

## **Relazione sul Governo societario**

Esercizio 2025

*(redatta ai sensi dell'art.6 del D.lgs. 175/2016)*

## INDICE

1	PREMESSE.....	3
2	SISTEMA DI GOVERNO SOCIETARIO.....	4
2.1	Attività di Zètema .....	4
2.2	Modello di Governance di Zetema.....	5
2.3	Assetto Societario .....	7
3	VALUTAZIONE E GESTIONE DEI RISCHI AZIENDALI E SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO .....	8
3.1	Valutazione e Gestione del Rischio.....	8
3.2	Analisi dei rischi ex D.lgs. 231/01 .....	9
3.3	Analisi dei rischi di natura economica e finanziaria.....	11
3.4	Procedure introdotte per la gestione del rischio.....	12
3.5	Sistema di controllo interno .....	14
3.6	Obiettivi ed indirizzi definiti da Roma Capitale.....	18
4	OBBLIGHI DI INFORMAZIONE.....	20

## 1 PREMESSE

L'art. 6 del decreto Legislativo n. 175/2016 "Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica", entrato in vigore il 23 settembre 2016, ha introdotto alcuni elementi ulteriori in tema di organizzazione e gestione delle società a controllo pubblico.

In particolare, l'art. 6 del d.lgs. n. 175/16 dispone che:

### *Articolo 6*

*1. Le società a controllo pubblico, che svolgano attività economiche protette da diritti speciali o esclusivi, insieme con altre attività svolte in regime di economia di mercato, in deroga all'obbligo di separazione societaria previsto dal comma 2-bis dell'articolo 8 della legge 10 ottobre 1990, n. 287, adottano sistemi di contabilità separata per le attività oggetto di diritti speciali o esclusivi e per ciascuna attività.*

*2. Le società a controllo pubblico predispongono specifici programmi di valutazione del rischio di crisi aziendale e ne informano l'assemblea nell'ambito della relazione di cui al comma 4.*

*3. Fatte salve le funzioni degli organi di controllo previsti a norma di legge e di statuto, le società a controllo pubblico valutano l'opportunità di integrare in considerazione delle dimensioni e delle caratteristiche organizzative nonché dell'attività svolta, gli strumenti di governo societario con i seguenti:*

*a) regolamenti interni volti a garantire la conformità dell'attività della società alle norme di tutela della concorrenza, comprese quelle in materia di concorrenza sleale, nonché alle norme di tutela della proprietà industriale o intellettuale;*

*b) un ufficio di controllo interno strutturato secondo criteri di adeguatezza rispetto alla dimensione e alla complessità dell'impresa sociale che collabora con l'organo di controllo statutario, riscontrando tempestivamente le richieste da questo provenienti e trasmette periodicamente all'organo di controllo statutario relazioni sulla regolarità e l'efficienza della gestione;*

*c) codici di condotta propri, o adesione a codici di condotta collettivi aventi a oggetto la disciplina dei comportamenti imprenditoriali nei confronti di consumatori, utenti, dipendenti e collaboratori, nonché altri portatori di legittimi interessi coinvolti nell'attività della società;*

*d) programmi di responsabilità sociale d'impresa, in conformità alle raccomandazioni della Commissione dell'Unione europea.*

*4. Gli strumenti eventualmente adottati ai sensi del comma 3 sono indicati nella relazione sul governo societario che le società controllate predispongono annualmente, a chiusura dell'esercizio sociale e pubblicano contestualmente al bilancio d'esercizio.*

*5. Qualora le società a controllo pubblico non integrino gli strumenti di governo societario con quelli di cui al comma 3, danno conto delle ragioni all'interno della relazione di cui al comma 4.*

La presente relazione presenta un quadro generale sulla governance adottata da Zètema Progetto e viene redatta in ottemperanza a quanto previsto dal dettato del comma 4 sopra riportato ed è pubblicata contestualmente al bilancio di esercizio.

## 2 SISTEMA DI GOVERNO SOCIETARIO

### 2.1 Attività di Zètema

Zètema Progetto Cultura ha un ruolo attivo dal 1998 nello sviluppo di una fruizione ottimale del patrimonio storico-artistico a livello locale. Nel 2005, con il passaggio a società *in house* di Roma Capitale, ne diviene uno strumento principe alla gestione dei musei ed altri spazi comunali, di servizi turistici-culturali, all'organizzazione di eventi, alla realizzazione di innovativi progetti di incoming, promossi dall'Amministrazione Comunale, come la Roma Pass e il Contact Center 060608.

La mission di Zètema è quella di contribuire a "mettere a sistema" il settore culturale di Roma Capitale ed ottenere, attraverso una crescente integrazione delle attività, un incremento dell'efficienza (economie di rete, di scopo e di scala) e dell'efficacia (potenziamento degli impatti dei processi di valorizzazione culturale ed economica).

In particolare, nel 2011 Roma Capitale, riconoscendone lo status di società strumentale, ha attribuito a Zètema le seguenti funzioni per il perseguimento della sua finalità istituzionale e valorizzazione delle risorse culturali di Roma Capitale:

- ❖ gestione, in modo esclusivo, del "Sistema Musei Civici di Roma" e di diversi spazi cittadini dedicati alla cultura ed all'accoglienza turistica;
- ❖ supporto alla realizzazione, in modo non esclusivo, dei progetti culturali della Capitale e coinvolgimento dell'imprenditoria del settore mediante l'esternalizzazione di servizi *non core*;
- ❖ attività di progettazione, manutenzione, conservazione e catalogazione per conto della Sovrintendenza Capitolina;
- ❖ potenziamento e integrazione dei servizi turistici e culturali, anche mediante lo sviluppo di convenzioni e nuovi accordi con operatori privati e fornitori di servizi;
- ❖ gestione di servizi e collaborazione alla realizzazione di attività culturali e di promozione della lettura per l'Istituzione Biblioteche;
- ❖ gestione e sviluppo del servizio Informagiovani.

