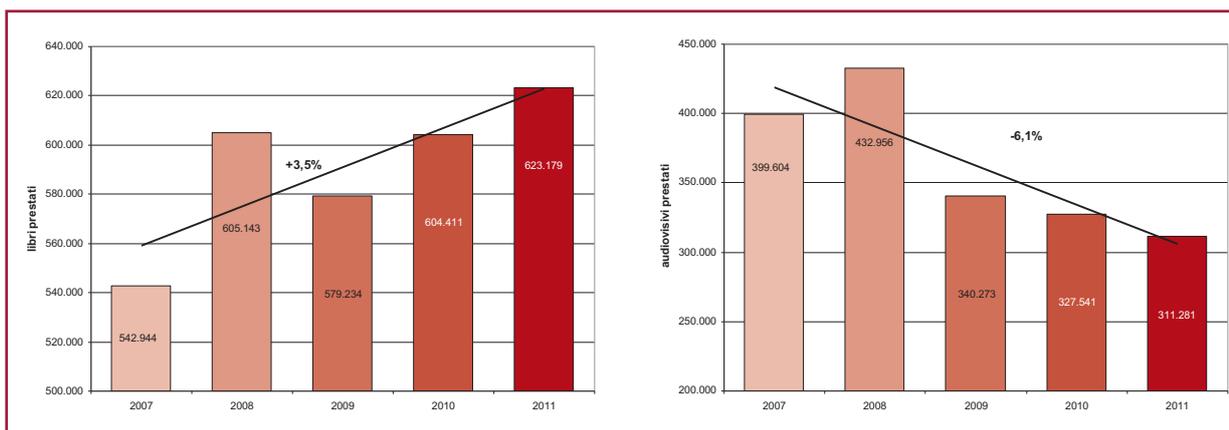


Nota: Il valore percentuale esprime il tasso di variazione medio annuo.

Fonte: Elaborazioni dell'Agenzia su dati reperiti dal sito web [www.bibliotechediroma.it](http://www.bibliotechediroma.it).

Fig. 7.3.4

## Variazione dei prestiti di libri e di audiovisivi (2007-2011)



Nota: Il valore percentuale esprime il tasso di variazione medio annuo.

Fonte: Elaborazioni dell'Agenzia su dati reperiti dal sito web [www.bibliotechediroma.it](http://www.bibliotechediroma.it).

trebbe suggerire di privilegiare l'ampliamento del patrimonio librario.

Con riferimento ai nuovi iscritti, si osserva nel quadriennio 2007-2011 una variazione media annua del -1,0% determinata dalla diminuzione del numero dei nuovi utenti nel 2009 rispetto agli anni precedenti. Tale andamento non si registra per contro nell'affluenza che mostra una crescita media annua del 2,5% (tranne una flessione nel 2009) e ciò può essere attribuito alla capacità di attrazione e di offerta di servizi alternativi al prestito di libri da parte dell'Istituzione Biblioteche.

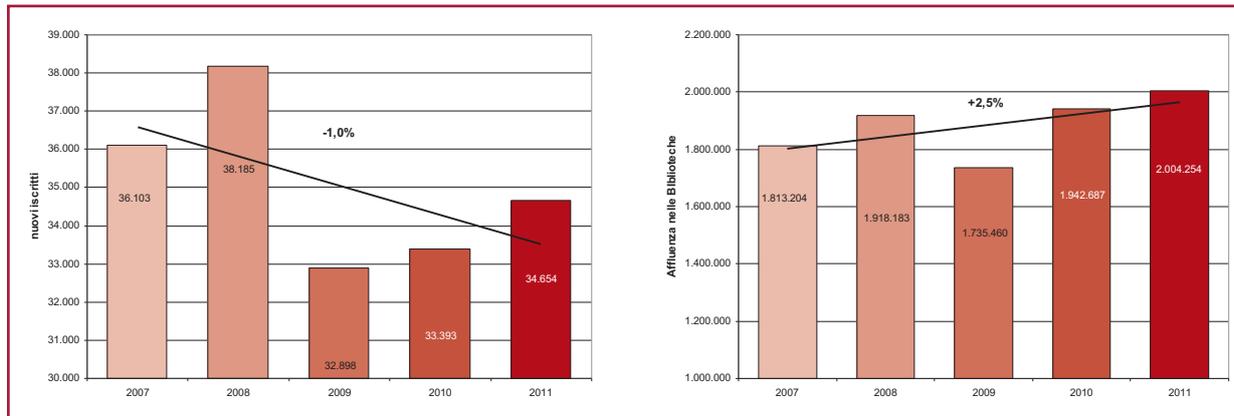
Il quadro dei principali indicatori di servizio e della

loro evoluzione nell'ultimo quadriennio (Tab. 7.3.1), permette di trarre alcune importanti considerazioni evidenziando:

- l'aumento delle possibilità di accesso al servizio, con la crescita degli spazi a disposizione dei cittadini sia in termini di indice di superficie (+8% nel quadriennio), sia di posti di lettura per 1.000 abitanti (13%), accompagnato da un altrettanto significativo incremento della disponibilità del patrimonio documentale, sia nel caso dei libri (16%) che soprattutto degli audiovisivi (26%).
- Le buone performance registrate in termini di dotazione trovano infine solo un parziale riscontro nella capacità di valorizzazione, con un indice di circolazione del patrimonio documentale in co-

Fig. 7.3.5

Variazione dei nuovi iscritti e dell'affluenza (2007-2011)



Nota: Il valore percentuale esprime il tasso di variazione medio annuo.

Fonte: Elaborazioni dell'Agenzia su dati reperiti dal sito web [www.bibliotechediroma.it](http://www.bibliotechediroma.it).

Tav. 7.3.1 Principali indicatori di servizio negli anni 2007 e 2011 e variazioni percentuali

	2007	2008	2009	2010	2011	2011/07	Variazione media annua
Indice di superficie (area servizi al pubblico in mq/popolazione*1000)	8,1	8,2	8,4	8,1	8,7	8,0%	2,0%
Posti lettura per 1000 abitanti (posti lettura/popolazione*1000)	0,9	0,9	0,9	0,9	1,0	13,3%	3,2%
Indice della dotazione di libri (libri/popolazione*1.000)	273	288	296	314	316	15,6%	3,7%
Indice della dotazione di audiovisivi (audiovisivi/popolazione*1.000)	36	42	40	46	46	26,4%	6,0%
Indice della dotazione documentaria (libri + audiovisivi) (libri+audiovisivi/popolazione*1.000)	309	330	336	360	361	16,9%	4,0%
Indice di circolazione dei libri (prestiti/dotazione di libri)	0,74	0,77	0,72	0,70	0,72	-2,7%	-0,7%
Indice di circolazione degli audiovisivi (libri + audiovisivi) (prestiti/dotazione di audiovisivi)	4,09	3,77	3,11	2,61	2,47	-39,6%	-11,9%
Indice di circolazione dei documenti (prestiti/dotazione di libri+audiovisivi)	1,13	1,16	1,00	0,94	0,94	-16,9%	-4,5%
Indice di prestito dei libri (prestiti di libri/popolazione)	0,20	0,22	0,21	0,22	0,23	12,5%	3,0%
Indice di prestito degli audiovisivi (prestiti di audiovisivi/popolazione)	0,15	0,16	0,12	0,12	0,11	-23,7%	-6,5%
Indice di prestito dei documenti (libri + audiovisivi) (prestiti di libri+audiovisivi/popolazione)	0,35	0,38	0,34	0,34	0,34	-2,9%	-0,7%
Indice di frequentazione (affluenza/popolazione)	0,67	0,71	0,64	0,71	0,73	8,3%	2,0%

Fonte: Elaborazioni dell'Agenzia su dati reperiti dal sito web [www.bibliotechediroma.it](http://www.bibliotechediroma.it) e Istat.

stante diminuzione che segna nel periodo un -17%. Nel caso degli audiovisivi tale decremento è più accentuato sfiorando il -40% mentre per i libri è lieve (-2%).

- L'efficacia del servizio, intesa come numero di prestiti per abitante, trova infine solo un parziale riscontro nel caso dei libri (+13%) mentre nel caso degli audiovisivi si osserva una marcata diminuzione (-24%).

Una riflessione a parte merita il confronto tra l'indice di prestito e l'indice di frequentazione. Il primo

(0,34 nel 2011) mette in relazione la quantità di prestiti per abitante, mentre il secondo (0,73 nel 2011) esprime le visite in biblioteca per abitante.

Il valore più che doppio dell'indice di frequentazione rispetto a quello del prestito è il risultato della nuova immagine che le biblioteche romane si sono proposte di assumere: non più solo luogo di consultazione e prestito ma aree in cui è possibile arricchire il proprio profilo culturale beneficiando del patrimonio di dotazione e delle diverse attività promosse nel corso dell'anno.

## 7.4 Musei e esposizioni

### 7.4.1 Evoluzione del quadro normativo, istituzionale e contrattuale

La gestione e valorizzazione del patrimonio museale ed espositivo di pertinenza di Roma Capitale è affidata all'Azienda Speciale Palaexpo (di seguito, Palaexpo) (Palazzo delle Esposizioni e Scuderie del Quirinale), a Zètema Progetto Cultura s.r.l. (di seguito, Zètema) (Sistema Musei Civici - SMC e alcuni spazi espositivi) e in futuro alla Fondazione Museo della Shoah, che gestirà il museo omonimo. In questo paragrafo vengono brevemente descritte in ordine cronologico le principali novità che hanno interessato l'intero settore cittadino e successivamente quelle relative ai singoli soggetti gestori.

#### RIMODULAZIONE PIANO REGIONALE IN MATERIA DI BENI E SERVIZI CULTURALI

Il Comune di Roma, con DGC 34/2010, ha approvato la Rimodulazione del piano 2010 e 2011 in materia di beni e servizi culturali, in seguito all'approvazione, da parte della Regione Lazio, della DGR 388/2010 "Piano annuale per l'esercizio finanziario 2010 per i beni e servizi culturali in materia di biblioteche, musei e archivi storici".

Il piano di cui sopra, facendo riferimento a capitoli di bilancio unificati per biblioteche, musei e archivi, definisce la destinazione dei contributi di provenienza regionale e il rispettivo contributo del comune (circa il 10% della spesa complessiva) per ogni attività ammessa al finanziamento.

Per Roma Capitale è il Dipartimento Cultura che centralizza la gestione dei finanziamenti regionali, ricevendo i progetti di finanziamento provenienti dalle diverse strutture del comune stesso: Sovrintendenza Comunale, Istituzione Biblioteche, Archivio Capitolino, Museo di zoologia, ecc.

Nel biennio 2010 e 2011 i contributi destinati alle biblioteche, archivi storici, musei e strutture scientifiche degli enti locali, nonché per impianti, attrezzature

e allestimenti ad esse relativi, di importo complessivo pari a poco meno di 600.000 euro per annualità, sono relativi a:

- la costruzione, l'ampliamento, la ristrutturazione e la conservazione delle sedi;
- il funzionamento e lo sviluppo delle strutture, la conservazione dei patrimoni, l'organizzazione di iniziative culturali e scientifiche presso di essi, nonché l'organizzazione presso le province di attività alternative o integrative di servizio di lettura;
- gli impianti mobili, le attrezzature, gli allestimenti, il funzionamento e lo sviluppo delle biblioteche e dei musei di interesse locale;
- la formazione e l'aggiornamento degli addetti alle biblioteche e ai musei degli enti locali e di interesse locale, nonché alla gestione o all'ordinamento degli archivi storici degli enti locali.

#### ORGANIZZAZIONE MUSEALE REGIONALE E MARCHIO DI QUALITÀ

La Regione Lazio - come previsto dalla LR 42/1997 - ha approvato con DPRReg. 212/2010 l'inserimento dei musei di ente locale nell'organizzazione museale regionale (di seguito, OMR), attribuendo solo ad alcuni di essi, con DPRReg. 213/2010, il marchio di qualità regionale.

Di seguito è elencata sia la lista dei musei di Roma Capitale inseriti nell'OMR, sia la sottolista di quelli che hanno ricevuto il marchio di qualità (questi ultimi sono seguiti da una Q tra parentesi): Museo dell'Ara Pacis (Q), Galleria d'arte moderna e contemporanea, MACRO (Q), Museo Barracco, Museo Bilotti (Q), Museo Canonica, Musei Capitolini (Q), Casina della Civette (Q), Casino dei Principi (Q), Museo della Civiltà Romana, Museo di Roma sia nella sede di Palazzo Braschi sia in Trastevere (Q), Museo Napoleonico (Q), Museo del Teatro Argentina, Museo di Zoologia (Q), Villa vecchia in Villa Doria Pamphili. Il Museo della Repubblica Romana e della memoria

garibaldina ha invece perso i requisiti per l'appartenenza ed è stato escluso dall'OMR.

#### RAZIONALIZZAZIONE E CONTENIMENTO DELLA SPESA

Con la DGCa 70/2012 la Giunta Capitolina ha approvato gli interventi per la razionalizzazione e il contenimento della spesa di Roma Capitale e delle società partecipate, indicando per ciascun Contratto quale debba essere la rimodulazione della spesa per l'anno 2012. Per quanto riguarda il settore relativo a musei e esposizioni, il nuovo importo per la gestione da parte di Palaexpo del Palazzo delle Esposizioni, le Scuderie del Quirinale e la Casa del Jazz dovrà ammontare a 9 mln. di euro, mentre il totale dei sette contratti con Zètema (manifestazioni ed eventi, SMC, PIT, Informagiovani, call center, gestione strutture culturali e comunicazione) sarà pari a poco meno di 44 mln. di euro.

#### PALAEXPO

La DGC 135/2010 ha approvato il nuovo schema di convenzione tra il Segretariato Generale della Presidenza della Repubblica ed il Comune di Roma per la concessione in uso dei locali e corpi di fabbrica delle Scuderie del Quirinale e il rinnovo dell'incarico di gestione del predetto immobile a favore di Palaexpo sino a giugno 2015.

Relativamente ai rapporti intercorrenti tra Roma Capitale e Palaexpo, anche per il 2011 è stato approvato in scadenza d'anno il nuovo Contratto di Servizio (DGCa 439/2011) per la gestione del Palazzo delle Esposizioni, delle Scuderie del Quirinale e della Casa del Jazz nonché per l'organizzazione e la gestione di eventi culturali, per un ammontare di 10.500.000 di euro; questo nuovo contratto tiene altresì conto del trasferimento di ramo d'azienda "Casa del Cinema" da Palaexpo a Zètema, con conseguente affidamento della gestione alla stessa (vd. più avanti).

Per quanto riguarda infine i rapporti con gli utenti (cfr Cap. 3), la carta dei servizi di Palaexpo risale ormai al 2008 e oltre al Palazzo delle Esposizioni, alle Scuderie del Quirinale e alla Casa del Jazz, tuttora gestiti dall'Azienda speciale, descrive anche i servizi offerti presso la Casa del Cinema (come detto, adesso gestita da Zètema) e del Teatro del Lido (inattivo invece da circa un triennio).

#### ZETEMA

Come anticipato, con DGCa 134/2010 la gestione della Casa del Cinema è passata da Palaexpo a Zètema a partire da febbraio 2011. La delibera ha previsto che il Dipartimento Cultura di Roma Capitale si occupasse di ricondurre la Casa del Cinema nell'alveo del "sistema delle case" afferente al diparti-

mento stesso, con conseguente affidamento della gestione a Zètema (senza ulteriori oneri a carico di Roma Capitale). Contestualmente è stato costituito un comitato d'indirizzo per l'esercizio delle funzioni di indirizzo e predisposizione delle linee guida, prevedendo infine di trasferire il ramo d'azienda dal vecchio al nuovo gestore; il trasferimento è stato poi perfezionato con DGCa 21/2011.

