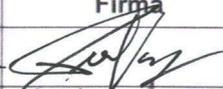
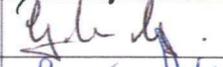
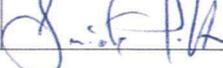


 Musica per Roma <small>FONDAZIONE</small>	<i>Tipo documento</i> Procedura		<i>Codice documento:</i>		
	<i>Emesso da</i> Fondazione Musica per Roma	<i>Titolo</i> Procedura Budget e Gestione Commessa	<i>Data:</i> 04/08/2022	<i>Versione</i> 1.0	<i>Pagina:</i> 1 di 20

Procedura Budget e Gestione Commessa

	Funzione	Nominativo	Data	Firma
Elaborato	Responsabile Ufficio Budget	Pierluigi Vasquez	04/08/2022	
Verificato	(RPCT)	Gianluca Magi	04/08/2022	
Approvato	Amministratore Delegato	Daniele Pitteri	04/08/2022	

Cronologia delle revisioni

N° versione	Data approvazione	Motivo della revisione
01	04/08/2022	Prima emissione

	<i>Tipo documento</i>	<i>Codice documento:</i>		
	Procedura			
<i>Emesso da</i> Fondazione Musica per Roma	<i>Titolo</i> Procedura Budget e Gestione Commessa	<i>Data:</i> 04/08/2022	<i>Versione</i> 1.0	<i>Pagina:</i> 2 di 20

Indice

1.	SCOPO E CONTENUTI DELLA PROCEDURA	3
2.	CAMPO DI APPLICAZIONE	3
3.	COMUNICAZIONE.....	4
4.	DEFINIZIONI E ABBREVIAZIONI.....	4
5.	RIFERIMENTI NORMATIVI	5
6.	RUOLI E RESPONSABILITÀ	6
7.	PRINCIPI GENERALI DI CONTROLLO E BUONA GESTIONE	8
8.	DESCRIZIONE ITER PROCEDURALE	10
8.1.1.	DEFINIZIONE DEGLI OBIETTIVI STRATEGICI	12
8.1.2.	LETTERA DI BUDGET	12
8.1.3.	STESURA DEL PIANO DI BUDGET.....	12
8.1.4.	AUTORIZZAZIONE DEL PIANO DI BUDGET	13
8.1.5.	CONTROLLO, MONITORAGGIO E FORECASTING.....	13
8.1.6.	REPORTING	15
8.2.1	APERTURA COMMESSA.....	16
8.2.2	ESECUZIONE DELLA COMMESSA.....	17
8.2.3	CONSUNTIVAZIONE, CHIUSURA COMMESSA E VALUTAZIONE	18
9.	CONTROLLO E MONITORAGGIO	19
10.	TRACCIABILITÀ.....	19
11.	PRINCIPI DI CONTROLLO 231/190	19
12.	COMUNICAZIONI ALL'ORGANISMO DI VIGILANZA E AL RPCT.....	20
13.	SISTEMA DISCIPLINARE.....	20

 Musica per Roma <small>FONDAZIONE</small>	<i>Tipo documento</i>	<i>Codice documento:</i>		
	Procedura			
<i>Emesso da</i>	<i>Titolo</i>	<i>Data:</i>	<i>Versione</i>	<i>Pagina:</i>
Fondazione Musica per Roma	Procedura Budget e Gestione Commessa	04/08/2022	1.0	3 di 20

1. SCOPO E CONTENUTI DELLA PROCEDURA

Scopo della presente procedura è quello di regolare le fasi e le attività di definizione del processo di Budget e Gestione della Commessa, di stabilire i ruoli e le responsabilità dei principali soggetti coinvolti.

Il processo di Budget e Gestione della Commessa è incentrato sulla determinazione di una serie di dichiarazioni previsionali riguardanti le iniziative, il personale e il funzionamento, necessarie per raggiungere gli obiettivi prestabiliti, per responsabilizzare le diverse strutture sul risultato della gestione e definirne l'operatività in termini di cooperazione.

In tal senso saranno definiti:

- gli attori coinvolti nel processo di Budget;
- le logiche, le attività e le tempistiche del processo di Budget;
- le attività di monitoraggio, controllo e forecasting;
- il processo di gestione della commessa (apertura, esecuzione e chiusura).

Nell'ambito della presente procedura sono riportati i principi di controllo e di comportamento funzionali alla gestione e contenimento dei rischi connessi al D.Lgs. 231/01 e alla L. 190/2012 per quanto applicabile.

2. CAMPO DI APPLICAZIONE

La presente procedura si applica per la predisposizione del budget della Fondazione nei modi e nei tempi descritti successivamente.

Il budget è uno strumento operativo, configurato come un documento formale, che esprime in termini quali-quantitativi i programmi della Fondazione, le risorse disponibili ed i risultati da perseguire suddivisi per la Fondazione con autonomia organizzativa-gestionale e rilevanza aziendale.