In coerenza con questo modello Zètema dal 2012 è stata impegnata in:

- ❖ gestione di attività e servizi del Sistema dei Musei Civici, degli interventi di valorizzazione e conservazione dei siti arqueo-monumentali e del patrimonio storico-artistico e documentale di pertinenza della Sovrintendenza Capitolina;
- ❖ gestione di attività e servizi negli spazi culturali di pertinenza del Dipartimento Cultura, nonché organizzazione e gestione di eventi complessi per conto di Roma Capitale (quali ad esempio valorizzazione del Foro di Augusto e del Foro di Cesare, Ara com'era, Circo Massimo, Estate nei Musei, Musei in Musica, Natale di Roma, Festival delle Letterature, Notte nei Musei, Festival delle Letterature);
- ❖ gestione di attività e servizi, per conto del Gabinetto del Sindaco, in particolare ma non esclusivamente con riferimento ad attività ed eventi in ambito turistico-culturale dallo stesso coordinate;

- ❖ gestione del Sistema di Informazione Turistico Culturale;
- ❖ attività e servizi a supporto delle attività del Dipartimento Servizi Educativi e Scolastici, gestione delle ludoteche;
- ❖ attività e servizi a supporto delle attività del Dipartimento Sport e Politiche giovanili, gestione del Servizio Informagiovani;
- ❖ attività di front office e progetti di promozione della lettura per conto di Istituzione Biblioteche.

Ad agosto 2023, giusta la Delibera dell'Assemblea Capitolina n.72 del 20/07/2021, con la modifica dell'art. 4, punto 1. lettera d), dello Statuto, è stato ampliato l'oggetto sociale con la previsione di: gestione di impianti sportivi, progettazione, organizzazione, sviluppo e promozione di eventi sportivi e culturali anche all'interno degli stessi, secondo le indicazioni tecniche del Dipartimento Sport e Politiche giovanili, in conformità a quanto previsto dal Regolamento per gli impianti sportivi di proprietà comunale limitatamente agli impianti oggetto di revoca o decadenza della concessione ovvero per gli impianti che rientrano nel possesso dell'Amministrazione per volontà del concessionario, e per il periodo strettamente necessario all'espletamento e completamento della procedura prevista dalla normativa vigente per l'individuazione del nuovo concessionario

Per il raggiungimento delle finalità suddette Zètema ha una struttura organizzativa articolata in aree business (Patrimonio Culturale, Eventi e Mostre, Progettazione e Servizi tecnici, Turismo, Conservazione e Catalogazione, Progetti Finanziati) e servizi di supporto per il governo dei processi trasversali e delle funzioni di governance.

## 2.2 Modello di Governance di Zetema

La struttura di Corporate Governance di Zètema è impostata secondo uno schema organizzativo rispettoso delle norme e dei regolamenti vigenti e delle prescrizioni previste nello Statuto, e si compone di: Assemblea dei Soci, Amministratore unico, Collegio Sindacale, che svolge anche funzione revisione legale dei conti.

La Società adotta un "Codice di Comportamento", un "Codice di Corporate Governance", con annessi regolamenti dell'Assemblea e del Consiglio di Amministrazione, nonché un Codice per la ricerca e selezione del personale.

La Società si conforma alle procedure di informazione e reporting disposte dal socio unico Roma Capitale e persegue i propri obiettivi strategici e gestionali in coerenza con gli indirizzi dettati da Roma Capitale.

L'**Assemblea** esercita le attribuzioni previste dalla Legge e dallo Statuto. In particolare, sono riservate alla competenza dell'Assemblea le seguenti materie:

- ✓ l'approvazione del bilancio di esercizio;
- ✓ la nomina degli amministratori,
- ✓ la nomina dei Sindaci e del Presidente del Collegio Sindacale;
- ✓ la determinazione del compenso dei componenti dell'organo amministrativo e di controllo nei limiti previsti dalla normativa applicabile alla Società;
- ✓ la nomina del soggetto incaricato di effettuare la revisione legale dei conti;

- ✓ l'autorizzazione preventiva, ai fini del cosiddetto "controllo analogo" di Roma Capitale sulla Società, delle decisioni aventi ad oggetto: (i) gli acquisti e le alienazioni di immobili, impianti e/o aziende e/o rami d'azienda; (ii) le operazioni aventi ad oggetto l'emissione di strumenti finanziari; (iii) la stipula di contratti di finanziamento di qualsiasi genere, specie ed importo;
- ✓ le modificazioni dello Statuto;
- ✓ la decisione di compiere operazioni che comportano una sostanziale modificazione dell'oggetto sociale o una rilevante modificazione dei diritti dei soci.

Le competenze dell'**Organo amministrativo** (Consiglio di Amministrazione o Amministratore unico) sono disciplinate dall'articolo 19 dello Statuto che prevede principalmente:

- ✓ nomina del Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari;
- ✓ approvazione di proposte da sottoporre alla decisione dei soci e deliberazione dell'Assemblea;
- ✓ approvazione dei codici di governance;
- ✓ approvazione del Piano Strategico Operativo;
- ✓ stipula, modifica ed estinzione dei rapporti contrattuali con Roma Capitale;
- ✓ concessione di garanzie personali o reali e concessione di prestiti;
- ✓ stipula di contratti di investimento e/o finanziamento di qualsiasi specie o genere per importi superiori al valore determinato dal Consiglio di Amministrazione stesso, sulla base delle eventuali direttive del socio Roma Capitale;
- ✓ stipula di contratti o impegni che comportino l'obbligo di pagamento, anche in via cumulata, per importi superiori al valore determinato dal Consiglio di Amministrazione stesso, sulla base delle eventuali direttive del socio Roma Capitale;
- ✓ nomina del Direttore Generale, con determinazione dell'attribuzione, dei poteri e del compenso.

Ai sensi dell'art. 17 di Statuto il Consiglio di Amministrazione nomina un **Presidente** designato dal socio azionista Roma Capitale. Il Presidente del Consiglio di Amministrazione garantisce la regolarità e completezza del flusso informativo verso il socio Roma Capitale, anche ai fini di quanto previsto dalla normativa di tempo in tempo applicabile, nonché dalla giurisprudenza nazionale e comunitaria in tema di "controllo analogo". Il Consiglio di Amministrazione può delegare parte delle proprie attribuzioni all'**Amministratore Delegato**, componente del Consiglio di Amministrazione, nei limiti di legge e secondo quanto previsto dall'art. 20 dello Statuto. All' Amministratore Delegato, nell'ambito delle competenze ad esso attribuite, compete la gestione ordinaria della Società al fine dell'attuazione del Piano Strategico Operativo.

In caso di scelta di organo monocratico la nomina di **Amministratore unico** attribuisce a questi tutti i poteri attribuiti al Consiglio di amministrazione.

In data 9 maggio 2025 l'Assemblea dei Soci ha deliberato di modificare l'organo amministrativo da monocratico a collegiale ed il 4 giugno successivo è stato nominato, giusta l'Ordinanza del Sindaco n. 88 del 4 giugno 2025, il **Consiglio di amministrazione** composto dal Presidente Simone Silvi e dai Consiglieri Paola Balducci e Luciano Stella.