Il Contratto di Servizio per la gestione e la valorizzazione del patrimonio museale (DGC 10/2008), prima della sua naturale scadenza del 31 dicembre 2011, è stato integrato con un addendum relativo al coordinamento, organizzazione e gestione integrata della rete dei centri culturali (DGCa 150/2010).

Nell'ambito dei servizi turistici, nel 2011 la Giunta Capitolina ha deliberato (DGCa 214/2011) in merito ad una convenzione con l'Opera Romana Pellegrinaggi (di seguito, ORP), prevedendo presso i PIT di Roma la vendita della card Omnia Vatican & Rome, prodotto che coniuga i vantaggi della card Roma Pass gestita da Zètema (ingresso ai musei e siti archeologici pubblici e uso del trasporto pubblico locale per tre giorni) con quelli della card Vatican & Rome Omnia gestita da ORP (ingressi ai Musei Vaticani, al carcere mamertino e alle basiliche e ticket per l'open bus Roma cristiana). Il prezzo della nuova card è individuato in 85 euro e la convenzione è valida per il 2011 e rinnovabile per volontà delle parti. Sul fronte della governance, è stato finalmente affrontato il tema della natura societaria di Zètema attraverso una modifica dello statuto (DAC 69/2011) tesa ad individuare con maggiore precisione la sua strumentalità alle attività di Roma Capitale e la possibilità di svolgere solo quelle attività che siano di stretta necessità per il perseguimento delle finalità istituzionali dell'Ente locale. L'oggetto sociale è stato modificato prevedendo che la società possa "organizzare mostre, spettacoli culturali, teatrali, musicali e manifestazioni ed eventi di cultura sportiva, manifestazioni, convegni, congressi ed iniziative, campagne, anche a scopo pubblicitario e promozionale, comunque inerenti ai settori della letteratura, della musica, delle arti figurative, del teatro, della cinematografia, dello spettacolo, dell'industria e del commercio, anche attraverso la gestione di sale teatrali", ma anche che non possa svolgere prestazioni a favore di altri soggetti pubblici o privati, né in affidamento diretto né con gara e non possa partecipare ad altre società o enti aventi sede nel territorio nazionale. La delibera prevede infine le disposizioni per l'approvazione del contratto di affidamento di servizi tra la società e Roma Capitale.

Il nuovo contratto di affidamento di servizi (di durata triennale dal 2012 al 2014) è stato deliberato con

DGCa 440/2011 e ha come oggetto servizi strumentali di supporto all'Amministrazione Capitolina nelle sue diverse articolazioni organizzative: gestione del SMC, gestione degli spazi culturali di pertinenza del Dipartimento Cultura, organizzazione di eventi per Roma Capitale, gestione del SIT, gestione del Servizio Incontragiovani e delle ludoteche di Villa Torlonia e Villa Borghese e attività e servizi a supporto delle attività ed eventi sia del Gabinetto del Sindaco sia di diversi dipartimenti di Roma Capitale. Il corrispettivo totale per il 2012 a carico di Roma Capitale è di 43.605.387 euro, dunque minore di 185.603 euro rispetto all'importo indicato dalla cit. delibera di razionalizzazione e contenimento della spesa di Roma Capitale (DGCa 70/2012).

Per quanto riguarda infine i rapporti con gli utenti (cfr Cap. 3), le carte dei servizi di Zètema sono aggiornate all'anno 2010 per il SIT, e al 2011 sia per il SMC sia per gli spazi culturali.

#### MUSEO DELLA SHOAH

La Fondazione Museo della Shoah Onlus nasce per iniziativa del Comune di Roma e della Comunità ebraica al fine di realizzare un Museo Nazionale della Shoah a Roma. Con DCC-CS 5/2008 e DCC-CS 9/2009 è stata autorizzata la partecipazione del Comune di Roma, in qualità di socio fondatore, alla fondazione nonché approvato lo statuto e disposta l'erogazione di un contributo di 200.000 euro per ciascuno degli anni 2008 e 2009 e di 400.000 euro per il 2010. Tale ultimo importo, da destinare al fondo di gestione della fondazione, è stato confermato anche per il triennio 2011-2013 (DGCa 298/2011).

L'Assemblea Capitolina ha infine confermato (DAC 8/2012) il progetto preliminare del Museo della Shoah approvando, in linea tecnica, il progetto definitivo dei lavori per la realizzazione dell'edificio da destinarsi al museo in Via Alessandro Torlonia.

#### 7.4.2 Organizzazione del servizio, evoluzione della domanda e dell'offerta

Il settore culturale capitolino rappresenta una risorsa strategica, non solo per il proprio valore e la capacità di generare ricchezza, ma anche per le sue positive ricadute sull'economia del territorio in termini di attivazione di flussi turistici aggiuntivi e, ancor di più, per le sue importanti esternalità positive in termini di identità culturale, di integrazione sociale, di rafforzamento del capitale umano e, più in generale, di costruzione del "capitale culturale". In quest'ottica il potenziale di domanda a cui si rivolge l'offerta culturale è rappresentato: da un lato dall'insieme della collettività locale e che si esprime anche attraverso le scelte di policy del decisore

pubblico; dall'altro dai flussi turistici ed escursionistici che interessano la città.

Il target dei consumatori oggetto di interesse tende chiaramente a identificarsi con l'intera collettività locale, e in particolare con la popolazione residente del Comune di Roma, che al 2011 ammontava a oltre 2 milioni 750 mila abitanti, cui si devono aggiungere gli abitanti dei comuni limitrofi la cui vita e organizzazione gravita intorno a quella di Roma.

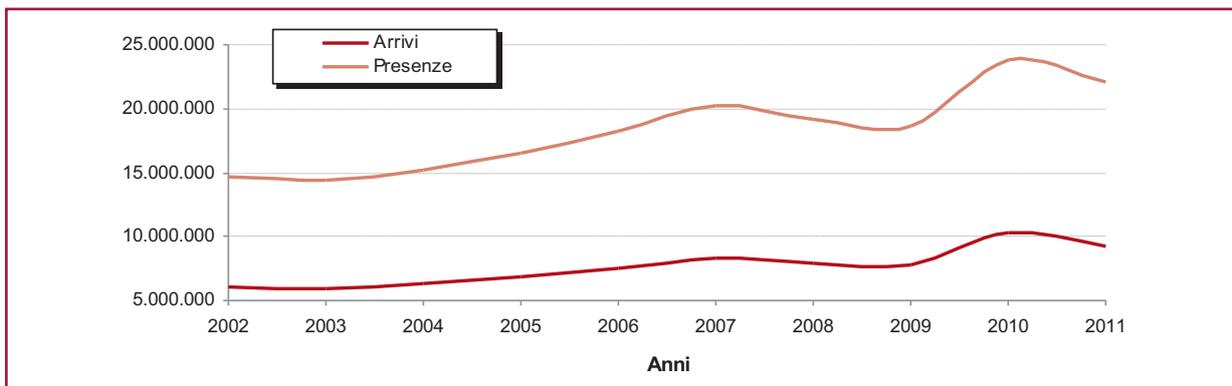
Un'indicazione circa il contributo offerto dalla componente esogena della domanda potenziale di servizi culturali a Roma può essere invece condotta guardando ai flussi turistici che interessano la città. I dati disponibili circa gli arrivi e le presenze non tengono conto naturalmente della componente escursionistica ma solo dei visitatori che, con diverse motivazioni, effettuano almeno un pernottamento nelle strutture ricettive romane. Si ricorda che gli arrivi rappresentano il numero di persone soggiornanti, mentre le presenze danno conto del totale dei pernottamenti registrati nelle strutture alberghiere locali. Salvo i segnali di crisi manifestatisi agli inizi del decennio e nel biennio 2008-2009, il settore turistico della capitale ha fatto registrare una costante e significativa crescita (Fig. 7.4.1):

- guardando al complesso del periodo 2002-2011, il numero di arrivi e presenze turistiche è cresciuto ad un tasso medio annuo del 5%, con un incremento totale che nel decennio supera di poco il 50%;
- sia in termini di arrivi che di presenze, la dinamica ha registrato un leggero calo nel 2003 (-2,4% negli arrivi e -1,3% nelle presenze), completamente riassorbito e ampiamente superato con l'aumento sino al 2007 (+40% nel quadriennio sia per gli arrivi sia per le presenze), nel 2008 e 2009 c'è stata una moderata flessione (-7% per gli arrivi e -8% per le presenze nel 2009 rispetto al 2007), per poi osservare nuovamente un fortissimo aumento nel 2010 (+32% di arrivi e +28% di presenze) e infine un calo nel 2011 (-10% negli arrivi e -7% nelle presenze);
- la diversa dinamica registrata tra arrivi e presenze ha portato infine ad una leggera riduzione della presenza media (rapporto tra presenze e arrivi), che resta quindi su livelli relativamente contenuti, mediamente di 2,4 giornate fino al 2009, con un calo a 2,3 per il biennio successivo, rispetto all'obiettivo programmatico dei 3 giorni assunto a livello locale.

L'offerta museale ed espositiva nella capitale è particolarmente ampia e variegata, sia dal punto di vista della tipologia, sia dal punto di vista degli enti erogatori pubblici e privati coinvolti. Infatti, ogni turista che ha soggiornato negli alberghi romani tra il 2002 e il 2010 ha visitato mediamente "solo" 1,9 musei (rapporto tra visitatori museali e arrivi), con un au-

**Fig. 7.4.1**

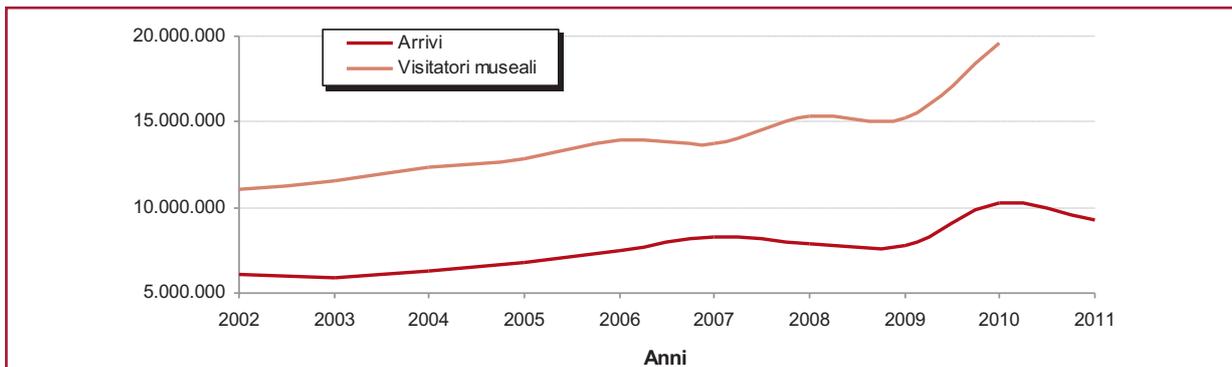
**Arrivi e presenze nelle strutture alberghiere a Roma**



Fonte: elaborazioni Agenzia su dati Ente Bilaterale del Turismo Laziale, Rapporto Annuale, dal 2002 al 2011.

**Fig. 7.4.2**

**Arrivi di turisti e visitatori museali a Roma**



Fonte: elaborazioni Agenzia su dati Ente Bilaterale del Turismo Laziale, Rapporto Annuale, dal 2002 al 2011, Comune di Roma, Mosaico Statistico, aprile 2008, Zètema., Palaexpo, culturaincifre.istat.it, sistan.beniculturali.it.

mento a 2 musei nel 2004 e 2009 e un calo nel 2002 a 1,8 e nel 2007 a 1,7 musei per visitatore (Fig. 7.4.2). Tra l'altro, il numero di visite medie per turista è ancora minore rispetto ai risultati appena riportati in quanto visitatori museali sono anche i romani e i turisti escursionisti (quelli che non passano neanche una notte negli alberghi del Comune di Roma). Il confronto temporale degli arrivi negli esercizi alberghieri con quella degli ingressi nei musei a Roma indica sino al 2010 aumenti medi annui del 7% per gli arrivi (+68% nel periodo) e dell'8% per le visite museali (+77% nel periodo). Oltre alla comune tendenza alla crescita, si osservano anni in cui la dinamica di una variabile differisce dall'altra, come nel 2003 quando a fronte di un -2% negli arrivi le visite hanno registrato un +4%, nel 2007 con +11% negli arrivi e -1% nelle visite e nel 2008 -5% negli arrivi e +12% nelle visite. La componente locale dei visitatori museali può spiegare i differenziali annui dei due valori.

Per quanto riguarda l'offerta culturale del Lazio, l'ISTAT, nella sua indagine annuale del 2010, ha rilevato 115 unità di musei e aree archeologiche statali mentre le unità non statali (sia pubbliche sia private) rilevate dall'indagine del 2006 ammontano a 283 unità.

Roma Capitale è proprietaria di oltre 35 tra musei e luoghi espositivi e di circa 50 aree archeologiche, la cui gestione e valorizzazione è affidata all'Azienda Speciale Palaexpo che gestisce il Palazzo delle Esposizioni e le Scuderie del Quirinale, a Zètema Progetto Cultura s.r.l. che gestisce il Sistema Musei Civici, alcune aree archeologiche e alcuni spazi espositivi e, in futuro, sarà affidata anche alla Fondazione Museo della Shoah, che gestirà il museo omonimo (Box 7.4.1).

Data la numerosità dei luoghi d'offerta culturale, si può parlare di sistema museale diffuso<sup>1</sup>, organizzato in molteplici sedi e siti archeologici. In detta-



**Box. 7.4.1****Offerta museale ed espositiva del Comune di Roma (2011)**Musei aperti al pubblico

Musei Capitolini, Centrale Montemartini, Mercati di Traiano e Museo dei Fori, Museo dell'Ara Pacis, Museo Barracco, Museo delle Mura, Villa di Massenzio, Museo di Roma (Palazzo Braschi), Museo Napoleonico, MACRO, Museo Carlo Bilotti, Museo Pietro Canonica, Museo di Roma in Trastevere, Musei di Villa Torlonia (ne fanno parte: Casino delle Civette, Casino Nobile e Casino dei Principi), Museo Civico di Zoologia, Museo della Civiltà Romana, Planetario e Museo Astronomico, Parco Museo Atac, Museo Archeologico e Villa Romana dell'Auditorium, Museo di Villa vecchia – Villa Dora Phamphilj, Museo della Repubblica romana e della memoria garibaldina (riapertura dell'ex museo storico garibaldino), Galleria d'arte moderna (riapertura dell'ex Galleria di arte moderna e contemporanea), Museo della Shoah (in previsione, apertura futura).

Musei visitabili su prenotazione

Museo della Matematica, Museo Storico del Teatro Argentina, Museo di Casal de' Pazzi (Deposito Pleistocenico), Casa Museo Alberto Moravia.

Musei chiusi

Antiquarium del Celio.

Siti espositivi

Palazzo delle Esposizioni, Scuderie del Quirinale, Sala Polifunzionale S. Rita, MACRO Future e La Pelanda.