Il budget può quindi essere definito come un documento che raccoglie gli obiettivi da perseguire per la Fondazione e le risorse da impiegare nell'anno allo scopo di:

- evidenziare le attività-obiettivo e correlarle alle risorse disponibili;

 Musica per Roma <small>FONDAZIONE</small>	<i>Tipo documento</i>	<i>Codice documento:</i>		
	Procedura			
<i>Emesso da</i>	<i>Titolo</i>	<i>Data:</i>	<i>Versione</i>	<i>Pagina:</i>
Fondazione Musica per Roma	Procedura Budget e Gestione Commessa	04/08/2022	1.0	4 di 20

- indirizzare la gestione fornendo criteri guida a tutti gli appartenenti all'organizzazione della Fondazione;
- rendere possibile il miglioramento quali-quantitativo delle performance.

Inoltre, nella presente procedura sono definiti i vari momenti della gestione della commessa, dalla fase di ideazione, apertura, esecuzione, monitoraggio e chiusura della stessa.

3. COMUNICAZIONE

La presente procedura è resa disponibile al personale tramite i canali di comunicazione interna di Fondazione Musica per Roma, nel repository sharepoint aziendale nonché nella sezione Amministrazione Trasparente del sito www.auditorium.com, ed è fatto obbligo a tutti i destinatari di prenderne visione e adeguata conoscenza.

4. DEFINIZIONI E ABBREVIAZIONI

Ai fini della presente procedura valgono le seguenti definizioni e abbreviazioni:

Consiglio di Amministrazione: CdA

Organismo di Vigilanza: OdV

Amministratore Delegato: AD

RPCT: Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza;

PTPCT: Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza;

BdG: Ufficio Budget;

MpR: Musica per Roma;

RAC: Richiesta di Apertura Commessa;

 Musica per Roma <small>FONDAZIONE</small>	<i>Tipo documento</i>	<i>Codice documento:</i>		
	Procedura			
<i>Emesso da</i>	<i>Titolo</i>	<i>Data:</i>	<i>Versione</i>	<i>Pagina:</i>
Fondazione Musica per Roma	Procedura Budget e Gestione Commessa	04/08/2022	1.0	5 di 20

RC: Responsabile di Commessa;

RdA: Richiesta di Acquisto.

5. RIFERIMENTI NORMATIVI

Riferimenti Esterni

- Decreto Legislativo 8 Giugno 2001, n. 231 “Disciplina della responsabilità amministrativa delle persone giuridiche, delle società e delle associazioni anche prive di personalità giuridica, a norma dell'articolo 11 della legge 29 settembre 2000, n. 300”;
- Legge 6 Novembre 2012, n. 190 “Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell’illegalità nella pubblica amministrazione” e s.m.i.;
- Piano Nazionale Anticorruzione e s.m.i, Linee Guida interpretative e Pareri correlati emessi dall’A.N.A.C.;
- Legge 28 Dicembre 2005, n. 262 in materia di disposizioni per la tutela del risparmio e la disciplina dei mercati finanziari;
- Decreto legislativo 24 Febbraio 1998, n.58 “Testo unico delle disposizioni in materia di intermediazione finanziaria, ai sensi degli articoli 8 e 21 della legge 6 febbraio 1996, n. 520” e s.m.i.;
- Codice Civile;
- Decreto Legislativo 10 agosto 2018, n.101 che adegua il Codice in materia di protezione dei dati personali (Decreto Legislativo 30 giugno 2003, n. 196) alle disposizioni del Regolamento (UE) 2016/679 – GDPR;
- Tutti gli ulteriori riferimenti esterni applicabili.

Riferimenti Interni

- Codice Etico;
- Testo dei vigenti poteri di rappresentanza e di firma sociale;
- Circolare 05/2022 di Fondazione Musica per Roma;

 Musica per Roma <small>FONDAZIONE</small>	<i>Tipo documento</i>	<i>Codice documento:</i>		
	Procedura			
<i>Emesso da</i>	<i>Titolo</i>	<i>Data:</i>	<i>Versione</i>	<i>Pagina:</i>
Fondazione Musica per Roma	Procedura Budget e Gestione Commessa	04/08/2022	1.0	6 di 20

- Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D.Lgs. 231/2001;
- Piano triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT);
- Procedura Acquisti;
- Regolamento “Approvvigionamento sopra soglia”;
- Regolamento “Affidamento diretto”.

6. RUOLI E RESPONSABILITÀ

Nell’ambito del presente paragrafo sono riepilogati i ruoli e le responsabilità delle principali Aree/soggetti coinvolti nelle attività del processo “Budget e Gestione della Commessa”.

Ufficio Budget incaricato di:

- Declinare, su indicazione dell’AD, le linee guida operative, identifica obiettivi target specifici, contribuire alla definizione del calendario operativo;
- Inviare le “Lettere di Budget” ai vari Responsabili di Area;
- Definire il piano di Budget, tenendo conto delle indicazioni dell’AD e delle Lettere di Budget dei vari Responsabili di Area;
- Definire il modello di controllo e monitoraggio degli obiettivi, rispetto al budget approvato;
- Effettuare sul budget un controllo operativo ed un controllo economico;
- Effettuare attività di Forecasting;
- Redigere report riguardo eventuali scostamenti dal Piano di Budget;
- Avallare l’apertura di una commessa;
- Monitorare il rispetto dei limiti di budget;
- Alimentare e mantenere lo strumento informatico gestionale dedicato;
- Ricevere i report di chiusura commessa.