Il **Collegio Sindacale** è composto da tre sindaci effettivi e due supplenti nominati da Roma Capitale ai sensi dell'articolo 2449 c.c., in possesso dei requisiti previsti dalla legge e dal Codice di Corporate Governance. Il Collegio Sindacale vigila sull'osservanza della legge e dello Statuto, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione ed in particolare sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo amministrativo e contabile adottato dalla società, secondo quanto disposto dall'articolo 22 dello Statuto. Ha anche l'incarico di revisione legale dei conti. L'Assemblea dei Soci del 4 giugno 2025 ha nominato il Collegio, in forza dell'Ordinanza sindacale n 89 del 4 giugno 2025, con scadenza all'approvazione del Bilancio 2027, nelle persone di: dr. Enzo Giancontieri, Presidente, dr.ssa Concetta Lo Coco, Sindaco effettivo, dr.ssa Emanuela Capocchetta, Sindaco effettivo, dr.ssa Cristina Blasi, sindaco supplente, e dr. Massimo Bareato, sindaco supplente.

L'Organo amministrativo, previo parere del Collegio sindacale, ha nominato ai sensi dell'art. 23 il **Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari**, nella persona della dr.ssa Alessandra Andreozzi, che opera secondo quanto riportato nel successivo capitolo Controllo interno.

### 2.3 Assetto Societario

L'inquadramento giuridico di Zètema Progetto Cultura, nella sua veste di società strumentale, è rispettoso della normativa vigente in materia, sia quella meno recente che di nuova emanazione.

Dal 2005 Zètema Progetto Cultura è società *in house* di Roma Capitale in quanto posseduta al 100% dall'ente locale Roma Capitale ed in possesso di tutti i requisiti richiesti dalla normativa nazionale ed europea.

Dal settembre 2011 Zètema è stata definitivamente inquadrata quale "società strumentale" di Roma Capitale ai sensi dell'art.13 del D.L. n. 223/2006, convertito in legge n. 248/2006. Sono definite strumentali, quelle società che erogano beni e servizi strumentali alle finalità dell'Ente di riferimento, per lo svolgimento esternalizzato di funzioni amministrative di competenza di quest'ultimo, di cui resta titolare l'Ente di riferimento e con le quali lo stesso Ente provvede al perseguimento dei suoi fini istituzionali.

Il D.lgs. n. 175/2016 "Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica", integrato e modificato dal D.lgs. n. 100/2017, ha previsto un percorso di razionalizzazione economico-organizzativa delle società partecipate con l'intento di garantirne l'efficienza, il contenimento dei costi di gestione e, al contempo, assicurare il miglior soddisfacimento dei bisogni della comunità e del territorio amministrati a mezzo delle attività e dei servizi resi da tali organismi.

In tal senso Roma Capitale ha adottato in data 28 settembre 2017 la Deliberazione di Assemblea Capitolina n. 53 "Revisione straordinaria delle partecipazioni di Roma Capitale di primo e secondo livello ex art. 24 del Decreto Legislativo del 19 agosto 2016 n. 175 e s.m.i." che ha approvato un piano di riordino delle società del gruppo Roma Capitale tenendo conto della loro compatibilità con i principi di efficienza, efficacia ed economicità dell'azione amministrativa per il perseguimento delle finalità istituzionali.

La Deliberazione dell'Assemblea Capitolina n. 321/2025 ha ribadito la totale partecipazione dell'Amministrazione Capitolina alla Società Zetema in quanto, dopo una

accurata analisi degli elementi richiesti dal D. Lgs. n.175/2016, si è ritenuto che l'attività svolta dalla stessa fosse strettamente necessaria per il perseguimento delle finalità istituzionali di Roma Capitale.

Inoltre, in ottemperanza a quanto previsto dall'articolo 26 co.1 del D. Lgs. n.175/2016 e alla Circolare prot. n. 3899 del 28 ottobre 2016 emanata dal Dipartimento Partecipazioni Gruppo Roma Capitale, è stato modificato lo Statuto della Società, in quanto la stessa dovrà effettuare l'ottanta per cento del fatturato nello svolgimento dei compiti ad essa affidati da Roma Capitale e la produzione ulteriore rispetto al suddetto limite di fatturato è consentita solo a condizione che la stessa permetta di conseguire economie di scala o altri recuperi di efficienza sul complesso dell'attività principale della Società.

Al fine di rafforzare il flusso informativo verso il socio e i suoi poteri di controllo, è stata infine prevista dal socio azionista l'integrazione della struttura organizzativa della società con una figura di garanzia dell'attendibilità e trasparenza delle informazioni contabili. È stato quindi individuato e nominato il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari, che, come previsto dall'art. 23.5 dello Statuto di Zètema, "predispone adeguate procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio di esercizio, nonché di ogni altra comunicazione di carattere finanziario; effettua attestazioni relative all'informazione patrimoniale, economica e finanziaria, ivi incluse le dichiarazioni attestanti la corrispondenza di ogni comunicazione di carattere finanziario alle risultanze documentali, ai libri sociali e alle scritture contabili".

I rapporti tra Roma Capitale e Zètema sono regolati dal Contratto di servizio, così come disposto dalla L. 28 dicembre 2001 n. 448 e confermato dal TUEL del 2003. In particolare, Roma Capitale ha approvato con Deliberazione della Giunta Capitolina n. 90/2017 il contratto di affidamento dei servizi nel settore cultura per il periodo 1° aprile 2017 – 31 dicembre 2019 tra Roma Capitale e Zètema Progetto Cultura S.r.l.

In data 29 dicembre 2023 la Giunta Capitolina, DGC n. 454 del 28/12/2023, ha approvato il nuovo Contratto di affidamento di servizi per il biennio 2024 – 2025.

Con Determinazione 246 del 11/12/2023 il Consiglio di Amministrazione di Istituzione Biblioteche ha approvato la proroga del Contratto di affidamento di servizi fino al 30 aprile 2024 e successivamente di un'ulteriore proroga per il periodo 1° maggio – 30 giugno 2024 con Determinazione n.54/2024 del 30.04.2024. In attuazione del Contratto di affidamento di servizi tra Roma Capitale e Zètema S.r.l., con Determinazione, n.1537/2024 del 28.06.2024 la titolarità del contratto è passata al Dipartimento delle Attività culturali.

