



**Bilancio al 31.12.2025**

**Zètema Progetto Cultura srl**  
**Società a socio unico soggetta alla direzione**  
**e coordinamento di Roma Capitale**

Capitale sociale € 2.822.250 i.v.

Sede sociale: Roma, Via Attilio Benigni 59

Registro Imprese di Roma

N° Iscrizione e c.f. 05625051007

Rea di Roma n. 911475

**Organi sociali**

**Consiglio d'Amministrazione**

Presidente	Simone	Silvi
Consigliere	Paola	Balducci
Consigliere	Luciano	Stella

**Collegio sindacale**

Presidente	Enzo	Giancontieri
Sindaco	Concetta	Lo Porto
Sindaco	Emanuela	Capocchetta

## **Relazione sulla gestione**

## **RELAZIONE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE SULLA GESTIONE DELL'ESERCIZIO 2025**

La presente relazione è a corredo del Bilancio d'esercizio al 31.12.2025

Nel rinviarvi alla nota integrativa per ciò che concerne i chiarimenti dei dati numerici risultanti dallo stato patrimoniale e dal conto economico, in questa sede provvediamo ad illustrarvi il Bilancio di periodo della Società e l'andamento della gestione in conformità a quanto stabilito dall'art. 2428 del Codice civile.

Zètema Progetto Cultura srl, costituita nel 1998, è società strumentale di Roma Capitale, socio unico, e soggetta alla direzione ed al controllo da parte di questo.

### **PREMESSA E FINALITA'**

La relazione sulla gestione quale documento allegato del bilancio viene predisposta dall'organo amministrativo nel rispetto dei contenuti minimi prescritti dall'art. 2428 c.c. nonché da quanto indicato dal documento "Relazione sulla Gestione", giugno 2018, predisposto congiuntamente dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti ed Esperti Contabili (CNDCEC) e Confindustria. La relazione sulla gestione fornisce un'analisi della situazione della società, dell'andamento e del risultato della gestione, nel suo complesso e nei vari settori in cui essa ha operato, con particolare riguardo ai costi, ai ricavi e agli investimenti, nonché una descrizione dei principali rischi e incertezze cui la società è esposta.

### **MISSIONE DELLA SOCIETA'**

La mission di Zètema è perseguire l'eccellenza nel fornire servizi e prodotti per la valorizzazione dei Beni Culturali, garantendone allo stesso tempo la tutela, e gestire, secondo quanto previsto nei contratti di servizi sottoscritti con Roma Capitale, attività e servizi culturali e turistici, al fine di contribuire a "mettere a sistema" il settore culturale e turistico di Roma 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).

Le strategie adottate sono di lungo periodo ed hanno l'obiettivo di far convergere risorse ed energie verso obiettivi condivisi con i cittadini, e favorire la partecipazione di chi lavora per la cultura, non solo nell'Amministrazione Capitolina. Viene quindi dato impulso alla collaborazione tra Istituzioni, nella costruzione di una rete che collega diversi presidi culturali, in particolare le Biblioteche, in occasione di iniziative che favoriscano una programmazione sinergica e una crescente fruizione dell'offerta da parte dei cittadini.

Roma dispone di un patrimonio culturale che deve tutelare anche per le generazioni future, e deve al contempo saper esprimere la capacità di sviluppare e produrre conoscenza, beni e servizi culturali, puntando soprattutto sui giovani e sui giovani artisti.

### **CORPORATE GOVERNANCE E ASSETTO SOCIETARIO**

#### **Eventi modificativi della governance**

In data 20 aprile 2023 il Sindaco della Città Metropolitana ha manifestato l'interesse all'acquisizione di una quota di partecipazione al capitale di Zètema; è in corso la procedura operativa per consentire la formalizzazione della assunzione di una partecipazione nel

capitale sociale senza, tuttavia, che questo comporti variazioni in ordine al regime di controllo da parte di Roma Capitale.

### **Gruppo societario**

La società non detiene partecipazioni in società controllate, collegate e altri enti partecipati

## **GESTIONE CARATTERISTICA**

### **Contratti di servizio**

I principali servizi offerti con indicazione dei corrispettivi di competenza 2025 fanno riferimento ai due contratti di servizio:

<b>Oggetto</b>	<b>Controparte</b>	<b>Scadenza contrattuale</b>	<b>Corrispettivi di competenza anno 2024</b>	<b>Corrispettivi di competenza anno 2025</b>
Contratto di affidamento di servizi culturali Roma Capitale	Roma Capitale	31.12.2025	54.298.873	
Contratto di affidamento di servizi Istituzione Biblioteche	Istituzione Biblioteche	31.12.2024	2.858.389	
Contratto di affidamento di servizi culturali Roma Capitale	Roma Capitale	31.12.2025		55.765.851

I corrispettivi sono al netto dell'IVA.

La determinazione dei Ricavi del 2025 ha come riferimento, per quanto riguarda il Contratto di Servizio con Roma Capitale, la Deliberazione n. 454 del 28 dicembre 2023, con la quale la Giunta Capitolina ha deliberato il Contratto per il periodo da 1.1.2024 al 31.12.2025. Gli obiettivi strategici e l'elencazione dei servizi previsti dai singoli disciplinari sono rimasti in sostanziale continuità con i Contratti dei periodi più recenti. Il Contratto con l'Istituzione Biblioteche nel corso del 2024 è stato inserito nel Contratto di servizi culturali.

### **Gestione rapporti con gli utenti**

Zètema progetta e gestisce il **processo della qualità dei servizi erogati** secondo la logica del doppio approccio - interno ed esterno - ricorrendo a indagini di customer satisfaction, gestione dei feedback pervenuti dagli utenti, audit di qualità e monitoraggi. Zetema ha adottato dal 2019 un sistema di gestione integrato per la qualità e sicurezza sui luoghi di lavoro, conforme agli standard internazionali ISO 9001:2015 (Qualità) e ISO 45001:2018 (Sicurezza). Il contratto di affidamento di servizi prevede l'invio di report trimestrali descrittivi delle attività realizzate, dell'andamento economico-finanziario e dei dati numerici in termini di affluenza, evidenziando eventuali criticità per poter individuare possibili soluzioni.