 Musica per Roma <small>FONDAZIONE</small>	<i>Tipo documento</i>	<i>Codice documento:</i>		
	Procedura			
<i>Emesso da</i>	<i>Titolo</i>	<i>Data:</i>	<i>Versione</i>	<i>Pagina:</i>
Fondazione Musica per Roma	Procedura Budget e Gestione Commessa	04/08/2022	1.0	7 di 20

Responsabile di Commessa incaricato di:

- Attivare l'apertura di una commessa;
- Sottoporre il progetto di commessa all'Ufficio Budget;
- Monitorare lo stato avanzamento della commessa;
- Predisporre le RdA per gli impegni di spesa sul budget;
- Aggiornare periodicamente l'Ufficio Budget circa lo stato avanzamento commessa;
- Elaborare il consuntivo per la "Fine Attività".

Responsabile di Area incaricato di:

- Inviare all'Ufficio Budget i fabbisogni che reputano necessari per l'Area di loro competenza;
- Monitorare lo stato di avanzamento delle commesse afferenti la propria Area di competenza;
- Elaborare il report di chiusura commessa;

Responsabile di Area Amministrazione, Finanza e Bilancio incaricato di:

- Supportare l'Ufficio Budget per declinare le linee guida operative, identifica obiettivi target specifici, contribuisce alla definizione del calendario operativo;
- Ricevere l'autorizzazione al pagamento della commessa.

Amministratore Delegato incaricato di:

- Definire le linee guida strategiche e gli obiettivi target del budget per la Fondazione;
- Approvare il Piano di Budget;

 Musica per Roma <small>FONDAZIONE</small>	<i>Tipo documento</i>	<i>Codice documento:</i>		
	Procedura			
<i>Emesso da</i>	<i>Titolo</i>	<i>Data:</i>	<i>Versione</i>	<i>Pagina:</i>
Fondazione Musica per Roma	Procedura Budget e Gestione Commessa	04/08/2022	1.0	8 di 20

- Autorizzare spostamenti di budget (investimenti);
- Ridefinire eventualmente il budget stanziato;
- Supervisionare l'apertura di una commessa.

Consiglio di Amministrazione incaricato di:

- Deliberare il Bilancio Previsionale .

7. PRINCIPI GENERALI DI CONTROLLO E BUONA GESTIONE

Gli attori coinvolti nel processo “Budget e Gestione Commessa” sono tenuti ad operare nel rispetto della presente Procedura, del sistema organizzativo, dei poteri e deleghe interne, in conformità con le normative di legge, i regolamenti vigenti ed i principi di seguito riportati.

La presente procedura si ispira a principi generali di controllo e buona gestione, tra cui:

SEGREGAZIONE DELLE ATTIVITÀ: nello svolgimento dell'attività devono essere coinvolti soggetti diversi dotati delle adeguate competenze nella fase di richiesta, autorizzazione e di gestione dei flussi informativi, dei rapporti interni ed esterni. Tale standard è funzionale nel suo complesso a mitigare la discrezionalità gestionale nelle attività e nei singoli processi.

TRACCIABILITÀ: deve essere garantita la tracciabilità dei processi e delle singole attività previste, al fine di favorire l'integrità delle fonti informative e la puntuale applicazione dei presidi di controllo definiti. Tale standard è funzionale a garantire la trasparenza delle attività e la ricostruibilità della correttezza gestionale del processo in modo da consentire una verifica anche a posteriori (es.: audit/testing).

REGOLAMENTAZIONE: devono essere codificate le modalità operative e gestionali ritenute adeguate allo svolgimento del processo alle quali attenersi.

POTERI, DELEGHE E SISTEMA ORGANIZZATIVO: devono essere individuati strumenti

 Musica per Roma <small>FONDAZIONE</small>	<i>Tipo documento</i>	<i>Codice documento:</i>		
	Procedura			
<i>Emesso da</i>	<i>Titolo</i>	<i>Data:</i>	<i>Versione</i>	<i>Pagina:</i>
Fondazione Musica per Roma	Procedura Budget e Gestione Commessa	04/08/2022	1.0	9 di 20

organizzativi idonei alla chiara e formale identificazione delle responsabilità affidate al personale nella gestione operativa delle attività, dei poteri autorizzativi interni e dei poteri di rappresentanza verso l'esterno.

COMUNICAZIONE: le disposizioni e le regole della Fondazione devono essere comunicate tempestivamente e formalmente a tutti i destinatari, così da poter assolvere all'onere probatorio in caso di contestazioni nei confronti di soggetti che pongano in essere comportamenti in violazione delle stesse.