### **3 VALUTAZIONE E GESTIONE DEI RISCHI AZIENDALI E SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO**

#### **3.1 Valutazione e Gestione del Rischio**

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

Il Risk Manager si occupa dell'analisi, della valutazione e del monitoraggio di tali rischi,

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

### **3.2 Analisi dei rischi ex D.lgs. 231/01**

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

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

L'attuale modello di mappatura dei rischi è stato adottato dalla Società nel 2016, di concerto con l'OdV; tale documento ha definito e fotografato ogni modifica procedurale e di adeguamento normativo, gli esiti dell'attività di monitoraggio posta in essere dalla Società ed è stato aggiornato con reati presupposto introdotti, all'epoca, dal D.lgs. 231/2001.

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

In adempimento al disposto normativo sulla tutela degli autori di segnalazioni di condotte illecite di cui al D.lgs. 10 marzo 2023 n. 24, Zètema ha adottato la *Procedura per la presentazione e gestione della segnalazione di illeciti*, volta a fornire al whistleblower chiare indicazioni sui soggetti destinatari dell'istituto, sui contenuti della segnalazione e sulle modalità di trasmissione delle stesse, nonché sulle forme di tutela offerte al segnalante di condotte illecite.

L'adozione della suddetta procedura e la definizione da parte di Zètema di un proprio canale interno di segnalazione, (che si avvale anche di una piattaforma informatica per

l'acquisizione e la gestione delle segnalazioni di illecito, nella massima tutela della riservatezza del segnalante), ha rappresentato un ulteriore strumento di mitigazione del rischio per la Società. Zètema - come previsto dal D.lgs. 24/2023 (art. 4, co. 1 "*I modelli di organizzazione e di gestione, di cui all'articolo 6, comma 1, lettera a), del decreto legislativo n. 231 del 2001, prevedono i canali di segnalazione interna di cui al presente decreto*") – ha, infatti, provveduto ad integrare il Modello di Organizzativo ex D.lgs. 231/2001 con quanto previsto dalla disciplina in materia di Whistleblowing.

La suddetta Procedura - elaborata nel rispetto della Delibera ANAC n. 311 del 12 luglio 2023 - sarà oggetto di revisione nel corso del 2026 sulla base delle indicazioni fornite dall'Autorità Anticorruzione attraverso la Delibera n. 478 del 26 novembre 2025, recante "*Linee Guida n. 1 - 2025 in materia di whistleblowing sui canali interni di segnalazione*" e della Delibera n. 479 del 26 novembre 2025, emanata in modifica ed integrazione della Delibera n. 311 del 12 luglio 2023, recante "*Linee guida in materia di protezione delle persone che segnalano violazioni del diritto dell'Unione e protezione delle persone che segnalano violazioni delle disposizioni normative nazionali. Procedure per la presentazione e gestione delle segnalazioni esterne*".

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

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

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

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

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

Nel gennaio 2024 è stato aggiornato il Modello Organizzativo aziendale sulla base delle modifiche apportate nel 2023 allo Statuto societario e di quelle introdotte dal contesto normativo di riferimento (nuovo Codice degli Appalti, d.lgs. 36/2023 e normativa Whistleblowing, d.lgs. 24/2023); attualmente il Modello Organizzativo ex d.lgs. 231/2001 è in corso di revisione.

La vigente Mappatura dei Rischi – approvata con Determinazione Dirigenziale dell'AU n° 13 del 3.5.2023 - è stata oggetto di revisione sulla base dei nuovi reati introdotti al D.lgs.

231/2001; attualmente, è in corso un ulteriore aggiornamento per adeguare la Mappatura dei rischi alle modifiche/integrazioni apportate al catalogo dei reati presupposto.

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

Si segnala, inoltre, il cambiamento della governance societaria; con Deliberazione della Giunta Capitolina n. 169 del 08 maggio 2025, il Socio Roma Capitale ha, infatti, stabilito di adottare - quale organo amministrativo per Zètema - la forma del Consiglio di Amministrazione composto da tre membri, i cui componenti sono stati nominati con Ordinanza del Sindaco n. 88 del 04 giugno 2025. Questo ha determinato il passaggio per la Società da un organo amministrativo monocratico, Amministratore Unico, ad uno collegiale, Consiglio di Amministrazione.

Al fine di consentire un più efficace e funzionale controllo analogo, nonché effettuare un puntuale coordinamento con atti normativi e provvedimenti dell'Amministrazione Capitolina, Roma Capitale, con Deliberazione dell'Assemblea Capitolina n. 265 del 30 ottobre 2025 recante "Regolamento sulla Governance delle Società e degli Organismi Partecipati e sul controllo analogo. Modifiche ed integrazioni al Regolamento sull'esercizio del controllo analogo approvato con Deliberazione di Assemblea Capitolina n. 19 del 5 aprile 2022.", ha proceduto ad una revisione del Regolamento di cui alla deliberazione dell'Assemblea Capitolina n. 19 del 5 aprile 2022; in particolare, nell'ambito delle eterogenee tipologie di controllo, nelle quali si esplica il controllo analogo - in considerazione del particolare rilievo afferente il controllo sull'efficacia - è stato ritenuto necessario effettuare un coinvolgimento ed un raccordo, sempre più stringente, con le Strutture capitoline deputate al monitoraggio, quali le Strutture capitoline competenti ed il Dipartimento Monitoraggio Qualità dei Servizi e Comunicazione Istituzionale.

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

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

Zètema si trova a dover delineare uno scenario economico, anche per il 2026, che sarà per la quasi totalità definito dal Contratto di affidamento di servizi; la politica di contenimento delle spese correnti di Roma Capitale ha inciso sul volume del fatturato previsto dal Contratto 2026 – 2028 tanto che i singoli Dipartimenti committenti hanno operato delle rimodulazioni dei piani economici rispetto al precedente Contratto 2024-25. L'impostazione dei recenti Contratti aveva di fatto ridotto i termini di discrezionalità della previsione economica in alcune attività rivolte al pubblico, in particolare sull'andamento della biglietteria museale e sulla gestione delle Mostre temporanee ed Eventi, permanendo, tuttavia, margini di variabilità per il fatturato delle librerie, le attività di didattica a pagamento, ecc. Infine, le attività verso il pubblico affidate a Zètema risentono non solo delle specifiche iniziative di promozione, ma in misura rilevante dell'andamento generale dell'affluenza turistica nella città di Roma, e quindi dell'andamento economico generale.

Le previsioni del 2026, quindi, sono elaborabili sulla base di un definitivo consolidamento dell'uscita dalla crisi per Covid 19 e sull'effetto del completamento delle opere giubilari e

di quanto previsto nell'ambito del PNRR, nella considerazione di un sostanziale assestamento della situazione economica generale e dei conseguenti aumentati flussi turistici da collegarsi alla fruizione culturale.