Zètema procede alla verifica della qualità percepita dagli utenti mediante i seguenti strumenti:

- - monitoraggi dell'effettivo rispetto degli standard di qualità, in base agli indicatori specifici dei servizi erogati;

- - sondaggi periodici (*customer satisfaction*) per verificare il livello di soddisfazione dell'utenza in merito all'offerta proposta;
- - gestione dei feedback degli utenti (ricevuti tramite e-mail, form online e Call Center 060608);
- - registrazione ed elaborazione dei commenti rilasciati dai follower sui vari canali social (Facebook, Instagram, X, Google Maps e Tripadvisor).

Dal sistema di monitoraggio discende un costante processo di progettazione e applicazione di azioni correttive, che ha l'obiettivo di garantire un continuo miglioramento della prestazione. Nelle tabelle sottostanti sono elencate in dettaglio tutte le survey e i risultati raggiunti nel 2025 (valore scala di giudizio da 0 a 3; media standard da raggiungere pari a 2,20 su 3,00). Con le indagini di *customer satisfaction* sono stati somministrati ed elaborati un totale di n. 11.898 questionari, sia attraverso la metodologia TAPI (interviste dirette con l'ausilio di tablet), che CAWI (*Computer Assisted Web Interviewing*), ovvero con la creazione di un link e un QR-code per la compilazione online. Tutte le analisi dei dati sono state effettuate attraverso un software di statistica IBM SPSS, al fine di verificare la significatività delle variabili e dei possibili incroci restituiti mediante dei test statistici di validazione (Chi quadro, Anova e T test).

SOVRINTENDENZA CAPITOLINA AI BENI CULTURALI	INDAGINI CUSTOMER SATISFACTION	CAMPIONE QUESTIONARI	MEDIA GIUDIZIO GENERALE	NET PROMOTER SCORE
gennaio-dicembre	Casa Moravia	120	2,71	62%
gennaio-dicembre	Eventi corporate	73	2,99	65%
ottobre-maggio	Didattica - (insegnanti)	651	2,78	73%
marzo-aprile	Didattica - (studenti)	1.096	2,64	24%
3-8 febbraio	Mostra <i>Franco Fontana. Retrospective</i> (Ara Pacis)	235	2,86	62%
18-22 febbraio	Mostra <i>Roma pittrice</i> (Museo di Roma)	300	2,76	54%
25 febbraio-5 marzo	Archivio Storico Capitolino	133	2,54	56%
1-9 aprile	Circo Maximo Experience	175	2,46	28%
7-12 aprile	Mostra <i>I Farnese</i> (Musei Capitolini)	544	2,63	45%
22 aprile-18 maggio	Call Center 060608	412	2,72	59%
17 maggio	Evento - <i>La Notte dei Musei</i>	1.165	2,52	50%
22 settembre-14 novembre	n. 19 Musei in Comune+Sistema	3.155	2,79	56%
29 novembre	Musei in Musica	762	2,52	49%
23-28 dicembre	Planetario di Roma	242	2,75	66%
<b>TOTALE QUESTIONARI</b>		<b>9.063</b>	<b>2,69</b>	<b>54%</b>
DIREZIONE TURISMO	OGGETTO	CAMPIONE QUESTIONARI	MEDIA GIUDIZIO GENERALE	NET PROMOTER SCORE
22 aprile-18 maggio	Call Center 060608	412	2,72	59%
10-30 giugno	Tourist Infopoint	404	2,64	49%
<b>TOTALE QUESTIONARI</b>		<b>816</b>	<b>2,68</b>	<b>54%</b>

DIPARTIMENTO SERVIZI EDUCATIVI E SCOLASTICI	OGGETTO	CAMPIONE QUESTIONARI	MEDIA GIUDIZIO GENERALE	NET PROMOTER SCORE
2 gennaio - 4 marzo	Casina di Raffaello-Laboratori invernali	123	2,90	59%
25 marzo - 25 aprile	Technotown	273	2,71	56%
9 giugno-12 settembre	Casina di Raffello - Centri Estivi	164	2,83	74%
<b>TOTALE QUESTIONARI</b>		<b>560</b>	<b>2,81</b>	<b>63%</b>
DIPARTIMENTO ATTIVITÀ CULTURALI	OGGETTO	CAMPIONE QUESTIONARI	MEDIA GIUDIZIO GENERALE	NET PROMOTER SCORE
22 aprile-18 maggio	Call Center 060608	412	2,72	59%
9 e 15 luglio	Festival delle Letterature	330	2,63	66%
<b>TOTALE QUESTIONARI</b>		<b>742</b>	<b>2,68</b>	<b>63%</b>
UFFICIO DI SCOPO POLITICHE GIOVANILI	OGGETTO	CAMPIONE QUESTIONARI	MEDIA GIUDIZIO GENERALE	NET PROMOTER SCORE
gennaio-dicembre	Servizio Informagiovani	717	2,63	45%
<b>TOTALE QUESTIONARI</b>		<b>717</b>	<b>2,63</b>	<b>45%</b>

Al fine del miglioramento del processo, sono stati raccolti, gestiti e analizzati anche i feedback degli utenti (reclami/segnalazioni, ringraziamenti/apprezzamenti, suggerimenti e richieste di informazione) pervenuti tramite e-mail e form online (n. 817 feedback raccolti ed elaborati) all'Ufficio Customer Care.

Inoltre, è stato rilevato il Sentiment sui social network in merito a: *Sistema Musei* di Roma Capitale, *Culture Roma*, Ludoteche (*Casina di Raffaello* e *Technotown*) e Servizio *Informagiovani* (totale complessivo di n. 11.581 feedback registrati ed elaborati).

Tutti i dati sono stati analizzati e riportati in sintesi nelle singole relazioni trimestrali inviate a ciascuna struttura di Roma Capitale.

## INFORMAZIONI RELATIVE ALLE RELAZIONI CON IL PERSONALE

### Politiche del personale

Il CCNL Federculture applicato dalla società è stato rinnovato il 28 dicembre 2022, per il periodo 01.01.2019 - 30.12.2021 e tacitamente rinnovato e vigente fino al successivo rinnovo sia per la parte economica che per quella normativa.

Un accordo preliminare di rinnovo è stato siglato il 4 marzo 2026 da Federculture e dalle Organizzazioni sindacali per la determinazione del rinnovo contrattuale e la definizione dei periodi pregressi a partire dal 2022; rispetto alle previsioni che era stato possibile elaborare negli anni scorsi l'accordo si profila più oneroso e pertanto si è proceduto all'adeguamento del fondo sulla base delle indicazioni riportate nel citato accordo preliminare. È in corso l'esame e l'approvazione da parte delle Organizzazioni sindacali, così come gli approfondimenti sulle metodologie di calcolo da applicarsi concretamente e la determinazione degli importi da liquidare definitivamente entro il primo semestre del 2026.