CONDOTTA ANTICORRUZIONE: con particolare riferimento alle persone coinvolte nello svolgimento delle attività del processo che prevedono rapporti con controparti Terze, in linea con i principi e disposizioni previsti dal Codice Etico, ad esse è vietato offrire/ricevere, direttamente o indirettamente, beni o altra utilità da un qualsiasi soggetto laddove questi possano essere interpretati come eccedente le normali pratiche commerciali o non rientrino nel contesto di atti di cortesia commerciale, o comunque sia individuabile la strumentalità degli stessi per l'acquisizione di vantaggi impropri, di trattamenti di favore nella conduzione di qualsiasi attività collegabile alla Fondazione o quando il fine sia di indurre/essere indotti ad esercitare, in maniera impropria qualsiasi attività connessa all'esercizio dei propri ruoli e responsabilità.

CONTROLLO E MONITORAGGIO: devono essere previsti momenti di controllo e monitoraggio sulla correttezza dell'attività svolta dalle singole Aree/Uffici nell'ambito del processo.

RISERVATEZZA: le persone devono assicurare la riservatezza delle informazioni apprese in ragione della propria funzione lavorativa, purché in conformità alle disposizioni vigenti in materia di trasparenza.

CONFLITTO DI INTERESSI: le persone sono tenute ad evitare tutte le situazioni e tutte le attività in cui si può manifestare un conflitto con gli interessi della Fondazione o che possono interferire con la loro capacità di assumere, in modo imparziale, decisioni nel migliore interesse della Fondazione e nel pieno rispetto dei principi del Codice Etico, del Modello di Organizzazione e Gestione ex. D.Lgs. 231/01 e del Piano triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT).

REAZIONI ALLE VIOLAZIONI: i presidi di controlli previsti devono essere completati da un efficace

 Musica per Roma <small>FONDAZIONE</small>	<i>Tipo documento</i>		<i>Codice documento:</i>		
	Procedura				
<i>Emesso da</i>	<i>Titolo</i>	<i>Data:</i>	<i>Versione</i>	<i>Pagina:</i>	
Fondazione Musica per Roma	Procedura Budget e Gestione Commessa	04/08/2022	1.0	10 di 20	

sistema di sanzioni predisposto per ottenere il rispetto delle regole adottate.

8. DESCRIZIONE ITER PROCEDURALE



La procedura “Budget e Gestione Commessa” si divide in due macro-processi, che a loro volta si suddividono in sotto-processi.

1. Macro-Processo “Predisposizione del Piano di Budget”, che si articola nei seguenti sotto-processi:

- Definizione degli obiettivi strategici: ossia la fase in cui si definiscono gli obiettivi target del budget per la Fondazione, in termini di ricavi, costi, investimenti ed evoluzione dei piani delle risorse interne ed esterne.
- Lettera di Budget: attraverso tale fase l’Ufficio Budget richiede ai Responsabili di Area di comunicare i propri fabbisogni, con indicazione delle relative scadenze e responsabilità.
- Stesura del Piano di Budget: l’Ufficio Budgeting procede alla stesura del piano di budget sulla base delle indicazioni fornite dall’Amministratore Delegato della Fondazione, previa

	<i>Tipo documento</i>	<i>Codice documento:</i>		
	Procedura			
<i>Emesso da</i>	<i>Titolo</i>	<i>Data:</i>	<i>Versione</i>	<i>Pagina:</i>
Fondazione Musica per Roma	Procedura Budget e Gestione Commessa	04/08/2022	1.0	11 di 20

consuntivazione di quanto inviatogli dalle singole Aree al fine di recepire le loro esigenze e previa analisi dei dati economici.

- Autorizzazione del Piano di Budget: fase di monitoraggio ed autorizzazione del Piano di Budget, da parte dell'AD e del Consiglio di Amministrazione.
- Controllo, monitoraggio e forecasting: l'Ufficio Budget ha anche il compito di definire il modello di controllo e monitoraggio degli obiettivi, rispetto al budget assegnato, nonché al rispetto delle tempistiche di realizzazione delle attività definite in sede di pianificazione.
- Reporting: i risultati consuntivati e le relative analisi con indicazione degli scostamenti, vengono raccolti e sintetizzati in specifici report da parte dell'Ufficio Budget e messi a disposizione dell'Amministratore Delegato.

2. Macro-Processo "Gestione Commessa", che si articola nei seguenti sotto-processi:

- Apertura della Commessa: fase in cui il Responsabile della Commessa elabora un budget relativo alla commessa da aprire, coerente con quanto previsto e stabilito per ogni Area nel Progetto di Budget, che deve essere approvato dall'Ufficio Budget.
- Esecuzione della Commessa: fase in cui sia il Responsabile della Commessa che l'Ufficio Budget monitorano lo stato avanzamento della commessa e degli impegni di spesa anche tramite l'utilizzo dello strumento informatico gestionale dedicato.
- Consuntivazione, chiusura commessa e valutazione: in tale fase il Responsabile di Commessa elabora il consuntivo con il supporto tecnico e operativo dell'Ufficio Budget e comunica la "Fine Attività" allo stesso Ufficio Budget e al Responsabile Area Amministrazione, Finanza e Controllo. Alla chiusura della Commessa le varie Aree coinvolte compilano un report esprimendo una valutazione sull'esito del processo che invieranno all'Ufficio Budget, come feedback del processo avvenuto.