Dovrebbe arrivare a definizione nella prima parte dell'anno il rinnovo del CCNL Federculture; il quadro economico del costo del lavoro registrerà quindi un incremento già in sostanza previsto nei documenti programmatici societari e che peraltro potrà essere parzialmente assorbito dai meccanismi di adeguamento previsti dal Contratto di servizio. Anche la parte straordinaria legata alla *vacatio* contrattuale in essere, potrà essere assorbita in quanto sono stati previsti accantonamenti a fronte della futura determinazione di indennità di questo periodo.

È prevedibile quindi che, in ragione delle ipotesi formulate sulla ripresa della gestione ordinaria delle attività, dell'esecuzione dei piani assunzionali proposti ed approvati dal Socio, nel 2026 vi sarà un incremento del costo complessivo per il personale e contestuale diminuzione dei costi per i servizi sostitutivi.

Infine, da un punto di vista finanziario, il monitoraggio dei flussi di pagamento da parte del Committente Roma Capitale potrà aiutare a contenere, o eliminare come successo negli ultimi due anni, il ricorso ad indebitamento anche temporaneo, e di conseguenza gli interessi passivi per l'utilizzo degli affidamenti da attivare, nel caso, solo nei periodi di punta dei flussi in uscita (tipicamente in coincidenza con il pagamento delle mensilità aggiuntive per il personale).

Un ulteriore elemento di attenzione è legato al generale innalzamento, con successive variazioni altalenanti, dei costi energetici e della generalità dei costi; tuttavia, l'andamento dell'anno 2025 e le previsioni per il 2026 dovrebbero far rientrare il rischio di spinte inflazionistiche particolari.

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

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

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

Nel corso del 2025, è proseguita l'applicazione delle disposizioni di Corporate Governance impartite da Roma Capitale in materia di assunzioni, di acquisti, di controllo dei costi, di direzione e di tempestiva trasmissione della reportistica di natura economica e finanziaria, seguendo la ormai definita procedura budget.

Nel 2022 la Società ha provveduto all'aggiornamento del proprio Codice di Corporate Governance, a seguito dell'emanazione da parte dell'Assemblea Capitolina della Deliberazione n. 19 recante il "*Regolamento sulla Governance delle Società e degli*

*Organismi partecipati e sul controllo analogo. Modifiche ed integrazioni al Regolamento sull'esercizio del controllo analogo, approvato con deliberazione di Assemblea Capitolina n. 27 del 22 marzo 2018*", con cui Roma Capitale ha modificato le modalità di esercizio del controllo analogo sulle società partecipate.

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

A seguito della revisione del Regolamento sull'esercizio del controllo analogo, di cui alla Deliberazione dell'Assemblea Capitolina n. 19 del 5 aprile 2022 - avvenuta attraverso la Deliberazione dell'Assemblea Capitolina n. 265 del 30 ottobre 2025 recante "Regolamento sulla Governance delle Società e degli Organismi Partecipati e sul controllo analogo. Modifiche ed integrazioni al Regolamento sull'esercizio del controllo analogo approvato con Deliberazione di Assemblea Capitolina n. 19 del 5 aprile 2022." – nel corso del 2026, la Società provvederà ad un aggiornamento del proprio Codice di Corporate Governance.

Nel mese di giugno 2025, Zètema ha superato la visita ispettiva, volta a rinnovare il certificato di conformità alle norme internazionali ISO 9001:2015 e ISO 45001:2018; l'ispezione è stata effettuata dalla Società SGS, accreditata dall'Ente Nazionale di Accreditamento (ACCREDIA).

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

Nel 2025 è stato aggiornato - ai sensi della L.190/2012 - il Piano di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza per il triennio 2025-2027, le cui misure di prevenzione della corruzione risultano essere integrative di quelle indicate nel Modello Organizzativo della Società adottato ex D.lgs. 231/2001.

In materia di maggiore sicurezza informatica, è stato introdotto un S.O.C. specialistico esterno per il monitoraggio h 24 e 7/7 gg, ulteriore rispetto al presidio del reparto IT. È stato installato un antivirus di ultima generazione con tecnologia XDR. È stata disposta una restrizione dell'accesso ai server interni da parte dei consulenti e l'adozione di un nuovo sistema di password vault da parte dell'Amministrazione di sistema per una gestione sicura delle password. Zetema ha avviato specifici corsi formativi in materia di Cybersecurity ed è stato implementato il sistema di backup, che ora raggiunge uno spazio di 120 terabyte.

In adempimento al disposto normativo sulla tutela degli autori di segnalazioni di condotte illecite di cui al D.lgs. 10 marzo 2023 n. 24, Zètema si è dotata di una "Procedura per la presentazione e gestione della segnalazione di illeciti (c.d. Whistleblowing)". Il canale interno di segnalazione implementato dalla Società ha visto per la prima volta l'adozione di una piattaforma informatica, che consente l'acquisizione e la gestione delle segnalazioni di illecito, in forma scritta od orale, in modo sicuro e cifrato, garantendo la massima tutela della riservatezza, nel rispetto di quanto previsto dal D.lgs. 24/2023.

Sono state, inoltre, introdotte tre procedure relativamente al trattamento dei dati personali, in adempimento al Regolamento (UE) 2016/679, ossia: la Procedura Adempimenti

connessi al trattamento di dati personali, la Procedura Diritti degli Interessati e la Procedura Comunicazione Violazione dei Dati Personali.

Nel 2024 è stata introdotta la Procedura segnalazioni illeciti all'Organismo di Vigilanza.

Nel 2025 la Società ha, infine, adottato il *Codice di comportamento per la prevenzione e il contrasto alle discriminazioni, molestie ed atti di violenza*, strumento di garanzia, diretto a prevenire e contrastare qualunque forma di molestia, molestia sessuale, di mobbing e di discriminazione, nel rispetto assoluto della riservatezza.

Sono in corso di aggiornamento il Regolamento interno Appalti e Sponsorizzazioni, la Procedura interna per procedimenti di spesa per risorse umane, la Procedura per acquisizione beni e servizi.

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

### **3.5 Sistema di controllo interno**

Il Sistema di Controllo Interno è costituito dall'insieme delle procedure, delle regole e delle strutture organizzative, finalizzate ad assicurare il conseguimento degli obiettivi aziendali attraverso un adeguato processo di identificazione, misurazione, gestione e monitoraggio dei principali rischi.