Il Contratto integrativo aziendale è stato rinnovato il 2/12/2016 con decorrenza dal 1/1/2017.

Nel 2025 sono stati sottoscritti accordi aziendali legati al piano di valorizzazione di cui all'art. 68 ter relativo al 2024, al Capodanno, al servizio prestato nel giorno del 1° maggio al premio di risultato relativo all'anno 2025, alla reperibilità nel settore del turismo, allo smartworking e al telelavoro relativi al 2026.

### **Politiche di gestione e remunerazione del personale**

Zètema applica ai dipendenti della Società, impiegati e Quadri, il CCNL Federculture ed ai Dirigenti il CCNL Dirigenti del Terziario. Nella Società è anche vigente un Contratto Integrativo che prevede un importo delle indennità, applicabili prevalentemente a coloro che lavorano nei servizi al pubblico e seguono un orario di lavoro su turni, ed erogate sulla base della presenza, più elevato di quello previsto nel CCNL Federculture. Il CCNL Federculture suddivide i dipendenti in 3 fasce contrattuali. Il livello e conseguentemente la retribuzione vengono individuate sulla base delle mansioni indicate nella declaratoria del CCNL Federculture ed anche in base al peso della funzione all'interno dell'organizzazione aziendale. Il CCNL Federculture, inoltre, prevede all'art. 68 ter che l'Azienda accantoni annualmente un importo dedicato alla valorizzazione del personale, attraverso riconoscimenti di passaggi di livello, nell'ambito della medesima fascia contrattuale, o di attribuzione di superminimi. I settori dell'Azienda coinvolti annualmente dal processo di valorizzazione sono individuati in accordi sottoscritti con le OO.SS. e le RSU così come previsto dal CCNL. Il processo annuale di valorizzazione è anche l'opportunità per allineare livello retributivo e posizione nel caso sia intercorso, nell'anno, un aumento del peso della posizione del dipendente.

### **Componente variabile**

Come già sopra accennato il CCNL Federculture ed il Contratto integrativo prevedono, accanto alla retribuzione tabellare, l'erogazione di indennità quali: turno, divisa, disagio, cassa, festivo, domenicale, trasferta, da riconoscere sulla base della presenza effettiva in servizio. Il CCNL Federculture riconosce anche l'indennità mensa, che l'Azienda applica attraverso il riconoscimento del buono pasto, ai lavoratori che seguono un orario di lavoro comprensivo della fascia pranzo, di importo pari a € 7,00. Lo stesso CCNL Federculture, inoltre, riconosce, all'art. 68 un premio di risultato da erogare annualmente. Esso è connesso al raggiungimento di obiettivi strategici di redditività, efficienza e produttività e viene contrattato annualmente con le OO.SS. e le RSU. Il premio di risultato viene riconosciuto al solo personale impiegatizio. Relativamente al management aziendale, Dirigenti e Quadri, poiché ad essi non viene erogato il premio di risultato l'Azienda intende riconoscere, anche per l'anno 2025, una premialità per il raggiungimento di obiettivi strategici dell'Azienda. Questi ultimi sono correlati a quelli assegnati/ individuati per l'Amministratore Unico e per il Direttore Generale. Nei costi del personale 2025 sono indicate pertanto le indennità da erogare previste dal CCNL Federculture, il valore del premio di risultato, il valore della premialità per Dirigenti e Quadri che non usufruiscono del premio di risultato stesso.

### **Componente fissa**

La componente fissa, come già sopra indicato, consiste nella erogazione della retribuzione tabellare prevista dal CCNL Federculture e differente per fascia e livello. Il Contratto integrativo aziendale incide sulla componente variabile, con l'applicazione delle indennità erogabili sulla presenza, e non, invece, sulla componente fissa dettata dalla retribuzione tabellare.

Nell'ambito dell'applicazione della declaratoria del CCNL si specifica che tutti i dipendenti che svolgono la medesima funzione (assistenti in sala, coordinatori museali, addetti

polivalenti nelle biglietterie e bookshop museali, addetti infopoint, addetti al contact center turistico culturale 06006068, addetti al front office nelle biblioteche) sono inquadrati nello stesso livello e fascia contrattuale. Eventuali differenze retributive, nell'ambito del medesimo livello di inquadramento sono legati ad un differente peso della posizione all'interno dell'organizzazione aziendale, o ad una precedente retribuzione da garantire per coloro provenienti da processi di mobilità infragruppo (o da inserimento da precedenti Aziende nei cui servizi è subentrata Zètema).

## Piano di formazione

Nel corso del 2025 si è proceduto alla conclusione del piano di formazione sottoscritto nel 2022, garantendo la continuità degli interventi previsti e il consolidamento delle competenze prioritarie per l'organizzazione.

Nell'anno di riferimento, in continuità con il passato, la leva formativa è stata utilizzata per garantire gli adempimenti normativi obbligatori, quali la formazione in materia di salute e sicurezza sul luogo di lavoro, in materia di trasparenza ed anticorruzione.

Sono stati assicurati gli addestramenti interni per aggiornare le conoscenze e competenze del personale dipendente coinvolto in cambi di mansioni e variazioni di procedure o processi di lavoro.

Si sono svolti, inoltre, corsi di formazione di inglese, francese e tedesco per accrescere le competenze linguistiche del personale a diretto contatto con il pubblico; corsi di video editing, video making e SEO copywriting per il personale della redazione social e web.

A seguito dell'istituzione del Tavolo Paritetico per la Parità di Genere, si è avviata la prima formazione sul tema dell'inclusione, curata dall'Associazione Differenza Donna e rivolta alla figura del RSPP e degli RSL.

Si è favorita, infine, la partecipazione ad iniziative di formazione gratuite quali convegni, seminari e corsi di formazione in presenza e/o a distanza sincrona/asincrona.

## Forza Lavoro

Al 31.12.2025 il personale in forza è di 776 unità di cui n. 5 a tempo determinato. Rispetto al 31 dicembre 2024 si è registrato un decremento netto di 12 unità.