	<i>Tipo documento</i>	<i>Codice documento:</i>		
	Procedura			
<i>Emesso da</i>	<i>Titolo</i>	<i>Data:</i>	<i>Versione</i>	<i>Pagina:</i>
Fondazione Musica per Roma	Procedura Budget e Gestione Commessa	04/08/2022	1.0	12 di 20

8.1.1. DEFINIZIONE DEGLI OBIETTIVI STRATEGICI

Ogni anno l'Amministratore Delegato solitamente entro il mese di ottobre, definisce e comunica alle funzioni di competenza le linee guida strategiche e gli obiettivi target del budget per la Fondazione, in termini di ricavi, costi, investimenti ed evoluzione dei piani delle risorse interne ed esterne.

L'Ufficio Budget, coordinandosi con il Responsabile dell'Area Amministrazione, Finanza e Bilancio, sulla base delle indicazioni ricevute dall'AD, declina le linee guida operative, identifica obiettivi target specifici, definisce il calendario operativo.

L'Ufficio Budget condivide preliminarmente le linee guida con i Responsabili di Area, prima del coinvolgimento di tutte le strutture preposte individuate dal modello di responsabilità.

8.1.2. LETTERA DI BUDGET

L'Ufficio Budget annualmente, dopo la definizione degli obiettivi strategici da parte dell'AD, provvede ad inviare tramite e-mail a tutti i Responsabili di Area della Fondazione la "Lettera di Budget" richiedendo ai singoli Responsabili, di esprimere i fabbisogni specifici, con indicazione delle relative scadenze e responsabilità.

Successivamente all'invio della Lettera di Budget, tutti i Responsabili di Area comunicano i propri fabbisogni all'Ufficio Budget.

8.1.3. STESURA DEL PIANO DI BUDGET

L'Ufficio Budget procede alla stesura del piano di budget sulla base delle indicazioni fornite dall'Amministratore Delegato della Fondazione, previa consultazione di quanto inviatogli dalle singole Aree al fine di recepire le loro esigenze e previa analisi dei dati economici (indici ISTAT, ecc.).

 Musica per Roma <small>FONDAZIONE</small>	<i>Tipo documento</i> Procedura	<i>Codice documento:</i>		
	<i>Emesso da</i> Fondazione Musica per Roma	<i>Titolo</i> Procedura Budget e Gestione Commessa	<i>Data:</i> 04/08/2022	<i>Versione</i> 1.0

Il budget stanziato per ciascuna Area è suddiviso in diverse voci di spesa a seconda della competenza. Ciascuna Area deve pertanto rispettare il budget previsto per singola voce e qualora dovesse verificarsi un'eccedenza di spesa nella singola voce, la possibilità di attingere alla disponibilità esistente nelle altre voci dovrà comunque essere soggetta all'ordinario iter approvativo di seguito illustrato.

8.1.4. AUTORIZZAZIONE DEL PIANO DI BUDGET

Il Piano di Budget, predisposto dall'Ufficio Budget, è sottoposto alla valutazione dell'Amministratore Delegato.

Il documento di budget è definitivo solo se regolarmente approvato da tutti gli organi statutari suddetti.

8.1.5. CONTROLLO, MONITORAGGIO E FORECASTING

L'Ufficio Budget ha anche il compito di definire il modello di controllo e monitoraggio degli obiettivi, rispetto al budget assegnato, nonché al rispetto delle tempistiche di realizzazione delle attività definite in sede di pianificazione.

Tipicamente le tipologie di controllo sono:

- Controllo operativo, mediante il quale viene verificato il grado di avanzamento degli investimenti pianificati (cd. avanzamento programmato) e la misura del grado di assorbimento delle risorse nelle varie attività;
- Controllo economico, diretto a misurare l'efficienza economica della gestione in termini di costo di gestione e di realizzazione.

I principali strumenti di controllo a consuntivo utilizzati sono:

 Musica per Roma <small>FONDAZIONE</small>	<i>Tipo documento</i>	<i>Codice documento:</i>		
	Procedura			
<i>Emesso da</i>	<i>Titolo</i>	<i>Data:</i>	<i>Versione</i>	<i>Pagina:</i>
Fondazione Musica per Roma	Procedura Budget e Gestione Commessa	04/08/2022	1.0	14 di 20

- Contabilità analitica: volta a fornire maggiore dettaglio rispetto a quanto registrato in contabilità generale, aggiungendo alla classificazione delle voci di costo e di ricavo per natura, ulteriori indicazioni circa la destinazione e/o la provenienza delle operazioni rilevate in contabilità;
- Analisi di bilancio: sistema degli indicatori di bilancio per acquisire informazioni tempestive, chiare ed attendibili sui risultati. Tali indicatori possono essere: finanziari, patrimoniali, di efficacia, di efficienza. Sulla base dei dati contabili e gestionali forniti dalla struttura competente per amministrazione e contabilità, l'Ufficio Budget determina:
 - I parametri-obiettivo, ossia i valori degli indicatori definiti a priori e al cui conseguimento sono tese le attività svolte dai vari soggetti responsabili;
 - La formulazione e la metodologia di calcolo dei singoli indicatori.
- Forecasting (i forecast servono a supportare il management nelle decisioni di esercizio, anticipando criticità e individuando azioni correttive): effettuata con periodicità, consiste nell'attività di analisi dei risultati di consuntivo conseguiti nel trimestre in esame. Dal risultato di tale analisi previsionale, l'Ufficio Budget provvede, qualora necessario, ad avviare l'eventuale aggiornamento delle previsioni di budget limitato al singolo anno al fine di supportare il management nelle decisioni di esercizio, anticipando criticità e individuando azioni correttive.