Siti archeologici, monumentali e del patrimonio

Area Sacra di Largo Argentina, Auditorium di Mecenate, Circo Massimo, Area sacra di S. Omobono, Cisterna delle Sette sale, Excubitorium della settima coorte dei Vigili, Insula Romana presso l'Ara Coeli, Insula Romana sotto Palazzo Specchi, Latrina di Via Garibaldi, Ludus Magnus, Mitreo dell'Ara Massima di Ercole, Monte Testaccio, Ninfeo di Via degli Annibaldi, Ninfeo delle Terme di Traiano, Porta Asinara, Sepolcri e acquedotti romani di Via Statilia, Stadio di Domiziano, Teatro di Marcello, Portico d'Ottavia, Tempio di Via delle Botteghe Oscure, Terme di Traiano, Trofei di Mario e Porta Magica, Mura Repubblicane in Piazza Manfredo Fanti, Casa dei Cavalieri di Rodi, Colombario Pomponio Hylas, Foro di Cesare e Fori Imperiali, Ipogeo di Via Livenza, Mausoleo Il Torrione a Via Prenestina, Mausoleo Monte del Grano, Mausoleo di Lucilio Peto, Capanna protostorica di Fidene, Necropoli Ostiense, Porta Tiburtina, Acquedotto Marcio, Mura Aureliane, Villa di Plinio, Villa Gordiani, Colombario di Olevano Romano, Mausoleo di Augusto, Sepolcro degli Scipioni, Mausoleo Ossario Garibaldino, Torre delle Milizie, Villa Lais, Villa De Sanctis, Villa Glori, Cimiteri Monumentali, Casina del Cardinal Bessarione.

Fonte: elaborazioni Agenzia su dati Zètema, Palaexpo, 060608.it, romaexhibit.it, Rapporto Annuale, dal 2002 al 2011.

glio, l'offerta può essere suddivisa in tre categorie: monumenti (circa 47% del totale), musei (30%) e aree archeologiche (23%). Tale differenziazione non si limita solamente a una classificazione tipologica, ma riflette la specificità delle strutture per quello che attiene alla distribuzione spaziale nel territorio comunale, allo stato di conservazione e, di conseguenza, al grado di fruibilità da parte del pubblico. Negli ultimi anni, l'intero settore è stato oggetto di interventi che ne hanno modificato profondamente modalità di gestione e contenuti, favorendo l'adozione di strategie di programmazione più strutturate e a lungo termine: in questi anni si sono offerti al pubblico eventi e mostre a livello europeo, si è ripensata l'offerta sia incrementandone i servizi (libreria, audioguide, didattica, caffetteria, ecc) sia interpretando modernamente

l'idea di museo (es. Centrale Montemartini, MACRO), sia aprendo o riaprendo al pubblico alcune sedi museali tra le quali ricordiamo il Museo di Villa vecchia – Villa Dora Phamphilj, la Casa Museo Alberto Moravia, il Museo della Repubblica romana e della memoria garibaldina, la Galleria d'arte moderna. Questa attività di programmazione delle politiche di sviluppo locale e urbano sono guidate da una visione strategica della cultura che ne valorizza il suo utilizzo non solo al fine di accrescere l'attrattività territoriale e i flussi turistici ma, specialmente, per la sua capacità propria di generare risorse economiche. La forza di questa strategia dipende dal fatto che la politica culturale è stata definita a partire da una visione nuova e complessiva della città: "Visione che – assumendo come dato di fatto la mag-

<sup>1</sup> L'aggettivo "diffuso" viene coniugato al termine "museo" per la prima volta da Andrea Emiliani, tra i cui contributi sul tema ricordiamo *Dal museo al territorio*, Bologna 1974; *Per una politica dei beni culturali*, Torino 1974; *Il museo laboratorio della storia*, in *Capire e conoscere l'Italia. I Musei*, Milano 1980; *Il museo alla sua terza età. Dal territorio al museo*, Bologna 1985.

**Tav. 7.4.1 Sistema museale romano: numero visitatori e variazione**

Anni	Musei comunali SMC		Musei statali		Musei Vaticani		Totale visitatori	
	Numero	1996=100	Numero	1996=100	Numero	1996=100	Numero	1996=100
1996	821.186	100	4.131.282	100	2.984.308	100	7.936.776	100
1997	952.293	116	4.766.613	115	3.017.847	101	8.736.753	110
1998	944.628	115	6.207.861	150	3.062.753	103	10.215.242	129
1999	479.279	58	6.280.396	152	2.863.674	96	9.623.349	121
2000	700.308	85	7.257.644	176	3.528.042	118	11.485.994	145
2001	813.669	99	7.447.914	180	3.333.755	112	11.595.338	146
2002	873.085	106	7.252.207	176	2.974.039	100	11.099.331	140
2003	857.870	104	7.547.080	183	3.152.836	106	11.557.786	146
2004	847.142	103	8.006.833	194	3.457.412	116	12.311.387	155
2005	851.493	104	8.190.686	198	3.822.234	128	12.864.413	162
2006	1.243.935	151	8.436.116	204	4.267.014	143	13.947.065	176
2007	1.350.421	164	8.703.358	211	4.310.083	144	14.363.862	181
2008	1.311.452	160	9.191.039	222	4.551.593	153	15.054.084	190
2009	1.447.922	176	8.987.002	218	4.450.549	149	14.885.473	188
2010	1.574.901	192	12.675.110	307	5.021.581	168	19.271.592	243
2011	1.635.529	199	14.761.316	357	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.

Fonte: elaborazioni Agenzia su dati Comune di Roma, Mosaico Statistico, aprile 2008, Zètema., Palaexpo, culturaincifre.istat.it, stan.beniculturali.it

giore competitività tra le città dovuta ai processi di globalizzazione – ha ridisegnato il ruolo della città riposizionandola in un contesto più ampio e concorrenziale” (P. Valentino).

Se le presenze turistiche costituiscono solo una componente della domanda potenzialmente rivolta all’offerta culturale cittadina, l’effettiva capacità di attrazione dei servizi culturali può essere valutata attraverso le informazioni disponibili sull’utenza in termini di visitatori, paganti e non paganti; per quanto riguarda il sistema museale comunale, si evidenzia un sensibile aumento dei flussi di visitatori nel corso dell’ultimo quinquennio 2006-2011 (Tav. 7.4.1), con valori quasi raddoppiati rispetto alla fase critica attraversata nel decennio precedente, agganciandosi così al trend nettamente positivo dei Musei Vaticani ma soprattutto dei musei di proprietà statale.

Nonostante il numero di visitatori nei musei presenti a Roma sia aumentato di 3,5 volte dal 1996 al 2011, la quota parte dei musei delle diverse proprietà restano simili nel tempo: i visitatori dei musei civici variano dal 5% all’11% del totale, quelli dei musei statali dal 52% al 65% e quelli dei Musei Vaticani dal 27% al 38%.

Il notevole aumento del numero di visitatori dei musei statali è dovuto - oltre che all’aumento del numero di arrivi di turisti e/o alla domanda locale – all’inserimento del Foro Romano all’interno del circuito Colosseo, Fori, Palatino, con conseguente passaggio da ingresso gratuito a ingresso a pagamento e contabilizzazione degli accessi (dal 2007), al notevole au-

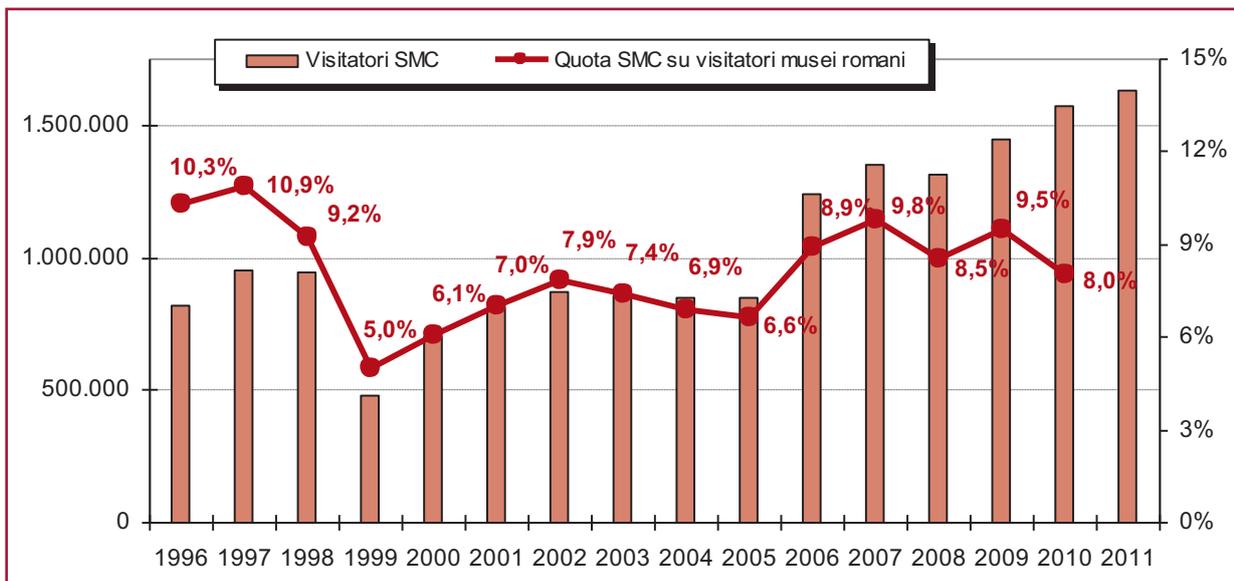
mento dei visitatori del Colosseo che dal 2002 al 2011 aumentano mediamente di 280.000 unità l’anno passando da circa 2,9 milioni a 5,4 milioni, agli accessi gratuiti o a prezzo moderato (1 euro) per alcune giornate o periodi particolari (es. settimana della cultura, 8 marzo, san Valentino, ecc) che portano quasi 800.000 visitatori e per – l’ultimo biennio – all’inserimento nella cifra totale della stima del numero di accessi al Pantheon (4,7 milioni nel 2010 e 6,4 milioni nel 2011), ovvero una media di circa 12.900 ingressi al giorno nel 2010 e di 17.600 nel 2011.

Si conferma dunque la modesta capacità “competitiva” dei musei civici rispetto alle altre componenti dell’offerta museale cittadina, che non è sostanzialmente cresciuta nel corso del tempo, registrando viceversa una tendenza negativa negli ultimi anni (Fig. 7.4.3) rispetto al picco del 10% circa raggiunto nel 2007 e incontrando mediamente il favore dell’8% dei visitatori di musei a Roma.

Nonostante questo, l’offerta museale di proprietà del Comune di Roma, sommata a quella espositiva, ha attirato nel 2011 quasi 2,1 milioni di visitatori, di cui SMC ha assorbito il 72% e Palazzo delle Esposizioni e Scuderie del Quirinale il restante 28%, confermando i rispettivi valori relativi rilevati nel 2008.

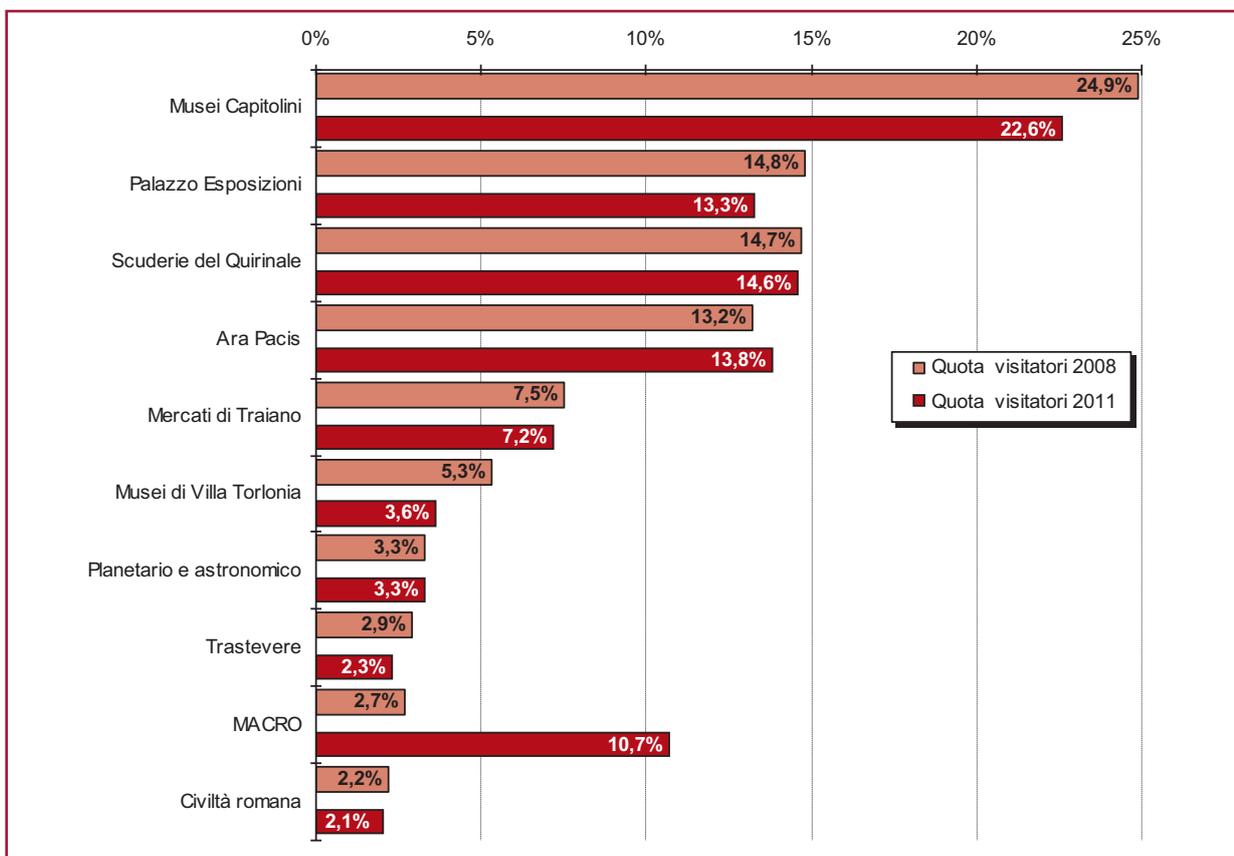
La composizione relativa dei visitatori dei musei e delle strutture espositive appartenenti al Comune di Roma (Fig. 7.4.4) mostra come sia nel 2008 sia nel 2011, le prime cinque di esse accolgano il 75% dei

**Fig. 7.4.3** **Visitatori del SMC e incidenza percentuale sul totale dei visitatori museali a Roma**



Fonte: elaborazioni Agenzia su dati Comune di Roma, Mosaico Statistico, aprile 2008; Zètema.; Palaexpo; culturaincifre.istat.it; www.sistan.beniculturali.it.

**Fig. 7.4.4** **Composizione relativa dei visitatori dei musei e strutture espositive del Comune di Roma**



Fonte: elaborazioni Agenzia su dati Zètema Progetto Cultura s.r.l. e Azienda Speciale Palaexpo.

visitatori; però mentre nel 2008 la quinta struttura più visitata erano i Musei Traianei, nel 2011 sono le due strutture del MACRO a “raggiungere” la quinta posizione, quadruplicando il numero di visitatori.

Si osserva anche una leggera tendenza dei 10 maggiori attrattori comunali ad aumentare la loro quota parte che nel triennio considerato passa dal 91,5% al 93,5% e d’altro canto si conferma come siano molti i musei (14 nel 2008 e 17 nel 2011) che attraggono meno o sensibilmente meno del 3% dei visitatori.