La Società adempie alla funzione di controllo, nel rispetto dei principi etici e di legalità, attraverso un lavoro coordinato ed integrato, che, a livello generale, coinvolge tutti i livelli operativi dell'azienda. In particolare operano a supporto dei vertici aziendali, specifiche funzioni di presidio, ognuna delle quali agisce in riferimento alle responsabilità proprie al ruolo ricoperto: il Collegio Sindacale (che opera secondo quanto previsto dall'art. 22 di Statuto e a cui è attribuito anche l'incarico di revisione legale dei conti); il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari, l' Organismo di Vigilanza (OdV), il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT), l'Internal Auditor, il Risk Management, il Sistema Qualità e il Sistema Gestione Salute e Sicurezza sul lavoro.

Il **Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili**, come previsto da Statuto, predispone adeguate procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio di esercizio, nonché di ogni altra comunicazione di carattere finanziario; effettua altresì attestazioni relative all'informazione patrimoniale, economica e finanziaria, ivi incluse le dichiarazioni attestanti la corrispondenza di ogni comunicazione di carattere finanziario alle risultanze documentali, ai libri sociali e alle scritture contabili. Svolge la funzione la dr.ssa Alessandra Andreozzi.

L'**Organismo di Vigilanza** svolge le attività di controllo e di vigilanza, nonché di adattamento ed aggiornamento del Modello adottato dalla società. In particolare: vigila sull'osservanza, il funzionamento, l'aggiornamento ed il setting del Modello adottato dalla Società; svolge attività ispettiva e di monitoraggio, anche in coordinamento con gli altri Organi/funzioni della Società; rileva e segnala all'Organo amministrativo gli eventuali trasgressori di norme e prescrizioni del Modello, ai fini dell'attivazione della procedura di cui al Sistema disciplinare; conduce ricognizioni dell'attività aziendale ai fini

dell'aggiornamento della mappatura delle Attività sensibili; effettua periodicamente verifiche mirate su determinate operazioni o atti specifici posti in essere, soprattutto, nell'ambito delle Attività sensibili, i cui risultati vengono riassunti nel corso delle comunicazioni di reporting; raccoglie, elabora e conserva le informazioni rilevanti in ordine al rispetto del Modello, nonché riceve ed esamina le informazioni periodiche trasmesse dagli Esponenti aziendali a ciò tenuti (c.d. Flussogramma). Concorda con il Responsabile della formazione aziendale le attività informative/formative in materia di D.lgs. 231/2001 da somministrare al personale subordinato e dirigente. Predisponde una relazione finale sull'attività svolta annualmente che relaziona al Consiglio di Amministrazione. L'Organismo di Vigilanza è composto dal Prof. Luigi Lausi, Presidente, dal Prof. Matteo Nuzzo, componente, e dal dr. Ercole Zangrilli, componente.

**Il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza** svolge attività di vigilanza in coordinamento con l'OdV, quale istituto incaricato del controllo sulla efficienza ed efficacia delle procedure rilevanti ai sensi del d.lgs. 231/01, anche attraverso la verifica sul rispetto di quanto previsto nel Modello Organizzativo e delle prescrizioni in esso contenute. Una ulteriore analisi sui rischi potenziali specificamente legati a fenomeni corruttivi è stata condotta nell'ambito del piano della corruzione e trasparenza, integrando nell'analisi gli impianti normativi afferenti al d.lgs. 231/2012 e la L.190/2012. Nel Piano sono stati individuati gli interventi specifici finalizzati a prevenire gli eventuali rischi di comportamenti illegali o riconducibili alla c.d. cattiva amministrazione e definiti gli obiettivi in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza, che costituiscono parte integrante dei documenti di programmazione strategico-gestionale dell'azienda. La legge affida al Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza diversi compiti tra i quali, in primis, la predisposizione e l'aggiornamento del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e Trasparenza (PTPCT) che sottopone al CdA per l'approvazione entro i termini stabiliti dalle disposizioni normative. Con la predisposizione del Piano, il Responsabile individua le misure organizzative finalizzate a prevenire il rischio corruzione e mettere in atto le buone prassi amministrative utili a favorire la diffusione della cultura e della legalità. Il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza svolge tra l'altro i compiti seguenti: redige e pubblica la relazione annuale recante i risultati dell'attività svolta; controlla il corretto e puntuale adempimento delle disposizioni e direttive impartite da Roma Capitale in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza; svolge un'azione di controllo e di monitoraggio dell'assolvimento degli obblighi di pubblicazione dei dati indicati dalla legge n. 190/2012, e dal d.lgs. 33/13 anche relativamente all'istituto dell'accesso civico e al whistleblowing; vigila che nella Società siano rispettate le disposizioni in punto di inconferibilità ed incompatibilità degli incarichi di cui al d.lgs. 39/13 ed alle altre cause di inconferibilità di incarichi. La funzione è svolta dal dr. Francesco Antonelli.

**L'Internal Audit** nella sua attività di supporto al vertice aziendale fornisce valutazioni obiettive ed indipendenti, volte a migliorare i processi di controllo e di gestione dei rischi secondo le indicazioni definite dall' "Institute of Internal Auditors" negli "Standards for the Professional Practice of Internal Audit". In tal senso valuta l'operatività e l'adeguatezza dei processi aziendali e la loro affidabilità e integrità rispetto alle informazioni fornite, monitora il sistema di controllo interno della società e segnala ai vertici aziendali le eventuali inefficienze riscontrate nello svolgimento delle attività, anche suggerendo specifiche azioni di miglioramento. La funzione è svolta dal dr. Ercole Zangrilli.

All'ufficio di **Risk Management** è affidato il monitoraggio, la valutazione, l'analisi e la gestione dei rischi aziendali, con particolare riguardo ai rischi economico-finanziari ed operativi connessi alle attività caratteristiche dell'azienda che possano determinare un danno e/o una perdita. Il documento di mappatura dei rischi è stato aggiornato secondo le recenti previsioni normative, includendo i reati previsti dall'ordinamento giuridico, afferenti alla valutazione dei rischi ex D.Lgs 231 quali l'autoriciclaggio, il riciclaggio, alcuni delitti di criminalità organizzata ed alcuni delitti contro la personalità individuale. La funzione è svolta dal dr. Francesco Antonelli.