Organico Zètema al 31/12/2024				Organico Zètema al 31/12/2025										
	N. dip. T.I.	N. dip. T.D.	Totale unità	Costo al 31/12/24 (in migliaia)	cessazioni T.I.	assunzioni T.I.	passaggi interni decrementi	passaggi interni incrementi	cessazioni T.D.	assunzioni T.D.	N. dip. T.I.	N. dip. T.D.	Organico totale al 31/12/25 (in migliaia)	Costo al 31/12/25 (in migliaia)
Operai	249	0	249		-13	13	-13	0	0	0	236	0	236	
Impiegati	513	0	513		-15	0	-2	13	0	3	509	3	512	
Quadri	13	0	13		0	0	0	2	0	0	15	0	15	
Dirigenti	11	2	13		-1	1	0	0	-1	1	11	2	13	
<b>Totale</b>	<b>786</b>	<b>2</b>	<b>788</b>	<b>€ 31.325</b>	<b>-29</b>	<b>14</b>	<b>-15</b>	<b>15</b>	<b>-1</b>	<b>4</b>	<b>771</b>	<b>5</b>	<b>776</b>	<b>€ 33.534</b>

L'importo del costo totale 2025 è stato indicato al netto dell'accantonamento per gli oneri derivanti dal rinnovo del CCNL per una più immediata comparazione.

Questo incremento del costo netto è legato, per i rapporti a tempo indeterminato, a n. 29 cessazioni tra pensionamenti e dimissioni volontarie ed a 14 assunzioni in esecuzione di

parte del piano assunzionale 2024 con l'assunzione di n. 13 unità di assistenti in sala scorrendo la graduatoria vigente e del Direttore generale.

Nel 2025 sono state inoltre effettuate n. 4 assunzioni a tempo determinato, tra cui n. 1 Dirigente, legate all'Ufficio Giubileo.

### **Lavoro agile e telelavoro**

Avviato nel 2020, il lavoro agile per il personale impiegatizio la cui attività è compatibile con quella da remoto è proseguita, confermata da un accordo sottoscritto con le OO.SS anche per il 2025. Nel 2025 l'attività da remoto è stata organizzata con un sistema misto che ha previsto un massimo di 8 giorni mensili in smartworking. Contestualmente è stato sottoscritto anche un accordo sul telelavoro, che ha consentito a 30 unità di optare per questa modalità lavorativa, finalizzata a conciliare il lavoro con eventuali situazioni di salute personali o familiari dei lavoratori richiedenti.

### **Informazioni obbligatorie sul personale**

Nel corso dell'esercizio 2025 non si sono registrati morti o infortuni gravi sul lavoro. Non sono state rilevate o accertate malattie professionali.

### **Attività Tavolo Paritetico**

Il *Tavolo Paritetico per le Pari Opportunità e le Politiche di Genere* è stato istituito il 22 gennaio 2024 e vede la partecipazione dell'Azienda e di tutte le organizzazioni sindacali per rispondere all'esigenza di perseguire una politica aziendale attenta a garantire le pari opportunità e il rispetto delle Politiche di genere.

La Società, ritenendo le Organizzazioni Sindacali interlocutrici accreditate per la tutela delle lavoratrici e dei lavoratori, con funzione di prevenzione, di individuazione e contrasto di situazioni discriminatorie sui luoghi di lavoro, propone la condivisione di un percorso comune, attraverso l'istituzione del Tavolo per le Pari Opportunità e le Politiche di genere, per confrontarsi e concertare le azioni necessarie atte a garantire l'adeguata ed effettiva politica su questi temi.

Avviando questo percorso partecipato l'Azienda intende attivare il percorso di Certificazione per la parità di genere (rif: UNI/PdR 125:2022) per una politica di gender equality e la creazione di un ambiente lavorativo più inclusivo e meno discriminatorio, che incentivi l'adozione di politiche aziendali finalizzate a ridurre la disparità di genere in tutte le aree che presentano maggiori criticità, come le opportunità di carriera, la parità salariale a parità di mansioni, le politiche di gestione delle differenze di genere e la tutela della maternità.

Il Tavolo è presieduto, in rappresentanza dell'Azienda, da Giovanna Pugliese che si avvale del contributo dei referenti aziendali per i diversi temi e a partire dal 2024 si è incontrato con cadenza mensile.

Nel 2024 è stata avviata la collaborazione con l'Associazione Differenza Donna per l'inizio di un percorso di Ricerca-Azione in ambito aziendale. Il percorso, di tipo partecipato e condiviso, che si è conclusa all'inizio del 2025 e ha incluso l'organizzazione di focus group e la somministrazione di un questionario a tutta la popolazione aziendale. I risultati includono la progettazione di percorsi formativi attivati in azienda nel corso del 2025.

I risultati di questo percorso sono stati resi noti e sono stati organizzati dei momenti di condivisione dei risultati con il personale Zètema e gli stakeholders.

Nel 2025 è inoltre stato dato avvio alla formazione a Dirigenti e quadri sulla parità di genere, formazione che si concluderà, per tutto il personale, entro il 2026. Tale formazione ha

l'obiettivo di sviluppare e consolidare una cultura organizzativa orientata alla valorizzazione delle diversità, al rispetto e all'inclusione

Sempre nel 2025 è stato istituito il Comitato Guida dedicato alla ricezione delle segnalazioni in merito a discriminazioni o molestie.

Ed infine, nel corso del 2025 l'Azienda ha ottenuto la Certificazione per la Parità di Genere.

## **ANDAMENTO GENERALE E SCENARIO DI MERCATO**

### **Contesto socioeconomico e giuridico**

Dal 2005 Zètema Progetto Cultura è società *in-house* di Roma Capitale in quanto partecipata 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 inquadrata quale "società strumentale" di Roma Capitale ai sensi dell'art. 13 del D.L. n. 223/2006, (decreto Bersani) convertito dalla legge n. 248/2006. L'ambito di operatività di Zètema è quindi limitato e circoscritto allo svolgimento di attività in favore dell'ente locale Roma Capitale.

Roma Capitale esercita nei confronti di Zètema Progetto Cultura S.r.l. una stringente attività di supervisione, indirizzo e controllo, analoga a quella che esercita sui propri servizi, grazie agli strumenti che attengono alla configurazione degli assetti proprietari e di governo della società e mediante lo strumento del Contratto di affidamento di Servizi. Il riferimento regolamentare è dato dalla Delibera di Assemblea Capitolina n. 19 del 5 aprile 2022 che ha approvato il "Regolamento sulla governance delle società e degli Organismi partecipati e del controllo analogo", aggiornato con Delibera dell'Assemblea Capitolina 265 del 30 ottobre 2025.