Considerata la natura pubblica dei servizi culturali, un ulteriore elemento che contribuisce alla ricostruzione della domanda è rappresentato dalla spesa pubblica realizzata in particolare dal Comune di Roma, come indicatore della domanda collettiva rivolta al sostegno delle “funzioni relative alla cultura e ai beni culturali”.

Guardando al solo settore museale e espositivo, la dinamica della spesa è via via aumentata fino al 2009, in funzione dell’aumento della quantità sia di servizi erogati (es.: audioguide, libreria, bar, visite didattiche, ecc) sia di strutture gestite sia di mostre

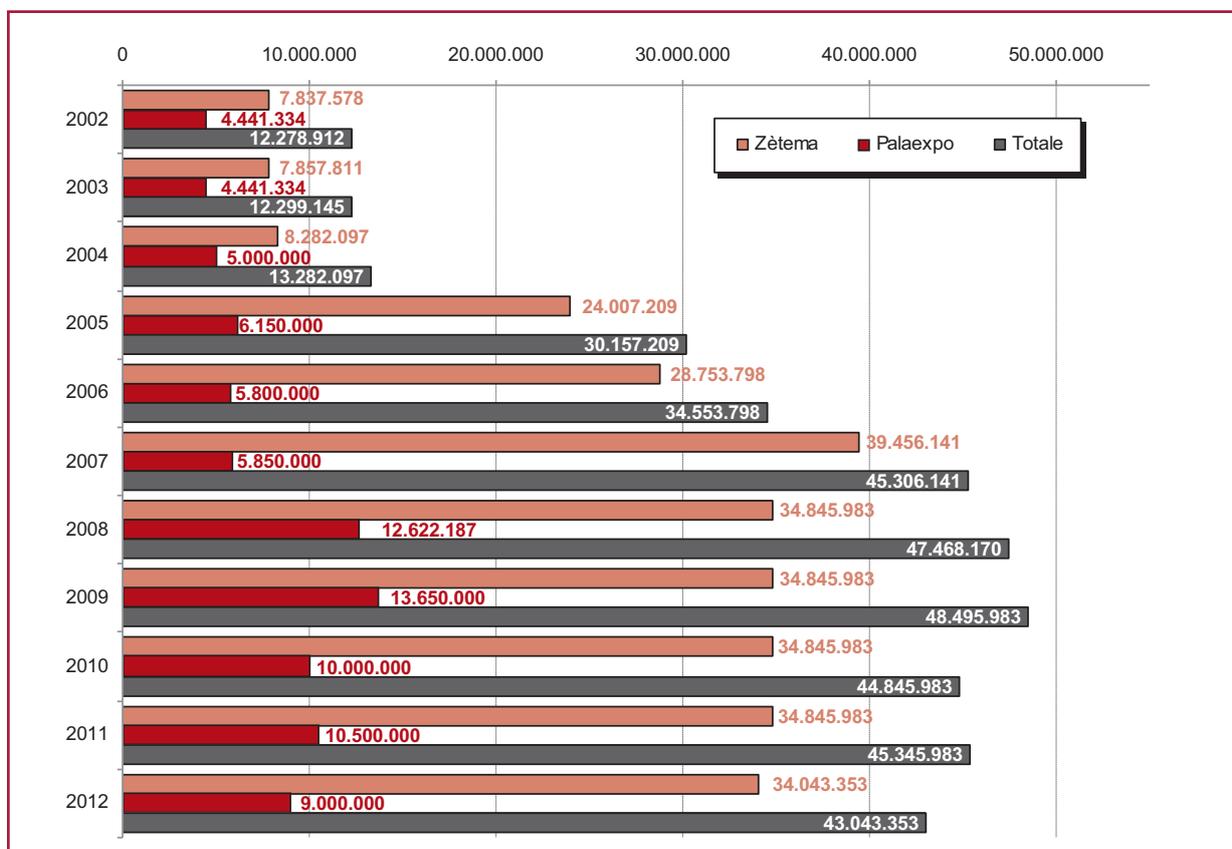
ed eventi organizzati, per poi diminuire negli ultimi tre anni (Fig. 7.4.5):

- se nel 2004 i musei affidati a Zètema erano 3 (Musei Capitolini, Mercati di Traiano e Museo di Roma), già nel 2005 sono diventati 16 e in quell’anno per una migliore fruizione e valorizzazione è stato creato il Sistema Musei Civici, di cui nel 2012 fanno parte 29 strutture tra musei e luoghi d’esposizione e circa 40 aree archeologiche;
- parimenti nel caso della gestione di Palaexpo il valore del Contratto di Servizio è aumentato in funzione della programmazione delle mostre ma anche di aperture di nuovi spazi (es. affidamento della gestione della Casa del Jazz nel 2005) o di riaperture come nel caso del Palazzo delle Esposizioni che ha riaperto a fine 2007 dopo cinque anni di lavori.

Gli importi dei Contratti di Servizio di Zètema relativi al SMC nel decennio 2002 – 2012 rappresentano mediamente quote del 74% con variabilità dal 62% all’87% del totale e hanno avuto un incremento degli importi pari nel decennio di circa il 330%, mentre quelli di Palaexpo che di media rappresen-

Fig. 7.4.5

Importo annuale dei Contratti di Servizio di Zètema e Palaexpo (euro)



Fonte: elaborazioni Agenzia su CdS del Comune di Roma. Per il 2012 sono stati riportati gli importi presenti nella DGCa 70/2012.



**Tav. 7.4.2** Visitatori e incassi da biglietteria nei musei e siti espositivi del Comune di Roma

Variabile	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
<b>Palaexpo</b>								
Visitatori totali (/000)	242	341	639	536	564	675	925	475
Incassi biglietteria (/000)	1.641	2.619	5.512	4.183	4.112	5.093	8.343	4.021
Incassi bigl. per visitatore	6,8	7,7	8,6	7,8	7,3	7,5	9,0	8,5
<b>Zètema</b>								
Visitatori totali (/000)	706	771	1.209	1.444	1.311	1.448	1.575	1.636
Incassi biglietteria (/000)	1.971	2.170	2.931	3.562	3.413	3.196	3.823	4.458
Incassi bigl. per visitatore	2,8	2,8	2,4	2,5	2,6	2,2	2,4	2,7
<b>Totale Roma</b>								
Visitatori totali (/000)	948	1.113	1.848	1.980	1.875	2.123	2.500	2.110
Incassi biglietteria (/000)	3.613	4.788	8.443	7.745	7.525	8.289	12.167	8.478
Incassi bigl. per visitatore	3,8	4,3	4,6	3,9	4,0	3,9	4,9	4,0

Fonte: elaborazioni Agenzia su dati Zètema Progetto Cultura s.r.l. e Azienda Speciale Palaexpo.

**Tav. 7.4.3** Previsione di entrate e spese e tasso di copertura per servizi museali e mostre a Roma

Anno	Entrate totali previste	Spese totali previste	Percentuale di copertura
2004	1.839.577	11.486.481	16,0%
2005	643.108	3.372.941	19,1%
2006	227.578	3.847.145	5,9%
2007	412.850	3.592.404	11,5%
2008	335.250	3.748.756	8,9%
2009	726.748	4.163.066	17,5%
2010	837.050	43.189.696	1,9%
2011	1.573.710	40.572.630	3,9%

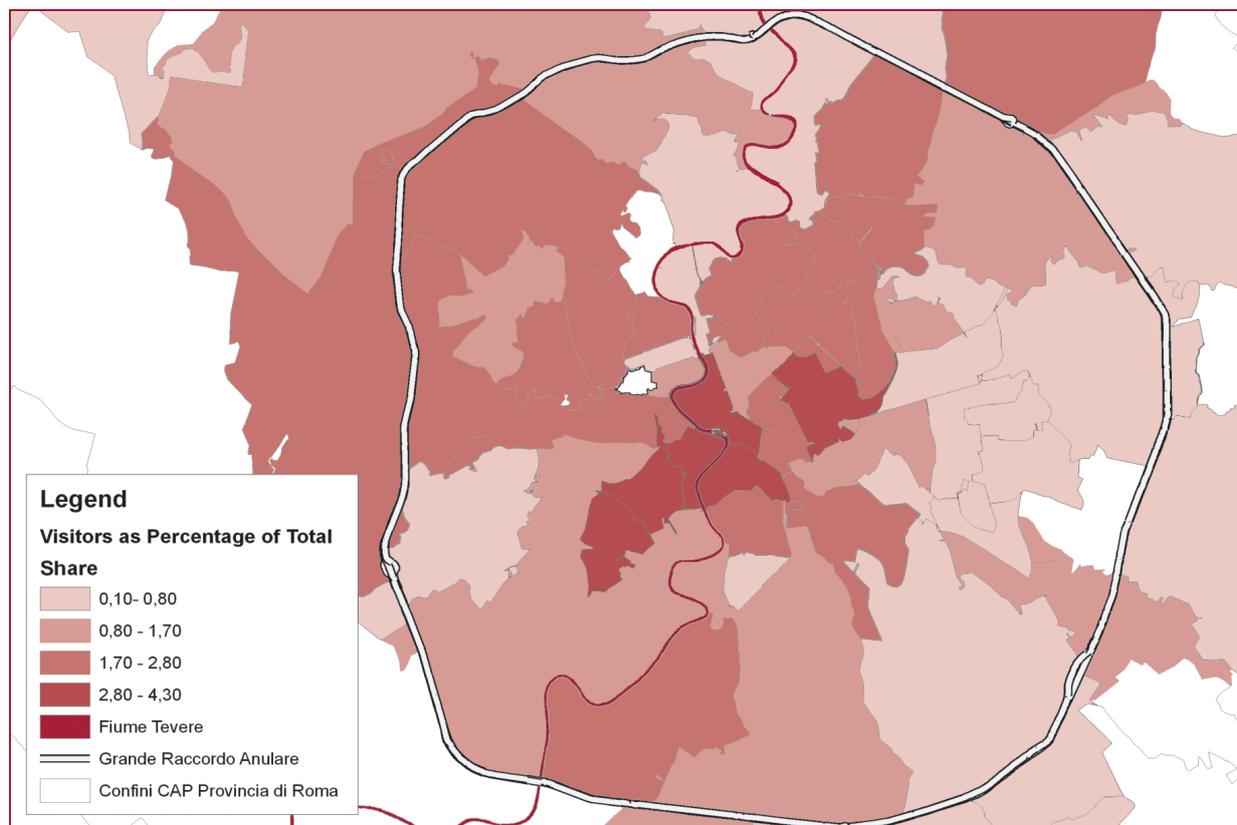
Nota: i valori riportati sono dati dalle somme dei valori previsti ogni anno sia per "Musei e mostre" sia per "Museo civico di zoologia".  
Fonte: elaborazioni Agenzia su dati deliberazioni concernenti la determinazione delle tariffe e i tassi di copertura del costo di gestione dei servizi pubblici a domanda individuale dal 2004 al 2011 (DCC 260/2003, DCC 11/2005, DCC 329/2005, DCC 11/2007, DCC 286/2007, DCC 32/2009, DCC 68/2010, DAC 49/2011).

tano il restante 26%, hanno avuto variazioni a seconda degli anni di riferimento tra il 13% e il 38% del totale e nel decennio sono aumentati del 103%. Complessivamente l'aumento nel decennio per i due contratti è stato del 250%.

Gli incassi da biglietteria a Roma, dal 2004 al 2012, sono aumentati del 135% mentre il numero di visitatori totali del 123% e nello stesso periodo gli incassi da biglietteria per visitatore sono aumentati di quasi il 5,5%, seppure con notevoli differenze tra la gestione Palaexpo dove questo valore è aumentato di quasi il 25% e la gestione Zètema in cui c'è stata una diminuzione di circa 2 punti percentuali (Tav. 7.4.2). Bisogna però ricordare che la tipologia espositiva ha un maggiore appeal rispetto a quella museale e che la quota parte di visitatori italiani e soprattutto romani di Palazzo delle Esposizioni e Scuderie del Quirinale è maggiore di quella del SMC, per cui l'aumento di visitatori e incassi può agevolmente essere letto come apprezzamento dei romani per l'offerta di mostre nelle due strutture sopracitate.

Una ulteriore analisi della spesa può essere fatta sulla base dei dati riportati nelle deliberazioni di determinazione delle tariffe e i tassi di copertura del costo di gestione dei servizi pubblici a domanda individuale. Le entrate previste come tariffe (Tav. 7.4.3) dei servizi per musei e mostre a Roma coprono, di anno in anno, percentuali delle spese previste che variano da quasi il 2% (2010) a poco più del 19% (2005). Salvo nel 2004 quando la spesa prevista era di quasi 11,5 milioni di euro, nei 5 anni successivi questo valore ha oscillato tra poco più di 3 a poco più di 4 milioni di euro, per balzare a 43 milioni nel 2010 e calare di poco nel 2011. Le previsioni di entrata mostrano anch'esse un andamento altalenante: nel 2004 sono state poco più di 1,8 milioni di euro, diminuendo fino a circa 330mila euro nel 2006, per poi riprendere la crescita fino ad arrivare ai circa 1,6 milioni di euro del 2011. Questi forti variazioni, soprattutto sul fronte delle spese, risentono probabilmente di un cambio metodologico nei criteri di contabilizzazione.

Fig. 7.4.6

**Provenienza dei visitatori romani nei musei e spazi espositivi del Comune di Roma suddivisi per CAP (2008-2009)**


Fonte: elaborazioni GIS di A. Palma su dati Agenzia.