Nel 2022 la Società ha provveduto all'aggiornamento del proprio **Codice di Corporate Governance**, a seguito dell'emanazione da parte dell'Assemblea Capitolina della Deliberazione n. 19 recante il "*Regolamento sulla Governance delle Società e degli Organismi partecipati e sul controllo analogo. Modifiche ed integrazioni al Regolamento sull'esercizio del controllo analogo, approvato con deliberazione di Assemblea Capitolina n. 27 del 22 marzo 2018*", con cui Roma Capitale ha modificato le modalità di esercizio del controllo analogo sulle società partecipate. La revisione del Codice di Corporate Governance ha riguardato anche le funzioni assegnate all'Organismo di Vigilanza ex d.lgs. 231/2001, dando esplicita evidenza, sulla base di quanto più volte ribadito dall'ANAC, dell'attribuzione all'Organismo di Vigilanza del compito di attestare, secondo le modalità e le tempistiche stabilite dall'Autorità Nazionale Anticorruzione, l'assolvimento degli obblighi di trasparenza da parte della Società ai sensi del D.lgs. 33/2013 e della Deliberazione ANAC n. 1134/2017.

Nel mese di giugno 2025 Zetema ha superato la visti ispettiva volta a rinnovare la certificazione di un **Sistema di Gestione Integrato Qualità, Salute e Sicurezza sui luoghi di lavoro** ottenuta nel 2022. L'adozione di un sistema di gestione integrato per la qualità e sicurezza e salute sul lavoro, è stata una decisione strategica per aiutare a migliorare la qualità delle prestazioni complessive e costituire una solida base per iniziative di sviluppo sostenibile, oltre a mettere in grado l'organizzazione di predisporre luoghi di lavoro sicuri e salubri, prevenire lesioni e malattie correlate al lavoro, migliorare in modo continuo le proprie prestazioni in termini di SSL. Il Sistema di Gestione Integrato Qualità, Salute e Sicurezza sui luoghi di lavoro di Zètema è progettato sulla struttura organizzativa, responsabilità, riferimenti procedurali e informazioni documentate necessarie a fornire evidenza della conformità del sistema di gestione aziendale agli schemi internazionali di riferimento della ISO 9001:2015 e ISO 45001:2018. La funzione è svolta dall'ing. Davide Guidi

Il sistema di controllo dei servizi erogati è articolato secondo la logica del doppio approccio – interno ed esterno – per la **verifica della qualità** mediante: sondaggi periodici (indagini di customer Satisfaction) tesi a rilevare il grado di soddisfazione degli utenti in merito ai servizi erogati, gestione dei reclami, audit di qualità, sopralluoghi tecnici, analisi dei libri dei commenti. Zètema, fin dall'inizio della sua attività operativa, si è dotata di procedure amministrative, di gestione del personale e di organizzazione generale tali da poter esercitare un'attività di controllo sulle attività che possano generare rischi di varia natura. Dal 2018 è proseguita l'applicazione delle disposizioni di Corporate Governance indicate da Roma Capitale, in materia di assunzioni, di acquisti, di controllo dei costi di direzione e di tempestiva trasmissione della reportistica di natura economica e finanziaria, seguendo la ormai definita procedura budget.

Di seguito vengono riportati, in ordine alfabetico, i principali documenti e procedure vigenti, pubblicate sul sito e sulla Intranet Aziendale:

- Carta dei Servizi Sistema Musei in Comune di Roma Capitale 2024
- Carta dei Servizi Servizio di Informazione Turistica di Roma Capitale 2024
- Carta dei Servizi Servizio Informagiovani di Roma Capitale 2024;
- Certificazione Sistema di Qualità ISO 9001 / UNI EN ISO 9001:2008, UNI EN ISO 9001:2015;
- Certificazione Sistema gestione Sicurezza e salute sul Lavoro ISO 45001:2018;
- Codice di Corporate Governance;
- Codice Disciplinare;
- Codice Etico;
- Elenco obblighi pubblicazione;
- Gestione Tirocini;
- Linee guida sui social media per i dipendenti;
- Manuale di gestione della privacy;
- Modello Organizzativo Interno - Parte Generale
- Modello Organizzativo Interno - Parte Speciale
- Organigramma
- Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza 2025-2027
- Policy per l'utilizzo delle risorse informatiche;
- Politica per la qualità, salute e sicurezza rev.3 24/07/24;
- Procedura adempimenti connessi al trattamento dei dati personali;
- Procedura accesso civico;
- Procedura comunicazione violazioni dei dati personali;
- Procedura budget;
- Procedura diritti degli interessati;
- Procedura gestionale per la tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro;
- Procedura gestione attività giudiziale e contenziosi;
- Procedura gestione casse e movimentazione contanti;
- Procedura interna per procedimenti di spesa per risorse umane;
- Procedura ispezioni in entrata;
- Procedura per acquisizione beni e servizi;
- Procedura per la distribuzione di omaggi e gratuità;
- Procedura Risorse Umane;
- Procedura whistleblowing;
- Procedura sull'adempimento degli obblighi di trasparenza;
- Registro degli accessi;
- Regolamento per l'assunzione di personale – giugno 2024;
- Regolamento interno sulla privacy;

- Regolamento accesso civico;
- Regolamento appalti e sponsorizzazioni;
- Procedura di gestione del procedimento e delle acquisizioni di beni, servizi e lavori;
- Regolamento di funzionamento degli organi societari;
- Statuto.

### **3.6 Obiettivi ed indirizzi definiti da Roma Capitale**

Roma Capitale, attraverso il Documento Unico di Programmazione triennale, predisposto ogni anno, fornisce, in una specifica sezione del documento *“Valutazione sulla situazione economico – finanziaria degli organismi gestionali esterni e indicazione degli indirizzi ed obiettivi degli organismi facenti parte del Gruppo Amministrazione Pubblica”* importanti linee direttive alle Società partecipate tra gli altri aspetti anche sul *Contenimento dei costi di funzionamento*.

In adesione alla Circolare prot RL/253 del 22 gennaio 2026 si fa riferimento alle linee di indirizzo riportate nel Documento Unico di Programmazione di Roma Capitale, approvato con deliberazione 325/2025 da parte dell'Assemblea Capitolina, e viene predisposta una tabella di dettaglio per verificare il rispetto, per l'anno 2025, dell'incidenza percentuale dei costi di produzione (voci: B6, B7, B8, B9; B14 del conto economico) sul valore della produzione pari o inferiore al valore medio conseguito da Zetema negli esercizi 2021/2023 si riporta quanto segue.