#### D.L. n. 112/2008 – L. n. 133/2008

Con delibera n. 58 del 6 marzo 2015 la Giunta Capitolina ha confermato l'assimilazione dell'ente strumentale all'ente locale per quanto riguarda le procedure di acquisizione di beni e servizi ai sensi dell'art. 18, comma 2-bis del D.L. n. 112/2008 (raccomandando il ricorso alla Centrale degli acquisti ed a Consip) e formulato l'obiettivo, a partire dal 2015, della riduzione del rapporto costo del personale/spese correnti.

Il processo di acquisto di lavori, beni e servizi della società è coerente con le disposizioni normative nazionali e comunitarie vigenti in materia di contratti pubblici. Provvedimenti, criteri e modalità per il reclutamento del personale e per il conferimento degli incarichi vengono eseguiti nel rispetto dei principi di cui al comma 3 dell'articolo 35 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165.

#### D.L. n. 95/2012 convertito dalla L. 7 agosto 2012, n. 135

La L. 7 agosto 2012, n. 135 (c.d. legge sulla "spending review") ha confermato disposizioni mirate al contenimento della spesa pubblica, con particolare riguardo a costi del personale, compensi di amministratori esecutivi, spese generali e affidamenti diretti. Tutti i parametri sono rispettati fin dalla fine del 2014.

#### Adempimenti in materia di anticorruzione e trasparenza

Con la L.190/2012 "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione" e con il D.lgs. 33/2013 e s.m.i. recante "Riordino della disciplina riguardante il diritto di accesso civico e gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni", è stato avviato un importante processo finalizzato a promuovere la cultura della legalità, a ridurre le opportunità

che si manifestino casi di corruzione e a creare un contesto sfavorevole al verificarsi di fenomeni corruttivi e di maladministration.

Zètema Progetto Cultura S.r.l., con l'adozione del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT), ha ottemperato a quanto disposto dalla L.190/2012 e dal D.lgs. 33/2013, avendo particolare riguardo a quanto indicato dall'ANAC nei Piani Nazionali Anticorruzione.

La Società ha elaborato il PTPCT in coordinamento con i contenuti del Modello Organizzativo 231/01 - di cui ne costituisce parte integrante - predisponendo gli strumenti organizzativi per un'azione sinergica, assicurata dal coordinamento operativo tra l'Organismo di Vigilanza ex D.lgs.231/01 ed il RPCT di Zètema. Nel PTPCT si è dato atto delle misure generali e specifiche adottate dalla Società per ridurre la probabilità del verificarsi di fenomeni di corruzione e di maladministration, nonché dei risultati dell'attività di monitoraggio e controllo sulla loro effettiva applicazione ed efficacia, effettuata dal RPCT, i cui risultati sono riassunti anche nella Relazione Annuale del Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, predisposta secondo le indicazioni fornite dall'ANAC e pubblicata nella sezione Società Trasparente.

Nel rispetto del disposto normativo sulla tutela degli autori di segnalazioni di condotte illecite di cui al D.lgs. 10 marzo 2023 n. 24, Zetema ha adottato una "Procedura per la presentazione e gestione della segnalazione di illeciti" volta a fornire al segnalante indicazioni in merito ai soggetti destinatari dell'istituto del whistleblowing, ai contenuti della segnalazione, alle modalità di trasmissione delle stesse, nonché alle forme di tutela offerte al segnalante di condotte illecite. Tale Procedura è stata elaborata sulla base delle indicazioni fornite dall'ANAC con la 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." Dal mese di gennaio 2024, Zètema si è, inoltre, dotata di una piattaforma informatica (Whistlelink) per la gestione delle segnalazioni di illeciti, in grado di garantire un canale di segnalazione sicuro e cifrato nel rispetto del D.lgs. 10 marzo 2023 n. 24.

Il nuovo Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza 2026-2028 di Zètema Progetto Cultura è stato approvato con Delibera del Consiglio di Amministrazione n. 2 del 23 gennaio 2026.

#### TU in materia di società a partecipazione pubblica

Con l'Art. 18 della legge n. 124 del 7 agosto 2015 (la c.d. "Legge Madia" di riforma della PA), il Governo è stato delegato dal Parlamento ad intervenire sulla disciplina delle partecipazioni societarie delle amministrazioni pubbliche, al fine di assicurare la chiarezza delle regole e la semplificazione normativa, promuovendo un coordinamento della disciplina nazionale in materia di "in-house" con quella europea e, in particolare, con le disposizioni dettate dalla direttiva europea 2014/24/UE del 26 febbraio 2014, in tema di appalti pubblici.

Il Decreto Legislativo 19 agosto 2016, n. 175 "Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica", emanato in attuazione della suddetta legge delega, individua i tipi di società in cui è ammessa la partecipazione pubblica: società per azioni e società a responsabilità limitata.

Lo Statuto della società ha recepito le previsioni della suddetta normativa, che nel caso di Zètema riguardano: l'introduzione della figura di Amministratore Unico; l'impossibilità di far parte del Consiglio da parte di dipendenti dell'Amministrazione proprietaria; la previsione che almeno l'ottanta per cento delle attività siano effettuate nello svolgimento dei compiti affidati da Roma Capitale e che la produzione ulteriore rispetto a quella prevalente sia consentita solo a condizione che la stessa permetta di conseguire economie di scala o altri guadagni di efficienza produttiva nell'esercizio dell'attività principale della società.

#### Codice dei Contratti pubblici

Zètema Progetto Cultura s.r.l., società strumentale del Comune di Roma, partecipata al 100% dall'Amministrazione Capitolina, nell'affidamento dei contratti pubblici di servizi, forniture e lavori, agisce nel rispetto delle norme del D.lgs. 36/2023 e s.m.i. recante il Codice dei contratti pubblici e delle altre norme nazionali e regionali compatibili.

A decorrere dal mese di ottobre 2018, nel rispetto di quanto previsto dagli art. 40 e 52 del previgente Codice dei contratti pubblici (D.lgs. 50/2016), Zètema si è dotata di una propria piattaforma telematica di e-procurement per l'espletamento e la gestione delle proprie procedure ad evidenza pubblica, con lo scopo di assicurare lo scambio di comunicazioni ed informazioni nell'ambito delle procedure di affidamento attraverso mezzi di comunicazione elettronici, garantendo allo stesso tempo l'integrità dei dati e la riservatezza delle offerte.