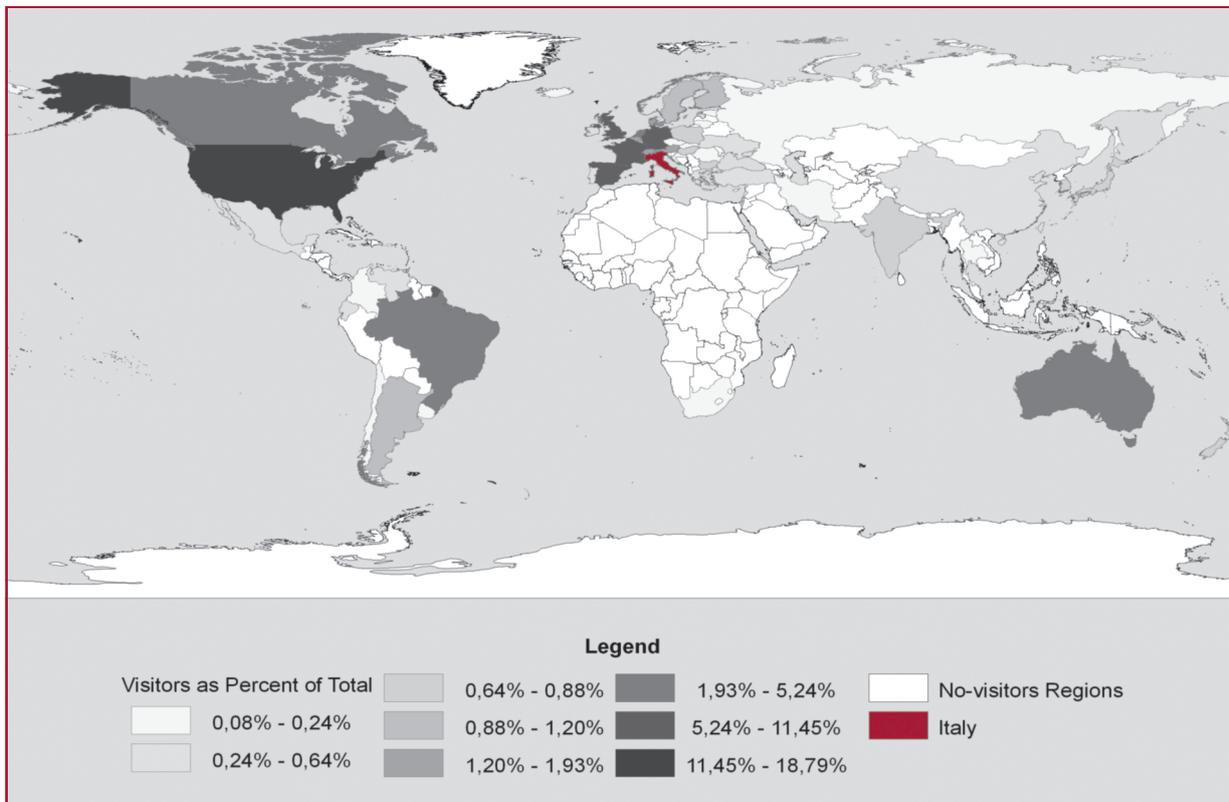
L'elaborazione dei dati delle indagini svolte nel 2008-2009 dall'Agenzia, permette una descrizione della domanda spaziale nel territorio italiano e con maggior dettaglio nel Comune di Roma (Fig. 7.4.6). La provenienza dei visitatori residenti a Roma, è maggiormente concentrata nelle aree centrali e pericentrali (aree rosse) dove si trovano anche la maggior parte dei musei oggetto d'analisi, ma questa prima impressione è in parte smentita dal secondo (in arancio) e terzo (in grigio) livello di concentrazione sulla residenza dei visitatori. Sembra dunque esserci una (timida) correlazione tra residenza (che può anche essere considerata come proxy del livello di reddito e del livello d'istruzione), fattori che storicamente influenzano positivamente la fruizione culturale e fruizione museale. In ogni caso questa eventuale correlazione vale soprattutto nelle aree più centrali della città e non invece in quelle periferiche. Emerge l'importanza che una più approfondita conoscenza e interpretazione della domanda, soprattutto locale, può assumere ai fini della definizione delle politiche culturali e della stessa missione da affidare ai soggetti erogatori dei servizi, anche

tenendo conto di obiettivi di promozione attiva della domanda e ampliamento dell'offerta verso specifici target potenziali di utenza. Infine, se per i visitatori italiani le regioni maggiormente rappresentate sono quelle sulla linea ferroviaria Roma-Milano, la provenienza europea ed extraeuropea sembra influenzata più dai flussi turistici che da altri fattori (Fig. 7.4.7)

### 7.4.3 Benchmarking dell'offerta

Un'analisi in chiave comparativa di questo settore deve necessariamente tener conto della specificità di Roma, per la quale l'offerta d'arte non solo è suddivisa tra diverse gestioni (statali, private, estere) ma custodisce al suo interno veri e propri patrimoni dell'umanità (ad esempio il Colosseo e i Musei Vaticani di proprietà non comunale) che già da soli assorbono la gran parte della domanda. Pur con le limitazioni appena accennate, il circuito museale appartenente al Comune di Roma è stato confrontato con i musei civici di alcune città Italiane: Bari, Firenze, Napoli, Torino e Venezia (Box. 7.4.2).

Fig. 7.4.7

**Provenienza dei visitatori stranieri nei musei e spazi espositivi del Comune di Roma suddivisi per nazioni (2008-2009)**


Fonte: elaborazioni GIS di A. Palma su dati Agenzia.

**Box. 7.4.2**
**Musei e siti espositivi oggetto di benchmarking nelle città Italiane**
Bari

Sala Murat, Fortino Sant'Antonio, Museo Civico.

Firenze

Palazzo Vecchio, Cappella Brancacci, Santa Maria Novella, Santo Spirito, Firenze Com'era.

Napoli

Castel Nuovo, Castel dell'Ovo.

Roma

Musei Capitolini, Centrale Montemartini, Mercati di Traiano e Museo dei Fori, Museo dell'Ara Pacis, Museo Barracco, Museo delle Mura, Villa di Massenzio, Museo di Roma (Palazzo Braschi), Museo Napoleonico, MACRO, Museo Carlo Bilotti, Museo Pietro Canonica, Museo di Roma in Trastevere, Musei di Villa Torlonia (ne fanno parte: Casino delle Civette, Casino Nobile e Casino dei Principi), Museo Civico di Zoologia, Museo della Civiltà Romana, Planetario e Museo Astronomico, Parco Museo Atac, Museo Archeologico e Villa Romana dell'Auditorium, Museo di Villa vecchia – Villa Dora Phamphlj, Museo della Repubblica romana e della memoria garibaldina, Galleria d'arte moderna, Palazzo delle esposizioni e Scuderie del Quirinale.

Torino

Galleria Civica d'Arte Moderna e Contemporanea - GAM, Borgo Medievale, Palazzo Madama, Museo d'Arte Orientale.

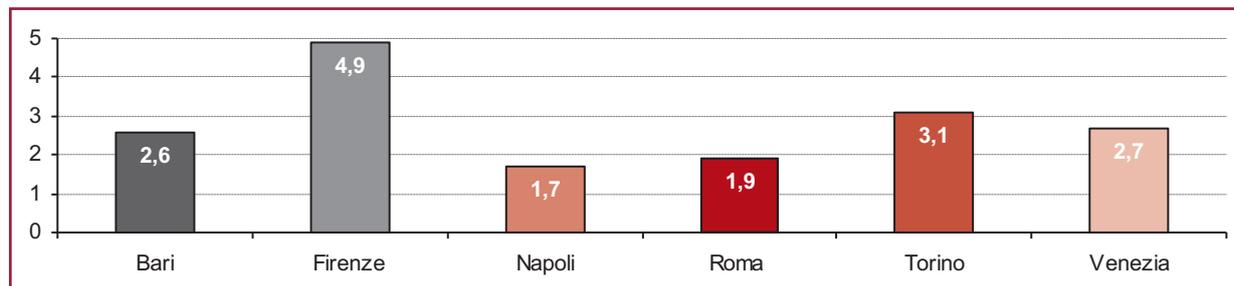
Venezia

Palazzo Ducale, Museo Correr, Ca' Pesaro, Ca' Rezzonico, Casa Goldoni, Palazzo Mocenigo, Museo del Vetro, Museo del Merletto, Museo di Storia Naturale, Torre dell'Orologio, Museo Fortuny.

Fonte: elaborazioni Agenzia su dati Zetema Progetto Cultura s.r.l., Azienda Speciale Palaexpo, Dipartimento Cultura del Comune di Roma, Sovrintendenza Comunale di Roma, Comune di Bari, Comune di Firenze, Comune di Genova, Comune di Napoli, Fondazione Torino Musei, Comune di Venezia, Fondazione Musei Civici di Venezia.

Fig. 7.4.8

Musei civici per chilometro quadrato di territorio comunale (2011)



Fonte: elaborazioni Agenzia su dati Zètema Progetto Cultura s.r.l., Azienda Speciale Palaexpo, Dipartimento Cultura del Comune di Roma, Sovrintendenza Comunale di Roma, Comune di Bari, Comune di Firenze, Comune di Genova, Comune di Napoli, Fondazione Torino Musei, Comune di Venezia, Fondazione Musei Civici di Venezia.

Le caratteristiche dei comuni italiani i cui musei e siti espositivi sono oggetto di benchmarking sono molto differenti, sia per la loro estensione che varia dai 102 km quadrati del Comune di Firenze ai 1.285 del Comune di Roma passando dai 415 del Comune di Venezia, sia per numero di abitanti che variano dai circa 270.000 di Venezia agli oltre 2.750.000 di Roma, passando da Bari e Firenze che ne hanno tra 300.000 e 400.000, Genova che ne ha poco più di 600.000 e le altre due che si fermano poco sotto il milione di abitanti.

Le caratteristiche appena richiamate, così come la difficoltà nella raccolta dei dati e delle informazioni causata dalla mancanza di banche dati nazionali che rilevino le caratteristiche delle istituzioni culturali di proprietà non statale, inducono a considerare il benchmarking presentato come un progetto sperimentale, con i suoi pregi e i suoi difetti. L'ISTAT si è occupato in passato di queste istituzioni, ma solo in indagini puntuali e non con una raccolta dei dati sistematica che darebbe la possibilità di analisi maggiormente approfondite e protratte su serie storiche più lunghe e complete.

Nonostante il territorio del Comune di Roma sia molto esteso (quasi 3 volte quello di Venezia e tra 5 e 12 volte il territorio delle altre città) il numero di musei e sedi espositive per 100 chilometri quadrati è prossimo a 2 (precisamente 1,9) e simile al valore di Napoli, che però è una città con caratteristiche, a livello di estensione territoriale e numero di residenti, diverse (Fig. 7.4.8).

Dal 2004 al 2011 i musei civici delle sei città oggetto di benchmarking hanno visto i propri visitatori aumentare del 75%, gli incassi da biglietteria dell'82% e gli incassi da biglietteria per visitatore di quasi il 23%. La notevole differenza dell'offerta spiega in larga parte i diversi risultati raggiunti; se infatti Ve-

nezia col solo Palazzo Ducale attira 1,4 milioni di visitatori nel 2011, già i Musei Capitolini di Roma ne attraggono circa 470.000 e all'opposto Napoli e Bari possiedono musei civici di modesto interesse. Gli incassi vedono Venezia prima assoluta con incassi superiori alla somma degli incassi delle altre città, seguita da Roma e Firenze con cifre confrontabili nei primi anni anche se poi Roma migliora notevolmente.

Infine gli incassi da biglietteria per visitatore vedono Venezia sempre da sola staccare ampiamente Firenze, Roma e Torino, e infine Bari, con la gratuità del museo civico (Tav. 7.4.4).

#### 7.4.4 Verifica e monitoraggio della qualità del servizio

Come previsto dalla DCC 20/2007, anche per i CdS del settore musei e esposizioni è stata prevista la costituzione di apposite Commissioni di controllo paritetiche.

Per quanto riguarda i CdS in capo a Zètema, in ottemperanza al predente Contratto, l'Agenzia ha ricevuto dalla Commissione fino al 31 dicembre 2011 i rapporti annuali emessi dalla stessa ed in alcuni casi anche i verbali delle riunioni mensili. Zètema ha regolarmente trasmesso all'Agenzia sia le customer satisfaction svolte di anno in anno presso i servizi gestiti tramite Contratto di Servizio (i musei del SMC, le mostre organizzate, i punti informativi turistici, le case della cultura, gli spazi culturali, ecc), sia i report annuali sull'attività svolta.

Con il nuovo CdS 2012-2014, in virtù della strumentalità dei servizi resi da Zètema in favore di Roma Capitale, non è stata più prevista la costituzione di una apposita Commissione, né l'obbligo di trasmettere i risultati sulla qualità del servizio all'Agenzia.

**Tav. 7.4.4** Visitatori, incassi da bigliettazione e incassi da bigliettazione per visitatore

Città	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
<b>Visitatori totali (mgl)</b>								
Bari	n.d.	n.d.	n.d.	30	35	33	37	38
Firenze	582	604	581	571	500	533	624	681
Napoli	126	118	108	100	90	101	109	115
<b>Roma</b>	<b>948</b>	<b>1.113</b>	<b>1.848</b>	<b>1.980</b>	<b>1.875</b>	<b>2.123</b>	<b>2.500</b>	<b>2.110</b>
Torino	n.d.	n.d.	133	457	368	359	368	438
Venezia	1.912	2.038	2.125	2.101	n.d.	n.d.	2.412	2.882
<b>Totale</b>	<b>3.568</b>	<b>3.872</b>	<b>4.795</b>	<b>5.239</b>	<b>2.867</b>	<b>3.149</b>	<b>6.050</b>	<b>6.264</b>
<b>Incassi da biglietteria (mgl euro)</b>								
Bari	n.a.							
Firenze	2.270	2.369	2.259	2.205	1.988	2.041	2.523	2.749
Napoli	219	243	197	172	129	148	160	168
<b>Roma</b>	<b>3.613</b>	<b>4.788</b>	<b>8.443</b>	<b>7.745</b>	<b>7.525</b>	<b>8.289</b>	<b>12.167</b>	<b>8.478</b>
Torino	n.a.	n.a.	866	1.822	1.174	1.102	1.277	1.177
Venezia	14.235	14.947	17.240	18.042	n.a.	n.a.	20.500	24.500
<b>Totale</b>	<b>20.337</b>	<b>22.347</b>	<b>29.005</b>	<b>29.986</b>	<b>10.816</b>	<b>11.580</b>	<b>36.627</b>	<b>37.072</b>
<b>Incassi da biglietteria per visitatore (euro)</b>								
Bari	n.a.							
Firenze	3,9	3,9	3,9	3,9	4,0	3,8	4,0	4,0
Napoli	1,7	2,1	1,8	1,7	1,4	1,5	1,5	1,5
<b>Roma</b>	<b>3,8</b>	<b>4,3</b>	<b>4,6</b>	<b>3,9</b>	<b>4,0</b>	<b>3,9</b>	<b>4,9</b>	<b>4,0</b>
Torino	n.a.	n.a.	6,5	4,0	3,2	3,1	3,5	2,7
Venezia	7,4	7,3	8,1	8,6	n.a.	n.a.	8,5	8,5

Fonte: elaborazioni Agenzia su dati Zètema S.r.l., Azienda Speciale Palaexpo, Dipartimento Cultura del Comune di Roma, Sovrintendenza Comunale di Roma, Comune di Bari, Comune di Firenze, Comune di Genova, Comune di Napoli, Fondazione Torino Musei, Comune di Venezia, Fondazione Musei Civici di Venezia, Repubblica - Affari e Finanza "Venezia quando il museo cresce come l'hitech" del 20 febbraio 2012.

Passando ai servizi gestiti da Palaexpo, il Dipartimento Cultura ha comunicato all'Agenzia che l'approvazione a fine anno dei CdS, determinata dal ritardo dell'iscrizione in bilancio delle somme necessarie alla copertura dei costi di servizio, ha reso inopportuna e inefficace la nomina della Commissione di controllo e che la vigilanza sarebbe stata effettuata direttamente dagli uffici del dipartimento. A giugno 2010 il Dipartimento Cultura, in risposta alla richiesta dell'Agenzia, ha fornito due relazioni trimestrali (aprile ed agosto 2009) emesse da Palaexpo sulla propria attività, il rapporto sui reclami del 2009 e un'indagine sui servizi e sulla customer satisfaction del 2010.

#### 7.4.5 Osservazioni e proposte dell'Agenzia

L'Agenzia, nell'ultimo quinquennio, si è occupata del settore museale ed espositivo sia approfondendo specifici settori sia all'interno delle Relazioni annuali e nella consueta indagine sulla qualità della vita e i Spl,

sia affrontando più volte, con pareri e segnalazioni, il tema del rinnovo dei CdS di Zètema e Palaexpo.

In particolare, per Zètema sono stati prodotti i seguenti lavori:

- Parere su "Approvazione del Contratto di Servizio da stipularsi nel settore cultura tra Comune di Roma e Zètema Progetto Cultura S.r.l. - Affidamento per le annualità 2008/2011" (gennaio 2008);
- Parere sulle carte della qualità dei servizi 2010 relative a: Sistema Musei Civici di Roma, Servizio di Informazione Turistica del Comune di Roma, Gestione Integrata Spazi Culturali (luglio 2010).