Nel caso in cui nel corso dell'anno dovessero emergere eventi significativi aventi impatto sulle risorse di budget precedentemente assegnate in ottica triennale, gli interventi di ripianificazione includeranno anche i successivi anni.

A fronte di esigenze di variazione delle dotazioni di budget assegnate, nel rispetto dell'equilibrio economico patrimoniale complessivo, sono previste le seguenti variazioni:

- *Spostamenti di budget (costo/ricavo) nell'ambito della stessa Area:* tali modifiche possono essere adottate direttamente dal Responsabile di Area previa comunicazione

 Musica per Roma <small>FONDAZIONE</small>	<i>Tipo documento</i> Procedura		<i>Codice documento:</i>		
	<i>Emesso da</i> Fondazione Musica per Roma	<i>Titolo</i> Procedura Budget e Gestione Commessa	<i>Data:</i> 04/08/2022	<i>Versione</i> 1.0	<i>Pagina:</i> 15 di 20

all'Ufficio Budget che sottopone ad apposita richiesta di autorizzazione la necessaria autorizzazione, qualora sia verificata l'assenza di impatti sul perseguimento degli obiettivi aziendali complessivi;

- *Spostamenti di budget (investimenti)* nell'ambito della stessa Area: tali variazioni richiedono l'approvazione dell'Amministratore Delegato ai fini autorizzativi;
- *Ridefinizione del budget stanziato*: tali modifiche sono dovute alla necessità di variazioni, in aumento/diminuzione, degli importi previsti. Tali variazioni richiedono l'approvazione dell'Amministratore Delegato ai fini autorizzativi.

8.1.6. REPORTING

I risultati consuntivati e le relative analisi con indicazione degli scostamenti, vengono raccolti e sintetizzati in specifici report da parte dell'Ufficio Budget e messi a disposizione dell'Amministratore Delegato.

Il processo di reporting permette di:

- Verificare tempestivamente se le azioni poste in essere dalle strutture coinvolte e dalla Fondazione nel complesso, siano conformi in relazione a quanto programmato;
- Individuare le eventuali cause di scostamenti rispetto agli obiettivi iniziali;
- Promuovere provvedimenti correttivi per riposizionare le attività sul percorso prestabilito.

In particolare, il reporting è impostato e strutturato in modo da garantire adeguata tempestività, intesa come capacità di agire in tempo utile al verificarsi di un evento aziendale significativo.

L'Ufficio Budget richiede con periodicità ai Responsabili di Area della Fondazione coinvolti, i dati e le informazioni necessarie per la predisposizione di report di sintesi maggiormente dettagliati. Tali dati e informazioni sono raccolti, elaborati, formalizzati e comunicati al fine di garantire una sistematica comunicazione verso l'Amministratore Delegato.

 Musica per Roma <small>FONDAZIONE</small>	<i>Tipo documento</i> Procedura		<i>Codice documento:</i>		
	<i>Emesso da</i> Fondazione Musica per Roma	<i>Titolo</i> Procedura Budget e Gestione Commessa	<i>Data:</i> 04/08/2022	<i>Versione</i> 1.0	<i>Pagina:</i> 16 di 20

8.2.1 APERTURA COMMESSA

Questa fase della procedura "Budget e Gestione Commessa" non è successiva, ma si permea sul processo precedente come descritto dai punti 8.1.1 al punto 8.1.6.

La premessa a questa fase del processo è che ogni commessa deve avere la sua copertura economica e finanziaria, o con ricavi dedicati o con l'utilizzo del contributo.

Ogni commessa avrà dei costi diretti derivanti dal progetto stesso e una quota assorbita dai costi comuni che sono i c.d. "costi di struttura".

La fase di "Apertura della Commessa" è preceduta dall'eventuale sviluppo di una "idea progettuale" che non costituisce elemento del processo.

La procedura, attivata dal Responsabile di Commessa (RC) nominato dall'AD o da un Responsabile di Area, ha per oggetto l'elaborazione di un budget relativo alla commessa da aprire, coerente con quanto previsto e stabilito per ogni Area nel Progetto di Budget. Tale progetto di commessa comporterà l'attivazione di un'opzione sul calendario condiviso della data e degli spazi previsti.

Al termine di questa fase il Responsabile di Commessa sottopone il preventivo di progetto ed il piano esecutivo della commessa all'Ufficio Budget, che ne verifica insieme all'AD la congruità delle risorse, andando a calcolare se vi è copertura economica e finanziaria della commessa, ossia se tale commessa risulta coperta da ricavi dedicati o dal contributo, con l'aiuto dello strumento informatico gestionale dedicato (vedi punto 8.2.2.).