La piattaforma di cui si è dotata Zètema, come da ultimo previsto dagli articoli 25 e 26 del D.Lgs. 36/2023, è conforme alle regole tecniche stabilite dall'AGID di intesa con l'ANAC, la Presidenza del Consiglio dei ministri, Dipartimento per la trasformazione digitale e l'Agenzia per la cybersicurezza nazionale.

Zètema, nel mese di giugno 2023, ha ottenuto la qualificazione come Stazione Appaltante, come prescritto dall'art. 63 del D.lgs. n. 36/2023, necessaria per procedere agli affidamenti dei contratti di servizi, forniture e lavori, per i seguenti importi:

- lavori: per importi inferiori a € 1.000.000,00 (livello L3);
- servizi e forniture: per importi pari o superiori a € 5.000.000,00 (livello SF1).

#### Regolamento UE 2016/679

Nel 2018 è stata data attuazione a quanto previsto dal Regolamento (UE) 2016/679 c.d. GDPR (General Data Protection Regulation), relativo alla protezione delle persone fisiche con riguardo al trattamento dei dati personali.

#### **Scenario di mercato: resilienza e crescita**

I dati del 2025 hanno visto il turismo a Roma ancora in crescita e giungere a numeri che, a consuntivo, rappresentano di fatto un nuovo "record". Nel 2025 gli arrivi hanno sfiorato quota 23 milioni, più della metà dei quali provenienti dall'estero, dato in aumento del 3,4% rispetto al 2024, mentre il totale delle presenze, sempre nel 2025, ha raggiunto i 53 milioni, registrando un ulteriore + 2,9% sull'anno precedente.

Volendo focalizzare l'attenzione sui periodi di maggior afflusso turistico, si evidenzia come Roma abbia chiuso l'estate 2025 con numeri che la rendono una delle mete più attrattive a livello mondiale. Secondo ENIT, infatti, tra i mesi di giugno e agosto sono stati registrati più di 9 milioni di pernottamenti (+6% rispetto allo stesso periodo del 2024), ed un aumento dei visitatori stranieri, provenienti in prevalenza da Stati Uniti, Germania e Paesi asiatici. Secondo i dati "fonte EBTL", nel periodo natalizio, ed in particolare nei giorni tra il 23 e il 28 dicembre 2025, le strutture ricettive della Capitale hanno registrato circa 338.100 arrivi e 770.200 presenze (rispettivamente +2,92% e +2,39% rispetto allo stesso periodo del 2024), confermando il trend in crescita del settore turistico.

Oltre all'atteso successo dei luoghi simbolo della città – il Colosseo con i suoi oltre 2,5 milioni di ingressi, i Musei Vaticani, il Pantheon a mero titolo di esempio – ha destato sorpresa (Fonte ENIT e Campidoglio) la riscoperta dei quartieri popolari della Garbatella e di Testaccio, oltre alle serate lungo il Tevere animate da festival e rassegne. Hanno riscosso un ottimo successo anche le iniziative culturali dell'estate romana, dalle arene cinematografiche ai concerti, alla programmazione teatrale.

È innegabile che un contributo importante ai numeri del turismo a Roma venga dato dalla maggiore infrastruttura di cui dispone la Capitale, l'aeroporto Leonardo da Vinci di Fiumicino. Aeroporto che nel 2025 ha superato per la prima volta i 50 milioni di passeggeri, un incremento del 4% rispetto all'anno precedente. Uno studio recente di EUROMONITOR

INTERNATIONAL – “Top 100 City Destinations Index 2025” (novembre 2025) – stila una graduatoria delle 100 migliori città destinazione del mondo per il 2025, ponendo Roma al 4° posto, trainata dal lancio di hotel di lusso e – per l’appunto – dall’espansione dell’aeroporto, confermando l’importanza strategica di un hub aeroportuale di livello mondiale come il “Leonardo Da Vinci” di Fiumicino.

La necessità di analizzare lo scenario di mercato induce Zètema a qualche riflessione ulteriore, e sono utili in tal senso le informazioni che provengono da studi settoriali su scala internazionale. Essendo il tema della Cultura legato in modo indissolubile a quello del Turismo, è necessario porsi qualche domanda: ad esempio, “cosa cerca il turista?”, “cosa offre Roma rispetto ad altre destinazioni internazionali?”. Alcune possibili risposte, da analizzare, le offrono le risultanze dello studio “CITY BRAND BAROMETER – Tourism edition 2025” di SAFFRON, secondo cui la destinazione turistica non è più scelta soltanto per il panorama, il cibo, i musei o il clima, ma per l’aspettativa di un’esperienza. La scelta, dunque, avviene sulla scorta dell’aspettativa che il turista ha di una destinazione, e questa scelta sarà tanto più di successo quanto minore sarà il divario tra ciò che una destinazione promette e ciò che restituisce. Così lo studio “CBB 2025”, valutando le principali mete turistiche mondiali sulla scorta di 3 parametri, ciascuno con la propria incidenza – promessa (30%), esperienza (50%) e infrastrutture (20%) – pone Roma all’undicesimo posto di una classifica capeggiata da New York, Tokyo e Parigi. Posizione che Roma conserva anche nella classifica tra le città che raggiungono un “giusto equilibrio tra aspettativa e realtà”. Roma risulterebbe, dunque, una destinazione che “mantiene le promesse”. Ancor più significativo è l’ottavo posto di Roma tra le città che riescono a catturare l’attenzione e veicolare efficacemente la propria immagine, come fosse un marchio universalmente riconosciuto.

A questa opportunità data dal brand di luogo che evoca antichi fasti, punto di riferimento universale per il turismo culturale che rappresenta per molti una “tappa obbligata” prima ancora che una “scelta”, fa da contraltare – sempre secondo lo studio CBB Tourism Edition 2025 – il rischio per Roma di restare immobilizzata nella sua storia se non riuscirà a cogliere le opportunità di un mondo in continua evoluzione. Ne è concreta dimostrazione il fatto che Roma scompare dalla classifica delle prime 20 mete turistiche nella graduatoria delle “esperienze” (città che combinano cultura, sicurezza, comfort, ecc.).