Sempre su Zètema, è stata più volte sollevata la questione della corretta applicazione della normativa vigente in tema di affidamenti, suggerendo il riesame puntuale delle singole attività svolte, sia a favore di Roma Capitale, sia a favore di altri soggetti pubblici e/o privati, al fine di qualificare correttamente ciascuna di esse come servizio pubblico locale ex art. 112 TUEL, servizio strumentale ex art. 13 L. 248/2006 o tra le attività previste dal D.Lgs.

42/2004 e ss.m.ii. (Codice dei Beni Culturali: valorizzazione, servizi per il pubblico, servizi aggiuntivi). La recente modifica allo Statuto (cfr. Par. 7.4.1) tesa a qualificare in senso assoluto la strumentalità di Zetema nei confronti di Roma Capitale, non sembra però aver dato piena risposta alle osservazioni dell’Agenzia.

Per quanto riguarda Palaexpo, le pubblicazioni sono state le seguenti:

- Segnalazione dell’Agenzia sui Contratti di Servizio 2008 stipulati dal Comune di Roma con Fondazione Musica per Roma e Azienda Speciale Palaexpo (febbraio 2009);

- Parere sul Contratto di Servizio tra il Comune di Roma e l’Azienda Speciale Palaexpo - anno 2010 (ottobre 2010);

- Segnalazione sul Contratto di Servizio tra Roma Capitale e Azienda Speciale Palaexpo - anno 2011 (febbraio 2012).

La principale criticità individuata dall’Agenzia è stata quella relativa alla tardiva approvazione del Contratto di Servizio (annuale e alla fine del periodo di validità dello stesso); anche per Palaexpo, l’Agenzia ha sollevato più volte il tema della natura dei servizi erogati, escludendone la strumentalità a favore dell’Amministrazione.

## 7.5 Musica e rappresentazioni

### 7.5.1 Evoluzione del quadro normativo, istituzionale e contrattuale

#### LE FORME DI GESTIONE

I “teatri, musei, pinacoteche, gallerie, mostre e spettacoli” sono stati individuati dal DM 31 dicembre 1983 come “categorie di servizi pubblici locali a domanda individuale”.

Sul tema l’AGCM (AS463/2009) ha svolto alcune considerazioni di natura concorrenziale in merito a distorsioni della concorrenza nel settore degli spettacoli dal vivo, soprattutto alla luce dell’ampliamento dell’offerta di spettacoli dal vivo che si è registrato tra il 2000 e il 2005 dovuto principalmente al ruolo svolto dal finanziamento pubblico. Al riguardo l’Autorità ha osservato in generale come, in assenza di talune condizioni, il sostegno finanziario alle iniziative culturali possa determinare significative distorsioni della concorrenza, individuando tre principali criticità concernenti le modalità di assegnazione dei finanziamenti, la gestione delle strutture pubbliche e il ruolo dei soggetti pubblici.

Su questo ultimo aspetto l’AGCM ha osservato che le attività imprenditoriali degli enti pubblici nel settore culturale dovrebbero essere limitate a quelle connesse con manifestazioni di interesse generale ovvero eventi e iniziative per cui presumibilmente, in assenza dell’intervento pubblico, il mercato potrebbe non funzionare.

Alcune importanti realtà operanti nel settore dello spettacolo dal vivo vengono gestite dall’Amministrazione, attraverso soggetti riconducibili diretta-

mente a Roma Capitale, mediante enti privati senza finalità di lucro (Fondazione), enti strumentali dotati di personalità giuridica, di autonomia imprenditoriale e di proprio statuto (Azienda Speciale), e Teatri Stabili ad Iniziativa Pubblica, nella forma di persona giuridica di diritto privato (Associazione riconosciuta).

Sul fenomeno delle Fondazioni partecipate dagli enti locali, un interessante contributo arriva dalla Corte dei Conti che, in sede di audizione al Parlamento del 20 gennaio 2010 sulla finanza locale, ha rilevato che “il ricorso che talvolta si fa di detto organismo maschera un sostanziale “abuso della personalità giuridica”, che consiste nel ricorso ad organismi no profit per mascherare l’esercizio prevalente di attività economiche svolte a fine di lucro<sup>1</sup>. La normativa nazionale in materia di riconoscimento della personalità giuridica di Associazioni, Fondazioni e altre Istituzioni di carattere privato, operanti in ambito nazionale (o le cui finalità statutarie interessano il territorio di più regioni) e/o in settori di competenza statale, prevede l’iscrizione al Registro Prefettizio. Il riconoscimento delle persone giuridiche private che operano nelle materie attribuite alla competenza delle regioni e le cui finalità statutarie si esauriscono nell’ambito di una sola regione, è determinato dall’iscrizione nel registro delle persone giuridiche istituito presso la stessa regione<sup>2</sup>.

Si riportano di seguito alcune informazioni circa i principali soggetti a partecipazione comunale operanti nel settore e le principali novità normative e di regolazione dei rapporti con l’Amministrazione.

<sup>1</sup> Cfr. nota 111 della deliberazione della Corte dei Conti n.14/SEZAUT/2010.

<sup>2</sup> DPR 10 febbraio 2000, n.361 “Regolamento recante norme per la semplificazione dei procedimenti di riconoscimento di persone giuridiche private e di approvazione delle modifiche dell’atto costitutivo e dello statuto (n. 17 dell’allegato 1 della legge 15 marzo 1997, n. 59).

## MUSICA PER ROMA - FONDAZIONE

La Fondazione Musica per Roma (di seguito, MpR) è la persona giuridica di diritto privato senza fini di lucro, dotata di autonomia statutaria e gestionale<sup>3</sup>, incaricata della gestione coordinata e integrata del complesso immobiliare denominato "Auditorium Parco della Musica", concesso in comodato d'uso per 99 anni dall'Amministrazione Comunale<sup>4</sup>. Col fine di meglio gestire e valorizzare la struttura dell'Auditorium, con DGC-CS 56/2008, è stata stipulata una convenzione tra Comune di Roma, MpR e Accademia Nazionale di Santa Cecilia in cui le parti si impegnano a armonizzare le rispettive programazioni per raggiungere un'offerta culturale ed artistica integrata.

Il fondo di dotazione di MpR è stato conferito da parte di una pluralità di Enti locali e altri soggetti pubblici, tra cui Roma Capitale al 51%.

I rapporti tra Amministrazione Comunale e MpR sono regolati da un Contratto di Servizio (l'ultimo approvato con DGC 399/2011) di durata annuale, attualmente scaduto, che prevede per l'annualità 2011 una spesa complessiva di 4.750.000 euro, oltre quota parte del contributo in conto esercizio da parte di Roma Capitale in qualità di Socio Fondatore (ultimo dato: 3,7 milioni nel 2009).

Nel frattempo il Piano per la razionalizzazione della spesa per l'acquisto di beni e servizi (DGC 183/2010) ha comportato – come una delle direttrici di intervento – la "rimodulazione" di alcuni Contratti in essere, tra cui quello di gestione dell'Auditorium Parco della Musica, il cui corrispettivo per il 2012 è stato fissato in 4,275 (DGC n. 70 del 16 marzo 2012).

I dati comunicati all'Agenzia da MpR indicano, per ogni annualità, l'ammontare dei finanziamenti pubblici totali in poco più di 10 milioni di euro, di cui circa 7,7 milioni (sempre dato 2009) a carico del Comune di Roma.

Le finalità che MpR è chiamata a perseguire da contratto sono:

- promozione della piena valorizzazione dell'Auditorium come sede di concerti e di altre manifestazioni;
- promozione dell'Auditorium quale strumento di attrazione internazionale attraverso la realizzazione di eventi culturali (iniziative culturali, teatrali e multimediali) in sintonia con i bisogni e le istanze di sviluppo culturale, sociale ed economico dell'area metropolitana di Roma, del Lazio e dell'intero Paese;

- partecipazione alla creazione di una vasta ed eterogenea cultura musicale, nonché promozione della ricerca nel settore musicale, al fine di indagare nuovi tipi di musica e strumenti musicali e dare voce - con la realizzazione di eventi specifici - a forme musicali cui non è concesso uno spazio nel circuito ufficiale.

In base agli indirizzi generali forniti dal Consiglio Comunale con DCC 273/2007 e recepiti all'art.12 del Contratto di Servizio, MpR è impegnata a mantenere una politica tariffaria che consenta di coniugare da una parte le finalità sociali di una Fondazione culturale pubblica e, dall'altra, l'economicità della gestione, fissando il prezzo massimo ad un livello tale da essere in linea con quello dei diretti e specifici concorrenti.

Per quanto riguarda infine i rapporti con gli utenti nella Carta dei Servizi di MpR (aggiornata però solo al 2009) è presente la descrizione dei servizi offerti, le modalità e i riferimenti dell'ufficio cui rivolgersi in caso di disservizi, ma manca la definizione degli standard di servizio e delle modalità di ristoro dell'utenza nel caso in cui il disservizio fosse imputabile a MpR.

## ACCADEMIA NAZIONALE DI SANTA CECILIA - FONDAZIONE

Gli enti autonomi lirici e le istituzioni concertistiche assimilate hanno personalità giuridica di diritto pubblico, senza scopo di lucro, e sono sottoposti alla vigilanza del MiBAC. L'Accademia Nazionale di Santa Cecilia (di seguito, Accademia, Santa Cecilia o S. Cecilia) è stata riconosciuta istituzione concertistica assimilata per la gestione autonoma dei concerti, di cui agli artt. 5 e 6 della L. 800/1967.

Ai sensi dell'art. 23 della stessa legge, il Comune di Roma ha l'obbligo di mettere a disposizione di Santa Cecilia i locali occorrenti allo svolgimento delle attività istituzionali; in ottemperanza a tale obbligo, sono stati messi a disposizione della Fondazione i locali situati nel complesso "Auditorium - Parco della Musica", provvedendo con DGC 311/2003 ad approvare lo Schema di Convenzione tra il Comune di Roma e Santa Cecilia.

I dati comunicati all'Agenzia da Santa Cecilia indicano, per ogni annualità, un ammontare dei finanziamenti pubblici mediamente pari a 19 milioni di euro nel 2008/09, di cui circa 3 milioni da parte del Comune di Roma.

A seguito della costituzione della Fondazione Musica

<sup>3</sup> A seguito di trasformazione da s.p.a., con DCC 124/2004.

<sup>4</sup> DCC 113/2007, così come modificata dalla DCC-CS 25/2008.

per Roma, i rapporti tra Amministrazione Comunale e Santa Cecilia sono regolati dalla già citata convenzione a tre approvata con DGC-CS 56/2008; essa prevede in particolare che Santa Cecilia e MpR si impegnino a costituire una "Cabina di Regia" che consenta di coordinare la programmazione delle attività (fermi restando gli obiettivi istituzionali degli Enti, alla luce della normativa vigente) e le priorità e la specificità dell'Accademia sugli eventi di musica classica che vengono realizzati all'interno di tutti gli spazi dell'Auditorium Parco della Musica e non solo di Santa Cecilia. Inoltre, con la convezione, l'Amministrazione Comunale mette a totale disposizione dell'Accademia (facendosi carico della manutenzione ordinaria e straordinaria oltre che delle forniture energetiche) la sala da 2.700 posti denominata Santa Cecilia, mentre la disponibilità del Teatro Studio dovrà essere condivisa con MpR; per l'uso degli altri spazi dell'Auditorium, Santa Cecilia dovrà accordarsi, anche economicamente, con MpR.

Con riferimento alle fondazioni lirico - sinfoniche, a seguito della conversione in legge 29 giugno 2010, n. 100 (di seguito, L. 100/2010), con modificazioni, del decreto legge 30 aprile 2010, n. 64, recante "Disposizioni urgenti in materia di spettacolo e attività culturali", viene prevista:

- la revisione - attraverso uno o più regolamenti di delegificazione, adottati entro 18 mesi previo parere, tra gli altri, delle Commissioni parlamentari - dell'organizzazione e del funzionamento;
- un nuovo procedimento di contrattazione collettiva;
- nuove disposizioni in materia di personale dipendente.

#### AZIENDA SPECIALE PALAEXPO

Come già anticipato, mentre la Casa del Jazz è tuttora gestita da Palaexpo, la Casa del Cinema, è ora gestita da Zètema (cfr. 7.4.1).

La Casa del Jazz, situata in Viale di Porta Ardeatina (Villa Osio) all'interno di un grande parco, è costituita da tre edifici che ospitano differenti attività. All'interno della struttura principale, un auditorium multifunzionale, con circa 150 posti, è utilizzato per concerti dal vivo, proiezioni e incontri. Nella stessa struttura è in funzione un ricco archivio audiovisivo, consultabile tramite postazioni multimediali, e sarà aperta al pubblico una biblioteca. Gli altri due edifici ospitano rispettivamente il primo, sale di prova e registrazione e una foresteria a disposizione dei musicisti ospiti, l'altro un ristorante.

Il nuovo CdS 2011 (DGCa 439/2011), nel quale è ri-

compresa anche la gestione della Casa del Jazz oltre a Palazzo delle Esposizioni e Scuderie del Quirinale, ammonta a 10,5 milioni di euro a carico di Roma Capitale (cfr. 7.4.1) e i dati comunicati all'Agenzia dalla stessa Azienda Speciale Palaexpo indicano l'ammontare dei finanziamenti pubblici totali medi annui (per la sola Casa del Jazz) in 180.000 euro, ma se si esclude il finanziamento di quasi 400.000 euro dell'anno di apertura (2005) la media annua cala a poco più di 116.000 euro.

In tema di tutela degli utenti, la Carta dei Servizi, che risale al 2008, oltre al Palazzo delle Esposizioni, alle Scuderie del Quirinale e alla Casa del Jazz, tuttora gestiti dall'Azienda speciale, descrive anche i servizi offerti presso la Casa del Cinema (come detto, adesso gestita da Zètema) e del Teatro del Lido (inattivo invece da circa un triennio); la Mozione 32/2009, approvata dal Consiglio Comunale, impegna il Sindaco e la Giunta a superare la fase di stallo per aprire nuovamente al pubblico il Teatro del Lido.

#### TEATRO DELL'OPERA - FONDAZIONE

Gli enti autonomi lirici e le istituzioni concertistiche assimilate hanno personalità giuridica di diritto pubblico, senza scopo di lucro, e sono sottoposti alla vigilanza del MiBAC. Alla Fondazione Teatro dell'Opera di Roma, riconosciuto tra gli enti autonomi lirici, è assegnata una particolare considerazione per la funzione di rappresentanza svolta nella sede della capitale dello Stato<sup>5</sup>. Anche per il Teatro dell'Opera, valgono le previsioni di cui alla L. 100/2010 (cfr. Santa Cecilia).

La Fondazione Teatro dell'Opera è persona giuridica di diritto privato senza fini di lucro, dotata di autonomia statutaria e gestionale, a partecipazione mista del Comune di Roma (che esprime il presidente del Consiglio di Amministrazione, nella persona del Sindaco) insieme ad altri soggetti pubblici e privati.

Gli spettacoli proposti dalla Fondazione - prevalentemente opera, musica sinfonica, lirica e danza - possono andare in scena sia al Teatro dell'Opera, sia al Teatro Nazionale, sia, nella stagione estiva, presso le Terme di Caracalla.

Ai sensi dell'art. 23 della L. 800/1967, il Comune nel quale ha sede l'Ente Lirico è tenuto a mettere a disposizione dell'Ente medesimo i teatri e i locali occorrenti per lo svolgimento dell'attività.