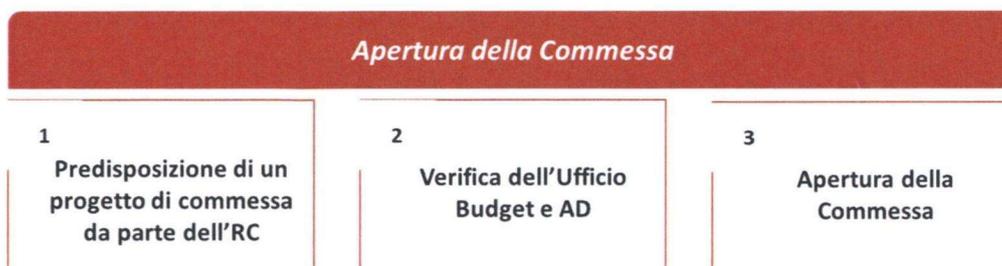
Se l'Ufficio Budget, con la supervisione dell'AD, avalla la commessa allora si potrà proseguire con la fase successiva di "Esecuzione" (vedi punto 8.2.2).

In questo caso viene autorizzata, quindi, l'apertura di un "Codice Commessa" che identificherà la commessa stessa da tale fase processuale fino alla sua chiusura.

L'Apertura del Codice Commessa determina la conferma dell'opzione precedentemente inserita sul calendario condiviso di Fondazione Musica per Roma.

Il dettaglio del flusso procedurale per l'apertura della commessa:

 Musica per Roma <small>FONDAZIONE</small>	<i>Tipo documento</i>	<i>Codice documento:</i>		
	Procedura			
<i>Emesso da</i>	<i>Titolo</i>	<i>Data:</i>	<i>Versione</i>	<i>Pagina:</i>
Fondazione Musica per Roma	Procedura Budget e Gestione Commessa	04/08/2022	1.0	17 di 20



8.2.2 ESECUZIONE DELLA COMMESSA

La fase di Esecuzione si avvia nel momento in cui il Responsabile di Commessa, comunica all'area Amministrazione, Finanza e Bilancio l'attivazione della stessa tramite invio dell'approvazione dell'Ufficio Budget.

Nella fase di esecuzione il Responsabile di Commessa, su indicazione dell'Ufficio Budget trasferisce a tutte le aree operative: gli impegni di spesa, i vincoli di tempo, gli obiettivi di progetto e verifica l'avanzamento dei lavori.

L'Ufficio Budget controlla, grazie all'aggiornamento periodico da parte del Responsabile di Commessa il rispetto dei limiti di budget, approvati nella fase 8.2.1 e rientranti nel processo descritto dai punti 8.1.1 al punto 8.1.6, per rilevare eventuali scostamenti sia in termini di pianificazione temporale che economica.

Ogni singola commessa viene alimentata e monitorata in base alle singole richieste di Acquisto (RdA) effettuate in coerenza con la procedura acquisti. Pertanto, ciascuna RdA dovrà essere preventivamente inviata all'Ufficio Budget al fine di espletare le opportune verifiche di budget secondo quanto stabilito dalla procedura Acquisti, ivi incluso lo specifico procedimento di approvazione dell'extra-budget così come descritto nella procedura.

Il monitoraggio della commessa da parte dell'Ufficio Budget avviene tramite lo strumento informatico gestionale dedicato, alimentato dalle voci di conto, dai ricavi, dal contributo e dalle varie commesse aperte e chiuse, in modo tale da tenere traccia della capienza o meno del budget.

Nel caso in cui il monitoraggio, sia da parte del Responsabile di Commessa, che da parte dell'Ufficio Budget, rientri nel Piano di Budget approvato e non si discosta dal monitoraggio effettuato tramite lo

 Musica per Roma <small>FONDAZIONE</small>	<i>Tipo documento</i>		<i>Codice documento:</i>		
	Procedura				
<i>Emesso da</i>	<i>Titolo</i>	<i>Data:</i>	<i>Versione</i>	<i>Pagina:</i>	
Fondazione Musica per Roma	Procedura Budget e Gestione Commessa	04/08/2022	1.0	18 di 20	

strumento informatico gestionale dedicato allora l'esecuzione della commessa procederà regolarmente.

In caso di insorgenza, nell'ambito dell'esecuzione della commessa, di situazioni adeguatamente motivate e tali da rendere necessaria l'introduzione di una variante contrattuale e nel rispetto dei relativi limiti normativi, la formalizzazione della variante contrattuale deve avvenire successivamente alla creazione ed approvazione di una variante alla RdA originaria, e deve essere validata dall'organo deliberante, individuato secondo il sistema di deleghe e procure in essere in funzione della tipologia e del valore dell'importo complessivo del contratto (valore originario più valore della variante).

Per un maggior dettaglio fare riferimento alla "Procedura Acquisti" ed ai Regolamenti "Approvvigionamento sopra soglia" e "Affidamento diretto" emanata da Fondazione Musica per Roma.