## **Benchmark**

È utile fare alcune considerazioni sulla natura di Zètema: la natura di società di diritto privato, benché di proprietà pubblica, fa sì che Zètema non abbia veri e propri competitors, o quantomeno non ne abbia di “omogenei” nel mercato territoriale di riferimento sui quali effettuare comparazioni ed analisi di benchmark. E questo la pone su un piano diverso rispetto a soggetti privati operanti nel medesimo settore.

La differenza appare più evidente, ad esempio, negli obiettivi strategici di Zètema e nella volontà di coinvolgere le periferie nel sistema culturale capitolino, al fine di superare quelle disuguaglianze territoriali e culturali che le rendono marginali rispetto al cuore della città.

Questo impegno è declinato negli obiettivi strategici e nelle azioni che ne conseguono. Utilizzare la cultura come “infrastruttura sociale” nei territori, farla diventare leva di coesione sociale e rigenerazione urbana, renderla accessibile e far sì che possa generare valore sociale, relazionale ed educativo è un approccio che confligge con l’idea di affidare la gestione degli spazi culturali ad un soggetto privato. In un ambito così strategico come quello della cultura e in una città come Roma, l’idea che l’affidamento dei servizi possa passare dal “vince chi fa l’offerta più vantaggiosa”, oltre che confliggere con gli obiettivi generali e strategici di Roma Capitale – e dunque di Zètema – fa correre una serie di rischi, quali ad esempio:

- Perdita di controllo pubblico sul patrimonio culturale di Roma
- Accesso meno equo alla cultura
- Precarizzazione degli operatori culturali
- Frammentazione dell'offerta culturale

Sotto il profilo endogeno, Zètema è una società di diritto privato ma di proprietà pubblica, che con un organico di circa 800 persone svolge attività di gestione a 360° del patrimonio culturale e di servizi turistici alle persone e alle imprese.

Tuttavia, negli scorsi anni la società ha identificato un perimetro che è stato sottoposto ad un'analisi di Benchmark riconducibile alla Gestione dei Servizi Museali, identificato in quanto è stata considerata l'attuale significatività economica dei Servizi Museali, rappresentativi del Core Business di Zètema (oltre il 50% dei Ricavi totali). Alla luce dell'attività di analisi di Benchmark, si è evinto che la Società Zètema presenta una maggiore efficienza economica rispetto al Panel di Comparabili per i KPI di:

- Biglietteria
- Bookshop
- Trasporto Valori
- Piattaforma Informatica

In aggiunta, i KPI Costi Generali e Personale, risultano in linea al range di valori medi del Panel di Comparabili.

## **FATTI DI RILIEVO DELL'ESERCIZIO**

**I musei e le aree archeologiche** gestite da Zètema nel 2025 hanno registrato 2.152.709 visitatori: complessivamente il 3% in meno dello scorso anno, ma con una ripresa importante a partire dalla fine di novembre, in concomitanza con l'annuale evento di Musei in Musica (che ha riscosso grande successo con oltre 34mila presenze) e per tutto il mese di dicembre che ha registrato numeri record di presenze (+19% rispetto a dicembre 2024).

Molto importante, per questo ottimo risultato, è stato il richiamo delle importanti mostre inaugurate ai Musei Capitolini, in particolare "Cartier e il mito", e – soprattutto – al Museo dell'Ara Pacis, dove la mostra "Impressionismo e Oltre" ha fatto registrare oltre 30mila ingressi dall'inaugurazione del 4 dicembre fino a fine anno.

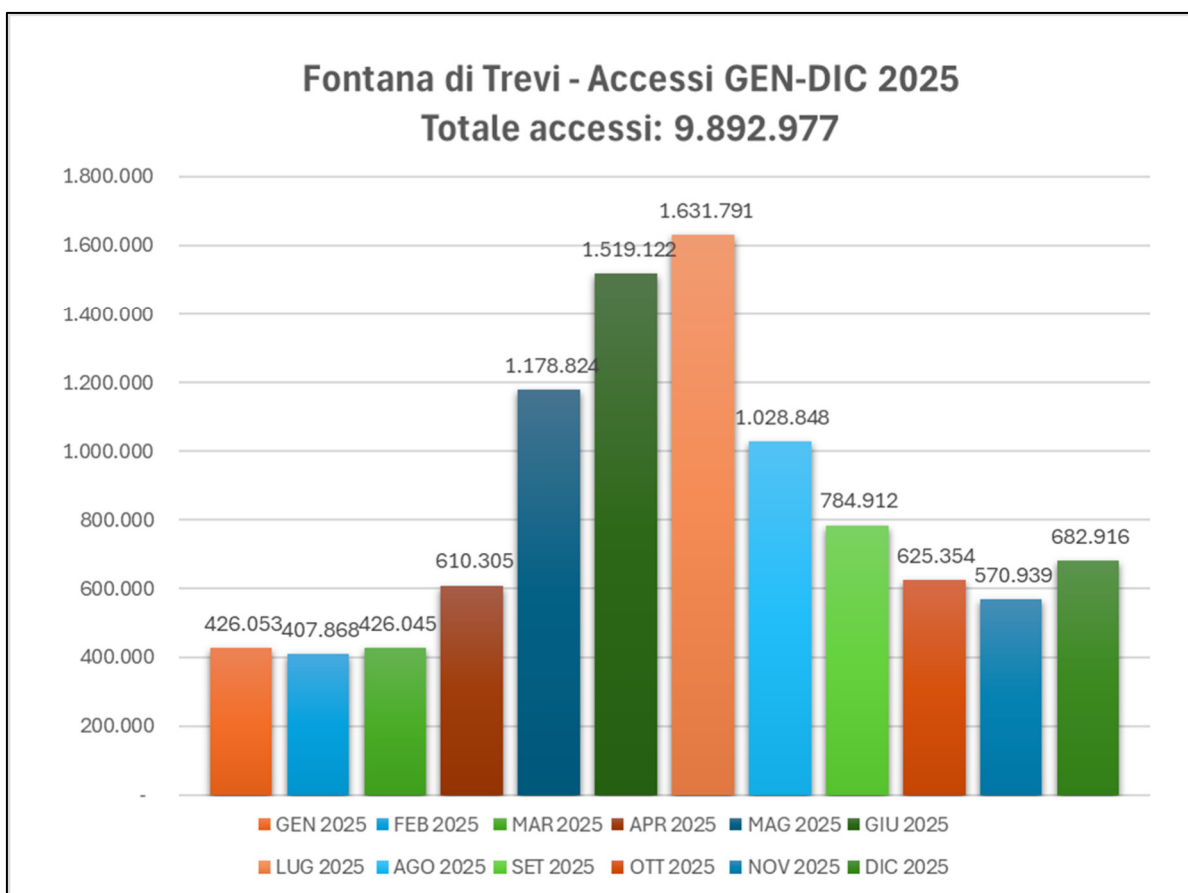
I dati complessivi dei visitatori nell'intero anno 2025 mostrano, quindi, una sostanziale tenuta dell'attrattività dei Musei Civici e delle Aree Archeologiche di Roma Capitale. Il dato è particolarmente significativo, in un anno complesso come quello Giubilare, caratterizzato da un altissimo numero di presenze di pellegrini e da una minore incidenza del traffico turistico "classico".