Anzitutto vengono evidenziati gli scostamenti tra i dati preventivi della PGA 2025, approvato con Deliberazione 490/2025, con quelli consuntivi esposti in Bilancio. In sostanza questi scostamenti fanno riferimento agli affidamenti aggiuntivi al di fuori del Contratto di Servizio, in particolare per attività nell'ambito delle iniziative giubilari, ed altro che hanno comportato un sostanziale contestuale incremento dei Costi per servizi. Questo ha determinato, nell'ultimo periodo del 2025, un ulteriore incremento della percentuale di incidenza dei Costi per servizi, naturale conseguenza di aumenti di fatturato che richiedono l'acquisizione di servizi esterni senza andare ad incidere su costi strutturali quali quello del personale, quasi esclusivamente con rapporti a tempo indeterminato. I dati economici del 2025 evidenziano scostamenti sulle incidenze percentuali delle singole tipologie di costi rispetto alla media dei dati 21 -23.

Come sopra indicato bisogna considerare che la gran parte dell'incremento del fatturato è dato da affidamenti ed attività per i quali sono previsti costi afferenti quasi esclusivamente all'acquisizione di beni e servizi e non all'impiego di personale dipendente.

La composizione del fatturato di Zetema, infatti, oltre a basarsi, per la parte principale, sui Contratti di servizio, è condizionato in maniera rilevante dagli ulteriori affidamenti e dai corrispettivi provenienti dall'utenza.

La prima parte è destinata a coprire i costi di personale dipendente coinvolto, direttamente o indirettamente, nei Contratti di servizio, e quindi la quasi totalità dei dipendenti di Zetema; la seconda, come detto, riguarda attività per le quali è necessaria l'acquisizione di beni e servizi esterni all'azienda. Considerata la variabilità di quest'ultima parte di fatturato, in termini sia di volumi che di ambiti di attività e di frequenza nel tempo, la determinazione di obiettivi basati sulla serie storica dell'andamento dei dati delle annualità pregresse appare priva di alcuna efficacia concreta in relazione all'obiettivo del contenimento dei costi.

valori in €/mil		2021	2022	2023	media 21-23	PGA 2025	Bilancio 2025
<b>A</b>	<b>Valore della produzione</b>	<b>49.781</b>	<b>63.914</b>	<b>86.207</b>	<b>66.634</b>	<b>82.777</b>	<b>88.767</b>
<b>B6</b>	<b>Costi per materie</b>	1.124	1.673	1.773	<b>1.523</b>	3.198	2.580
	incidenza %	2,26%	2,62%	2,06%	<b>2,29%</b>	3,86%	2,91%
<b>B7</b>	<b>Costi per servizi</b>	16.607	29.326	49.483	<b>31.805</b>	42.255	49.173
	incidenza %	33,36%	45,88%	57,40%	<b>47,73%</b>	51,05%	55,40%
<b>B8</b>	<b>Costo per il godimento di beni di terzi</b>	1.097	954	921	<b>991</b>	1.225	1.851
	incidenza %	2,20%	1,49%	1,07%	<b>1,49%</b>	1,48%	2,09%
<b>B9</b>	<b>Costi del Personale</b>	29.074	29.376	30.840	<b>29.763</b>	34.210	33.534
	incidenza %	58,40%	45,96%	35,77%	<b>44,67%</b>	41,33%	37,78%
<b>B14</b>	<b>Oneri diversi di gestione</b>	266	411	354	<b>344</b>	340	732
	incidenza %	0,53%	0,64%	0,41%	<b>0,52%</b>	0,41%	0,82%

In questo senso, il continuo conseguimento di risultati economici positivi a fronte di corrispettivi determinati a monte con rigorosi criteri di economicità e congruità da parte del Committente evidenziano l'adozione, da parte di Zetema, di una gestione economica e finanziaria efficace. Si specifica che gli scostamenti registrati, rispetto a dati storici del triennio precedente, sono la conseguenza delle scelte operative del committente, in particolare per le attività aggiuntive richieste dai vari Dipartimenti (firmatari e non) rispetto a quelle previste nel Contratto di Servizio.

Per questi motivi già nel PGA 2025 il previsto incremento del fatturato rispetto al triennio precedente, si ripartisce, in termini di costi di produzione, solo in parte sul lavoro dipendente, che ha forti elementi di vincolo per forme temporanee di rapporti di lavoro, e per la maggior parte in termini di servizi e materiali, costi tipicamente di carattere variabile rispetto all'organizzazione generale; inoltre, per i costi di servizi, lo spostamento dell'offerta dei servizi informatici, compresi quelli attinenti la sicurezza, da investimenti per acquisto di licenze a contratti di servizi (ad es. Microsoft, anti virus, ed altro) ha spostato la distribuzione della spesa su costi per servizi dagli ammortamenti per investimenti. Spesa peraltro comunque in aumento stante le necessità di sicurezza e di aumento delle prestazioni.

Pertanto, le variazioni non rilevano in effetti degli "scostamenti" ma una "redistribuzione" delle modalità di acquisizione degli elementi produttivi.

Come detto la struttura dei costi di Zetema rileva una forte variabilità anno per anno, sia in termini di volumi che di composizione della spesa, in ragione delle indicazioni della committenza (di particolare rilevanza l'effetto delle attività per la candidatura ad Expo 2030 nel 2023 e per il Giubileo del 2025), tale da non consentire di fissare parametri numerici di riferimento su medie di periodi pregressi.

È tuttavia possibile che, avendo dato esecuzione ad un consistente piano assunzionale negli esercizi dal 2023 al 2025, e che gli esercizi 2026 e 2027 potrebbero non prevedere

componenti attive straordinarie come negli ultimi esercizi, la composizione del conto economico di Zetema si possa assestare su una distribuzione più costante nel tempo.

#### **4 OBBLIGHI DI INFORMAZIONE**

Zetema è soggetta ad obblighi di informazione da parte di Roma Capitale, che esercita il proprio controllo ai sensi dell'art. 2359 C.C., e secondo quanto previsto dallo Statuto e dallo specifico "Regolamento di organizzazione per l'esercizio del Controllo analogo" approvato con Deliberazione n.265 del 30 ottobre 2025 dalla Giunta Capitolina e successive modifiche ed integrazioni.

Ai sensi dell'art. 26 dello Statuto, con cadenza trimestrale, l'Organo amministrativo, sentito il Collegio Sindacale, predispone e trasmette al socio Roma Capitale una relazione sul generale andamento della gestione, sui dati economici, patrimoniali e finanziari, sui livelli di indebitamento, sulla situazione dell'organico e delle collaborazioni, nonché sulle operazioni di maggior rilievo, concluse o in via di conclusione, della Società corredata del parere del Collegio Sindacale.

Roma, 10 aprile 2026

**Il Presidente**

**Simone Silvi**