8.2.3 CONSUNTIVAZIONE, CHIUSURA COMMESSA E VALUTAZIONE

Al termine della fase di esecuzione il Responsabile di Commessa e i Responsabili delle Aree coinvolte verificano ed autorizzano i pagamenti all'Area Amministrazione, Finanza e Bilancio per avvenuta prestazione.

Il Responsabile di Commessa elabora quindi il consuntivo con il supporto tecnico e operativo dell'Ufficio Budget e comunica la "Fine Attività" allo stesso Ufficio Budget e al Responsabile Area Amministrazione, Finanza e Controllo.

Una volta completato la commessa e predisposta la "Comunicazione di Fine Attività" da parte del Responsabile della Commessa, lo Stato Commessa è posto come "Completato" all'interno dello strumento informatico gestionale dedicato.

Alla chiusura della Commessa le varie Aree coinvolte compilano un report esprimendo una valutazione sull'esito del processo che invieranno all'Ufficio Budget, come feedback del processo avvenuto.

Valutati i report, l'Ufficio Budget, può indire una riunione per approfondire eventuali criticità.

 <p>Musica per Roma FONDAZIONE</p>	<i>Tipo documento</i> Procedura	<i>Codice documento:</i>		
<i>Emesso da</i> Fondazione Musica per Roma	<i>Titolo</i> Procedura Budget e Gestione Commessa	<i>Data:</i> 04/08/2022	<i>Versione</i> 1.0	<i>Pagina:</i> 19 di 20

I report ricevuti devono essere archiviati, a livello informatico o cartaceo, per tenere traccia di ogni processo di commessa.

9. CONTROLLO E MONITORAGGIO

Tutto il personale è tenuto, per quanto di propria competenza, alla verifica della correttezza delle attività svolte. Tutti i soggetti coinvolti devono altresì prevedere momenti di controllo e monitoraggio sulla correttezza delle attività svolte dal personale della Fondazione nell'ambito del processo, segnalando eventuali comportamenti non in linea con la presente procedura secondo quanto previsto dai paragrafi 10 e 11.

10. TRACCIABILITÀ

Il personale coinvolto nel processo "Budget e Gestione della Commessa" deve garantire la tracciabilità dei documenti inerenti le singole attività del processo e le verifiche svolte, al fine di favorire l'integrità delle fonti informative. Il personale deve inoltre assicurare la corretta archiviazione della documentazione e renderla disponibile ai fini di una verifica anche a posteriori (es. *audit/testing*).

11. PRINCIPI DI CONTROLLO 231/190

GESTIONE CONFLITTO DI INTERESSI/RELAZIONI PRIVILEGIATE: in ottemperanza a quanto previsto dal Codice Etico, i soggetti coinvolti nello svolgimento delle attività del processo sono tenuti a segnalare tutte le situazioni di conflitto di interesse o di relazioni privilegiate (ossia di situazioni di parentela o affinità, o di vincoli di natura personale o patrimoniale che possono influenzare i comportamenti).

FLUSSI INFORMATIVI: Tutto il personale coinvolto nel processo si impegna allo svolgimento delle

 Musica per Roma <small>FONDAZIONE</small>	<i>Tipo documento</i> Procedura	<i>Codice documento:</i>		
	<i>Emesso da</i> Fondazione Musica per Roma	<i>Titolo</i> Procedura Budget e Gestione Commessa	<i>Data:</i> 04/08/2022	<i>Versione</i> 1.0

proprie attività garantendo la tracciabilità delle operazioni e controlli svolte. Qualora dovessero essere individuate potenziali condotte improprie il personale è tenuto ad informare tempestivamente il proprio superiore gerarchico, l'OdV e/o l'RPCT attraverso gli strumenti messi a disposizione dalla Fondazione.

12. COMUNICAZIONI ALL'ORGANISMO DI VIGILANZA E AL RPCT

Chiunque venga in possesso di notizie e/o informazioni relative a comportamenti non in linea con quanto previsto dalla presente procedura, nonché con condotte non conformi con quanto stabilito da normative esterne e interne (es. codice etico, modello di organizzazione, gestione e controllo *ex* D.Lgs. n.231/2001, PTPCT, *policy*, e altre normative vigenti) è tenuto ad informare tempestivamente l'Organismo di Vigilanza [odvfondazione@musicaperroma.it] e/o il RPCT. Questi ultimi hanno l'obbligo di non divulgare le notizie e le informazioni acquisite, assicurandone la riservatezza ed astenendosi dall'utilizzare le stesse per fini diversi da quelli indicati dell'art. 6 del D.Lgs. n.231/2001.

13. SISTEMA DISCIPLINARE

L'inosservanza da parte del personale della Fondazione dei principi contenuti nella presente procedura, nonché nel Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo *ex* D.Lgs. n.231/01, del PTPCT e del Codice Etico, comportano l'applicazione delle misure sanzionatorie contenute nel sistema disciplinare della Fondazione affisso nella bacheca situata all'ingresso degli uffici della Fondazione, in base alle specifiche modalità ivi previste.