Con DCC 44/2010 il Comune ha approvato il conferimento patrimoniale al Teatro dell'Opera del com-

<sup>5</sup> L. 800/1967 e ss.mm.ii., artt. 5 e 6.

plesso immobiliare “Teatro Nazionale”, inizialmente concesso in uso gratuito (DCC 794/2002). Sarà cura del Teatro dell’Opera assicurare l’utilizzo dell’immobile per le attività di diffusione, formazione ed educazione musicale, nonché di sostegno alla attivazione di scuole e/o accademie, per incentivare produzioni artistiche interne come valore aggiunto sia in termini di progetto artistico, sia in termini di valore culturale aggiunto per la città di Roma, sostenendone tutti gli oneri economici connessi.

Approfondendo il tema dei finanziamenti pubblici, i dati comunicati all’Agenzia dalla Fondazione Teatro dell’Opera indicano che l’ammontare dei finanziamenti pubblici totali, relativi al 2009, ammontavano a 46 milioni di euro, di cui circa 16 milioni da parte del Comune di Roma.

#### TEATRO DI ROMA - ASSOCIAZIONE

Come stabilito dal Decreto Ministeriale Beni Culturali del 12 novembre 2007 (art. 2, comma 4) ogni anno il Ministro, con proprio decreto, sentito il parere della Commissione Consultiva per il Teatro ed acquisito il parere della Conferenza delle Regioni, dell’Unione delle Province d’Italia e dell’Associazione Nazionale dei Comuni d’Italia, emana il provvedimento per il riconoscimento dei Teatri stabili i cui criteri di individuazione sono definiti nel suddetto DM.

L’attività teatrale stabile (art. 8 DM) è connotata dal prevalente rapporto con il territorio entro il quale è ubicato e opera il soggetto che la svolge, dalla continuità del nucleo artistico - tecnico - organizzativo, nonché dalla progettualità con particolari finalità artistiche, culturali e sociali.

Il requisito principale che distingue i Teatri Stabili ad Iniziativa Pubblica (art. 9 DM) dai Teatri Stabili ad Iniziativa Privata è la partecipazione della Regione, della Provincia e del Comune, nel cui territorio è situata la sede del Teatro, alle spese dell’Ente in misura almeno pari al contributo annualmente versato dallo Stato, nonché la disponibilità a garantire una o più sale teatrali, con la copertura delle spese di esercizio.

All’Associazione Teatro di Roma, di cui il Comune di Roma, congiuntamente a Regione Lazio e Provincia di Roma, è socio fondatore, è stata riconosciuta la personalità giuridica di diritto privato ed approvato il relativo Statuto (da ultimo modificato con DCC 183/2007) dalla Regione Lazio, e il requisito di Teatro Stabile di Iniziativa Pubblica da parte del MiBAC.

L’Associazione gestisce storicamente il Teatro Argentina e il Teatro India (concessi in uso gratuito fino al 31 dicembre 2023 con DCC 39/2008), cui si sono aggiunti negli ultimi anni il Teatro Biblioteca Quatticciolo e il Teatro di Tor Bella Monaca e, dal

2009, il Teatro del Lido (precedentemente gestito da Palaexpo) anche se quest’ultimo non è stato ancora consegnato in gestione a Teatro di Roma, in quanto non è stata mai effettuata la prevista ristrutturazione e messa a norma.

Gli ultimi tre teatri fanno parte della rete dei Teatri di Cintura di cui l’Associazione, con DGC 376/2009, è diventata gestore; sono cofinanziati da Regione Lazio e Provincia di Roma e, solo per il 2009, anche l’Università Tor Vergata ha partecipato alla spesa. La gestione prevede anche la direzione artistica e le spese connesse (tra cui gli oneri per la SIAE) ma permette all’associazione di fare propri gli incassi da biglietteria, abbonamenti e simili, mentre il Comune - che è proprietario degli immobili - paga le spese di manutenzione ordinarie e straordinarie oltre che le spese di funzionamento dei teatri e quelle di comunicazione della stagione artistica.

I finanziamenti pubblici che riceve l’Associazione Teatro di Roma, comunicati all’Agenzia, ammontano mediamente a 8,5 milioni di euro annui.

#### ROMAEUROPA ARTE E CULTURA - FONDAZIONE

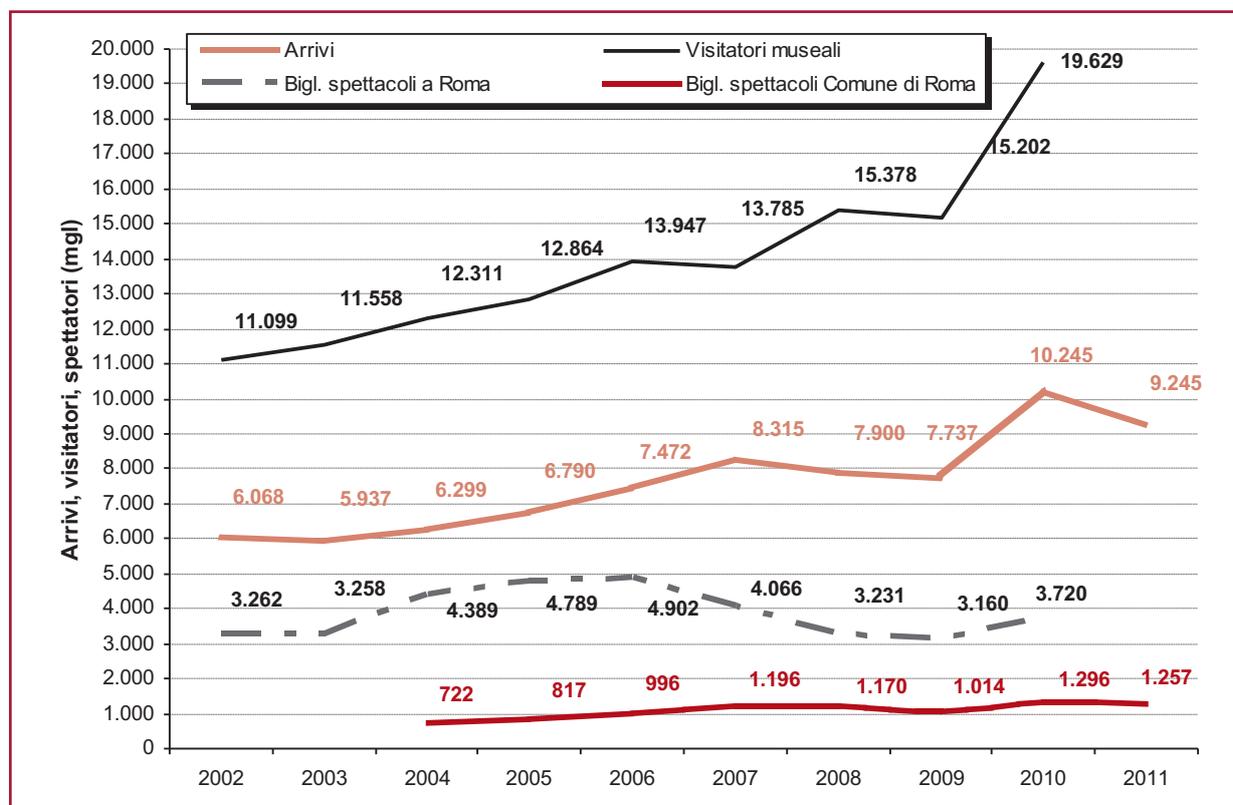
Persona giuridica di diritto privato senza fini di lucro, dotata di autonomia statutaria e gestionale, la Fondazione Romaeuropa Arte e Cultura (di seguito, Romaeuropa), di cui il Comune di Roma, congiuntamente a Regione Lazio e Provincia di Roma, è socio fondatore (DGC 47/2002), cura la gestione del Teatro Palladium, di proprietà dell’Università degli Studi Roma Tre, e l’organizzazione del Romaeuropa Festival, giunto alla sua ventisettesima edizione. Per il Palladium la Fondazione Romaeuropa riceve mediamente, in base ai dati comunicati all’Agenzia, 650.000 euro annui.

#### 7.5.2 Organizzazione del servizio, evoluzione della domanda e dell’offerta, benchmarking

Roma è capitale culturale non solo nella sua componente monumentale, museale e archeologica, ma anche nel settore della musica e rappresentazioni.

La politica dell’Amministrazione comunale per gli eventi culturali si è orientata verso la diversificazione dell’offerta, raggiungendo in alcuni casi eccellenze a livello internazionale. Ad esempio l’Auditorium Parco della Musica, che viene visitato ogni anno da circa un milione di persone. La struttura si articola in tre sale per una disponibilità totale di 4.548 posti: la Sala Santa Cecilia (2.742 posti) destinata ai concerti sinfonici per grande orchestra; la sala Sinopoli (1.133 posti) caratterizzata da una maggiore flessibilità acustica e la sala Petrassi (673 posti) destinata ad ospitare la musica moderna e contemporanea, le rappresentazioni teatrali e le

Fig. 7.5.1

**Arrivi di turisti, visitatori museali, ingressi agli spettacoli delle istituzioni del Comune di Roma, spettatori totali a Roma**


Fonte: elaborazioni Agenzia su dati Associazione Teatro di Roma, Fondazione Musica per Roma, Fondazione Accademia Nazionale S. Cecilia, Fondazione Romaeuropa, Fondazione Teatro dell'Opera, Istat, Siae, Comune di Roma, Zètema, Palaexpo.

proiezioni cinematografiche. Ulteriori spazi sono riservati alla biblioteca, all'audioteca e alle attività di carattere commerciale quali la libreria, il bar e il ristorante. Nel complesso dell'Auditorium vengono poi organizzate conferenze, dibattiti, incontri con compositori ed esecutori e realizzate attività didattiche (laboratori di vocalità e di ricerca musicale e multimediale).

Per ciò che concerne gli spettacoli teatrali si menziona l'Associazione Teatro di Roma, che con un numero di spettatori annui pari a circa 120.000-150.000, gestisce lo storico e centralissimo Teatro Argentina e una serie di "teatri di cintura", quali il Teatro India, il Teatro Biblioteca Quarticciolo e il Teatro di Tor Bella Monaca.

Il Teatro Palladium, la cui gestione è di competenza della Fondazione Romaeuropa Arte e Cultura, offre un cartellone con proposte innovative, internazionali e di ricerca che negli ultimi anni hanno attirato tra i 20.000 e i 30.000 spettatori.

Per quanto concerne gli eventi musicali si menziona la Casa del Jazz gestita da Palaexpo (circa 30.000 spettatori annui) e il Teatro dell'Opera gestito dal-

l'omonima Fondazione che attira ogni anno circa 170mila spettatori.

Se per il settore museale la componente della domanda turistica è più importante, per lo spettacolo dal vivo ci si aspetterebbe che sia soprattutto la domanda locale a rappresentare la maggior parte degli spettatori.

In Fig. 7.5.1 possiamo osservare le variazioni negli arrivi di turisti a Roma, nel numero di visitatori nei musei e nella bigliettazione (ovvero il numero di ingressi) agli spettacoli sia nelle istituzioni del Comune di Roma, sia nella totalità dei luoghi di spettacolo a Roma censiti dall'Istat (e che quindi comprendono quelli del Comune di Roma).

Come descritto nella sezione dedicata a musei e esposizioni (cfr. 7.4.2) gli arrivi di turisti e il numero di visitatori museali hanno curve con tendenze tutto sommato simili (salvo forse nel biennio 2007-2009) e questa correlazione sembra esserci anche con gli spettatori totali a Roma, mentre in timida controtendenza sembrano i luoghi di spettacolo del Comune di Roma i cui spettatori decrescono solo nel 2009 per poi risalire, mentre gli spettatori totali ini-

ziano a calare già nel 2007 per poi ricominciare a crescere solo nel 2010. Infatti, mentre nel 2010 gli spettatori totali sono il 15% in meno che nel 2004, gli spettatori dei luoghi di spettacolo del Comune di Roma aumentano nello stesso periodo del 79%.

La bigliettazione nei luoghi di spettacolo del Comune di Roma vede la sua quota relativa passare dal 16% al 35% nell'arco di sette anni, complici sicuramente oltre allo sviluppo dell'Auditorium anche la creazione dei Teatri di Cintura con il quale si è voluta creare una rete simile al Sistema Musei Civici, che faccia da richiamo e valorizzi al meglio lo spettacolo dal vivo a Roma, sia con sale storiche e programmazioni più tradizionali come possono essere quelle del Teatro Argentina o dell'Opera di Roma e per alcuni versi anche di Santa Cecilia (che però propone anche spettacoli moderni e sempre di qualità) sia con una proposta più di ricerca che caratterizza per esempio, il Teatro India, il Teatro Palladium e il Teatro Quattrocchi che servono zone popolari della città in cui storicamente manca l'offerta di spettacoli; inoltre queste strutture, pur gestite da staff e con budget contenuti, propongono spettacoli di qualità e portano spesso nella capitale i migliori artisti stranieri.

Nonostante la crisi economica degli ultimi anni, un pubblico di più di 1,2 milioni di persone ha assistito nel 2011 a rappresentazioni in campo musicale ed artistico riconducibili all'iniziativa del Comune di Roma (Tav. 7.5.1). La maggior parte degli spettatori ha preso parte agli spettacoli presso l'Auditorium, che con oltre 850.000 spettatori vede la sua quota parte rispetto agli spettatori totali a Roma passare, nel triennio 2007 – 2010, dal 21% al 25% e la quota di MpR rispetto a Santa Cecilia salire dall'11% al

14%, ma l'affluenza è stata elevata anche per l'Opera di Roma (che negli anni è restata stabilmente al 4% del totale degli spettatori a Roma), per i teatri dell'Associazione Teatro di Roma che nel triennio considerato salgono dal 3% al 4% del totale, per la Casa del Jazz (32.084 spettatori e 1% del totale) e il Teatro Palladium (21.500, 1%).

Roma ha avuto mediamente tra il 2004 e il 2010 poco meno di 2.650.000 abitanti residenti che, escludendo i turisti e gli escursionisti e senza conteggiare i domiciliati e gli abitanti dei comuni limitrofi, possiamo considerare come una proxy della domanda locale. Su questa base, dividendo il numero di spettatori annui complessivi a Roma con il numero di residenti per ciascun anno si ottiene che ogni romano ha visto 1,5 spettacoli all'anno: questo valore sale dal 2004 al 2006 (da 1,7 a 1,9 spettacoli per residente), poi cala drasticamente per il triennio successivo (fino a 1,2) per poi riprendere la crescita nel 2010 con 1,4 spettacoli per residente.

Non solo i musei ma anche gli spettacoli dal vivo sono un settore strategico sia per i benefici derivanti dal prestigio nazionale e internazionale della città, sia per la valenza formativa nei confronti dei cittadini, ma anche e per le risorse che vengono attratte verso la nostra città. In questa sede e con la difficoltà del reperimento dei dati delle istituzioni di spettacolo di proprietà comunale in Italia, possiamo fare l'esempio dell'Auditorium in cui a fronte di un importo complessivo erogato dal Comune di Roma per MpR di 7,7 milioni di euro (dato anno 2009), il gestore, solo con la biglietteria, ha incassato nel 6,3 milioni che rappresentano il 15% degli incassi da biglietteria del 2011 (quasi 41 milioni di euro) di tutte le istituzioni di spettacolo comunali. Sempre l'Auditorium ha aumentato - nel settennato considerato -

**Tav. 7.5.1 Bigliettazione nei luoghi di spettacolo del Comune di Roma**

Variabili	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Auditorium	644.745	724.677	858.444	849.552	966.684	810.423	943.568	878.998
di cui MpR	249.671	306.177	423.444	451.666	511.684	453.666	528.425	496.375
di cui S.Cecilia	395.074	418.500	435.000	397.886	455.000	356.757	415.143	382.623
Opera	n.d.	n.d.	n.d.	174.887	n.d.	n.d.	161.845	177.820
Teatro di Roma	77.727	76.622	92.464	101.978	134.965	147.479	142.421	146.570
Casa Jazz	n.d.	15.602	44.796	41.506	28.461	24.505	22.390	32.084
Palladium	n.d.	n.d.	n.d.	28.224	39.929	31.325	25.500	21.500
<b>Tot. Comune di Roma</b>	<b>1.367.217</b>	<b>1.541.578</b>	<b>1.854.148</b>	<b>2.045.699</b>	<b>2.136.723</b>	<b>1.824.155</b>	<b>2.239.292</b>	<b>2.135.970</b>
<b>Totale Roma</b>	<b>4.389.405</b>	<b>4.788.868</b>	<b>4.901.919</b>	<b>4.066.335</b>	<b>3.230.750</b>	<b>3.159.868</b>	<b>3.720.122</b>	<b>n.d.</b>
% Comune su Roma	31%	32%	38%	50%	66%	58%	60%	n.a.

Nota: MpR e Santa Cecilia condividono gli spazi dell'Auditorium.

Fonte: elaborazioni Agenzia su dati Associazione Teatro di Roma, Fondazione Musica per Roma, Fondazione Accademia Nazionale S. Cecilia, Fondazione RomaEuropa, Fondazione Teatro dell'Opera, Istat, Siae, Comune di Roma, Palaexpo.

**Tav. 7.5.2 Incassi da biglietteria nelle istituzioni del Comune di Roma (euro)**

Variabili	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Auditorium	8.707	9.024	9.368	10.676	11.017	11.742	13.279	15.044
di cui MpR	1.527	2.251	2.409	2.914	4.285	4.373	5.868	6.298
di cui S.Cecilia	7.180	6.772	6.959	7.762	6.731	7.369	7.410	8.746
Opera	n.d.	n.d.	n.d.	5.177	n.d.	n.d.	6.028	7.346
Teatro di Roma	1.683	1.953	2.275	2.999	2.973	3.098	2.743	2.910
Casa Jazz	n.d.	79	139	194	133	84	80	245
Palladium	n.d.	n.d.	n.d.	107	102	78	48	205
<b>Totale</b>	<b>19.097</b>	<b>20.079</b>	<b>21.151</b>	<b>29.828</b>	<b>25.241</b>	<b>26.744</b>	<b>35.456</b>	<b>40.794</b>

Nota: MpR e Santa Cecilia condividono gli spazi dell'Auditorium.

Fonte: elaborazioni Agenzia su dati Associazione Teatro di Roma, Fondazione Musica per Roma, Fondazione Accademia Nazionale S. Cecilia, Fondazione Romaeuropa, Fondazione Teatro dell'Opera, Palaexpo.

i propri incassi del 73% (Tav. 7.5.2); nello stesso periodo Santa Cecilia ha visto aumentare gli incassi da biglietteria del 22% mentre MpR (che prima della creazione dell'Auditorium non esisteva) ha visto questo valore triplicare. Per citare altri esempi, il Teatro dell'Opera nel quadriennio 2007 - 2010 aumenta gli incassi da biglietteria del 42% e la Casa del Jazz del 26%.

I diversi luoghi di spettacolo hanno prezzi del biglietto estremamente diversi sia tra loro sia sulla base di politiche di prezzo differenziate (per posto, per spettacolo, per tipologia di utente, ecc.) per cui un valido confronto può essere fatto sull'incasso da biglietteria per spettatore (Tav. 7.5.3), ovvero sulla spesa media per spettatore: dal 2004 al 2011 è mediamente aumentata del 4% annuo e la spesa media del 2011 è il 23% più alta di quella del 2004, anche se con notevoli differenze tra gestore e gestore, se infatti l'accesso agli spettacoli di MpR nel 2011 costa mediamente allo spettatore più del doppio rispetto al 2004, per Santa Cecilia l'aumento è stato del 26%, per l'Opera (dal 2007) del 40%, per la Casa del Jazz (dal 2005) del 51%, per il Palladium (dal 2007) del 151% mentre per

Teatro di Roma la spesa media per spettatore è scesa dell'8%. Questa diminuzione è plausibilmente dovuta alla gestione di sale di spettacolo - da parte dell'Associazione Teatro di Roma - quali i Teatri India, Quarticciolo e Tor Bella Monaca che hanno prezzi più accessibili rispetto al Teatro Argentino, in virtù della loro missione che comprende anche la rimozione di barriere economiche alla cultura dello spettacolo dal vivo, in quartieri maggiormente popolari rispetto alla centralissima sede dell'Argentina.

### 7.5.3 Verifica e monitoraggio della qualità del servizio

#### MUSICA PER ROMA

I rendiconti consuntivi sul rispetto del Contratto di Servizio di Musica per Roma (anni 2008 e 2009) prevedono il raggiungimento di standard (definiti come risultati attesi) per i seguenti servizi: accesso al pubblico, accoglienza, antincendio, vigilanza, soccorso medico, pulizia, biglietteria, web e comunicazione, culturale e commerciale, mostre e visite guidate, visitatori e spettatori, informazione, mer-

**Tav. 7.5.3 Incassi da biglietteria per spettatore nelle istituzioni del Comune di Roma (euro)**

Variabili	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Auditorium	13,5	12,5	10,9	12,6	11,4	14,5	14,1	17,1
di cui MpR	6,1	7,4	5,7	6,5	8,4	9,6	11,1	12,7
di cui S.Cecilia	18,2	16,2	16,0	19,5	14,8	20,7	17,9	22,9
Opera	n.d.	n.d.	n.d.	29,6	n.d.	n.d.	37,2	41,3
Teatro di Roma	21,6	25,5	24,6	29,4	22,0	21,0	19,3	19,9
Casa Jazz	n.d.	5,0	3,1	4,7	4,7	3,4	3,6	7,6
Palladium	n.d.	n.d.	n.d.	3,8	2,6	2,5	1,9	9,5
<b>Media</b>	<b>26,4</b>	<b>24,6</b>	<b>21,2</b>	<b>24,9</b>	<b>21,6</b>	<b>26,4</b>	<b>27,4</b>	<b>32,5</b>

Nota: MpR e Santa Cecilia condividono gli spazi dell'Auditorium.

Fonte: elaborazioni Agenzia su dati Associazione Teatro di Roma, Fondazione Musica per Roma, Fondazione Accademia Nazionale S. Cecilia, Fondazione Romaeuropa, Fondazione Teatro dell'Opera, Palaexpo.

chandising, assistenza agli eventi, ricavi affittanze, capacità di autofinanziamento e ricavi.

Nel 2008 tutti i risultati attesi sono stati raggiunti, tranne che per:

- occupazione degli spazi strategici per eventi commerciali (obiettivo atteso tra il 10% e il 15%, risultato conseguito pari all'8%);
- apertura dell'Auditorium Arte (obiettivo atteso di 180 giorni, risultato conseguito pari a 142 giorni);
- visitatori dell'Auditorium Arte (obiettivo atteso di 25.000, risultato conseguito pari a 11.300);
- media spettatori della Sala Santa Cecilia (obiettivo atteso di 1.600, risultato conseguito pari a 1.541);
- media spettatori della Sala Petrassi (obiettivo atteso di 400, risultato conseguito pari a 395).

D'altro canto, sempre nel 2008, i risultati raggiunti spesso superano di molto il risultato atteso, come nel caso di:

- visitatori giornalieri sito web (obiettivo atteso di minimo 1.500, risultato conseguito pari a 2.860);
  - eventi commerciali e culturali (obiettivo atteso di minimo 750, risultato conseguito pari a 1.175);
  - citazioni su stampa (obiettivo di 375 al mese, risultato 542);
  - ricavi da affittanze (obiettivo di 700.000 euro, risultato 961.964 euro);
  - autofinanziamento (obiettivo del 48%, risultato 65%).
- Passando ai dati del 2009, emerge subito sia che il servizio guardaroba non è più presente, sia che l'orario di apertura degli sportelli informativi e di accoglienza (previsto dal Contratto di Servizio a partire dalle ore 10 del mattino) è garantito invece a partire dalle ore 11. La vigilanza armata negli orari di chiusura invece che da 5 persone (come da CdS) è garantita da 4 persone.

I punti di forza permangono:

- i visitatori giornalieri del sito web, che passano da 2.860 (2008) a 3.256 (2009);
- gli eventi commerciali e culturali diminuiscono leggermente rispetto al 2008 (da 1.175 a 1.102) ma restano nettamente superiori all'obiettivo del CdS di 705;
- l'obiettivo di 375 citazioni su stampa al mese viene ampiamente raggiunto, anche se il risultato del 2009 passa da 437 citazione, a fronte delle 542 del 2008;
- l'obiettivo di 700.000 euro di ricavi da affittanze viene abbondantemente raggiunto, anche se il risultato 961.964 euro del 2008 cala sino ai 920.110 del 2009;
- l'autofinanziamento (obiettivo del CdS del 48%), passa da un risultato del 65% nel 2008 al 66% nel 2009.

Il Rapporto sui "Risultati attività e reclami 2009" evidenzia inoltre che:

- il numero di visitatori dell'Auditorium Arte, anche se migliora rispetto al 2008 (passando da 11.300 a 13.500), non raggiunge comunque l'obiettivo che nel 2009 era stato fissato non in 25.000 visitatori come nel 2008, bensì in 15.000;
- il numero di eventi totali è calato in un anno del 6% (da 1.175 a 1.102);
- il tasso di occupazione medio delle sale è calato del 10%, dall'87% a 77%;
- gli spettatori totali sono calati del 16% da 1.177.024 a 993.092;
- i partecipanti a congressi e convegni sono scesi di quasi il 20%, da 81.450 a 65.280;
- i ricavi del 2009 sono stati di 29.239.585 euro (di cui 10.058.333 di contributi pubblici) e sono diminuiti del 5% rispetto al 2008; contestualmente anche i costi sono diminuiti (da 30.383.310 a 28.685.165 euro) garantendo così il 66% di autofinanziamento nel 2009, con un incremento dell'1% rispetto al 2008.

#### SANTA CECILIA

Nell'ambito della nuova convenzione stipulata tra Comune di Roma, Fondazione Musica per Roma e Fondazione Accademia Nazionale di Santa Cecilia, valevole per le stagioni 2008-2009, 2009-2010 e 2010-2011, è stata prevista la costituzione di una Cabina di Regia che, oltre a occuparsi delle questioni attinenti il miglior andamento e sviluppo del Parco della Musica (politiche della mobilità, servizi di accoglienza al pubblico), ha il compito di monitorare l'attuazione generale della Convenzione.

Il bilancio di missione di Santa Cecilia ha l'obiettivo di superare i limiti informativi della mera rendicontazione contabile e di accrescere il grado di coinvolgimento degli stakeholders. Il documento sintetizza le attività e i risultati conseguiti nel corso dell'esercizio 2009, evidenziando sia il valore economico, sia quello culturale e sociale delle iniziative realizzate. Sul piano economico l'Accademia di Santa Cecilia presenta alcuni indici di performance (dati del 2008) confrontati con la media delle 13 fondazioni lirico - sinfoniche italiane; le principali evidenze indicano che:

- l'incidenza media dei contributi pubblici sul totale delle entrate è del 54% (64% per la media delle 13 fondazioni lirico - sinfoniche);
- l'incidenza media dell'apporto dei soci privati sulle entrate totali è del 18% (media 8,5%);
- l'incidenza media delle entrate proprie sulle entrate totali è del 28% (media 20%).

Nel 2009 è stata raggiunta la parità nelle fonti di finanziamento tra pubbliche (FUS e altri contributi

pubblici) e private (soci privati, ricavi da biglietteria e altri ricavi); percentualmente in crescita i contributi del FUS e degli altri ricavi, mentre calano - rispetto al 2008 - gli altri contributi pubblici. L'Accademia ha inoltre aumentato sia le sponsorizzazioni, passando dal 16% (2008) al 25% (2009), sia i contributi da privati, che in un anno sono aumentati dal 4% al 5%; nello stesso periodo i contributi pubblici sono diminuiti dall'80% al 70%.

Le politiche dei prezzi sono volte ad attrarre un pubblico giovane (abbonamento al 50% del prezzo per gli under 30) e a fidelizzare gli appassionati (limitatissimi aumenti negli ultimi 7 anni), arrivando così a un riempimento medio delle sale prossimo all'80%. Interessanti anche le iniziative volte a creare:

- un'offerta integrata con l'abbonamento trasversale Dal Vivo che prevede 5 concerti a Santa Cecilia, 5 spettacoli al Teatro Eliseo e 5 entrate al Palazzo delle Esposizioni e Scuderie del Quirinale;
- un'offerta innovativa, ad esempio, con I salotti del Venerdì che coniugano le spiegazioni di un musicologo e di un enologo per la degustazione di un vino durante il concerto;
- un'offerta intelligente, con il Babysitting musicale fruibile durante alcuni concerti.

La customer satisfaction realizzata sui soli abbonati alla stagione 2008-2009, ha interessato la qualità del cartellone, delle rappresentazioni e dei programmi in sala, il costo dell'abbonamento e i servizi di biglietteria, accoglienza, di sala, guardaroba, disabili, prenotazione taxi e bar. Gli intervistati molto/abbastanza soddisfatti variano tra il 61,5% (costo abbonamento) e il 96,3% (qualità rappresentazioni). Tra gli aspetti critici emergono il bar, il servizio di prenotazione taxi, il costo dell'abbonamento e la mobilità interna, apprezzate comunque da circa il 60% degli abbonati intervistati, mentre le

eccellenze, oltre a quelle già indicate, sono sia il servizio di accoglienza sia la qualità del cartellone.

#### 7.5.4 Osservazioni e proposte dell'Agenzia

L'Agenzia, nell'ultimo quinquennio, si è occupata del settore della musica e delle rappresentazioni approfondendo specifici argomenti sia all'interno delle Relazioni annuali e nelle periodiche indagini sulla qualità della vita e i Spl, sia affrontando più volte, con pareri e segnalazioni, il tema del rinnovo dei CdS di MpR e Palaexpo. La principale criticità individuata è stata quella relativa alla tardiva approvazione dei CdS (annuale e alla fine del periodo di validità dello stesso) con il risultato che le Commissioni paritetiche di vigilanza sui contratti stessi non sono state istituite (per mancanza di tempo date le approvazioni tardive), né sono stati effettuati i controlli sulla qualità erogata e sul rispetto delle indicazioni del CdS, ma solo controlli ex-post da parte del Dipartimento. Per ovviare a questi problemi basterebbe - come previsto dalle DCC 273/2007 e DCC 20/2007 - approvare contratti pluriennali.

In materia sono stati emesse dall'Agenzia le seguenti pubblicazioni:

- indagine qualità percepita spettacolo dal vivo delle istituzioni del Comune di Roma (2008), in cui sono state raccolte le impressioni degli spettatori presso Teatro Argentina, Teatro India, Teatro Quarticciolo, Teatro Tore Bella Monaca, Teatro Palladium, Teatro India, Teatro Argentina, Casa del Jazz e Auditorium;
- segnalazione sul passaggio della gestione della Casa del Cinema da Palaexpo a Zètema, in cui si evidenzia con che questi atti debbano essere votati dall'Assemblea Capitolina e non dalla Giunta e si raccomanda che i due CdS di Zètema e di Palaexpo, siano modificati per recepire questa modifica.