Il 2025 è stato caratterizzato anche dall'apertura di una importante caffetteria: la Casina del Salvi, caffetteria del Museo della Forma Urbis all'interno del Parco Archeologico del Celio, inaugurata a maggio. A seguito di una procedura ad evidenza pubblica, il gestore Relais le Jardin riconosce a Zètema un canone mensile di € 3.500,00 e una royalty dell'11,59% sul fatturato.

Infine, l'anno è stato caratterizzato anche dall'apertura di 3 spazi adibiti a biglietteria/libreria/punto informativo dei musei e delle aree archeologiche della Sovrintendenza: in estate quella del Mausoleo di Augusto, allocata nel medesimo spazio che ha visto inaugurare anche la caffetteria a cura di Le Caffetterie di Palombini il 5 gennaio 2026; la Casina Vignola Boccapaduli, punto di collegamento tra la Passeggiata Archeologica e l'Appia Antica, che vede anche la presenza del Parco dell'Appia Antica e di Ales a seguito di un protocollo d'intesa con la Sovrintendenza; il Clivo di Acilio, collegato all'apertura dello spazio espositivo della Metro C a via dei Fori Imperiali.

<b>Visitatori totali Musei in Comune</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>Δ</b>
MUSEI CAPITOLINI	732.507	<b>860.701</b>	↑17,5%
MUSEO DELL'ARA PACIS	194.765	<b>196.428</b>	↑0,9%
MERCATI DI TRAIANO - MUSEO FORI IMPERIALI	120.821	<b>102.534</b>	↓15,1%
MUSEO CARLO BILOTTI	84.767	<b>99.294</b>	↑17,1%
MUSEO DI ROMA	146.994	<b>98.212</b>	↓33,2%
CASINO DELLE CIVETTE	87.310	<b>87.301</b>	↓0,0%
CASINO NOBILE	80.408	<b>79.274</b>	↓1,4%
CENTRALE MONTEMARTINI	91.675	<b>67.854</b>	↓26,0%
MUSEO DI ROMA IN TRASTEVERE	92.450	<b>65.601</b>	↓29,0%
VILLA DI MASSENZIO	77.370	<b>59.466</b>	↓23,1%
AREA SACRA DI LARGO ARGENTINA	67.442	<b>45.291</b>	↓32,8%
SERRA MORESCA	42.181	<b>38.652</b>	↓8,4%
PARCO ARCH. CELIO - MUSEO FORMA URBIS	63.255	<b>36.947</b>	↓41,6%
MUSEO CIVICO DI ZOOLOGIA	35.893	<b>34.846</b>	↓2,9%
MUSEO NAPOLEONICO	36.142	<b>30.613</b>	↓15,3%
CASINO DEI PRINCIPI	19.147	<b>29.722</b>	↑55,2%
MUSEO PIETRO CANONICA	30.187	<b>28.684</b>	↓5,0%
PLANETARIO <i>(chiuso dal 16/06 al 28/11/2025)</i>	51.384	<b>28.558</b>	↓44,4%
MUSEO DELLE MURA	25.423	<b>27.432</b>	↑7,9%
CIRCO MAXIMO EXPERIENCE	30.829	<b>26.838</b>	↓12,9%
GALLERIA D'ARTE MODERNA	27.488	<b>26.426</b>	↓3,9%
MUSEO GIOVANNI BARRACCO	29.174	<b>25.467</b>	↓12,7%
MUSEI DEL TERRITORIO (incl. Casa Moravia)	18.524	<b>15.908</b>	↓14,1%
CIRCO MASSIMO	13.739	<b>12.553</b>	↓8,6%
FORI IMPERIALI	3.500	<b>11.580</b>	↑230,9%
MUSEO DELLA REPUBBLICA ROMANA	10.304	<b>10.342</b>	↑0,4%
MUSEO DI CASAL DE' PAZZI	6.302	<b>6.749</b>	↑7,1%
<b>TOTALE</b> <i>(esclusi accessi Forum Pass e Viaggio nei Fori)</i>	2.219.981	<b>2.153.273</b>	↓3,0%

Il servizio di accoglienza a Fontana di Trevi, avviato già alla fine del 2024, ha riscosso grandissimo successo. Sono stati gestiti quasi 10 milioni di visitatori, con una media mensile di oltre 824mila persone e una media giornaliera superiore a 28mila visitatori, in una condizione di sicurezza per il monumento (è vietato mangiare, bere, fumare, bivaccare all'interno del catino e sedersi sul bordo della Fontana) e di gradevolezza per il visitatore. Un risultato molto importante in vista dell'introduzione, a partire dal 2 febbraio 2026, del biglietto di accesso al catino della Fontana (€ 2 per turisti, gratuito per i residenti della Città metropolitana di Roma, possessori MIC, bambini sotto i 6 anni, guide turistiche e disabili con accompagnatore) e della concomitante introduzione dell'accesso gratuito al Sistema dei Musei Civici e delle Aree Archeologiche di Roma Capitale per tutti i residenti della Città Metropolitana.



**L'Area Mostre** ha organizzato nell'esercizio 38 mostre per la Sovrintendenza Capitolina; tra quelle inaugurate nel 2025, hanno registrato un più elevato numero di visitatori e un positivo riscontro da parte del pubblico:

- Beyond Impressionism/Oltre l'Impressionismo. Da Degas a Picasso. I Capolavori del Detroit Institute of Arts* (Museo dell'Ara Pacis, 3 dicembre 2025 - 3 maggio 2026).  
 La Mostra, realizzata dalla Sovrintendenza Capitolina ai Beni Culturali in collaborazione con MondoMostre, presenta cinquantuno capolavori della pittura europea, simboli indiscussi delle avanguardie artistiche, che illustrano in questa mostra il tragitto inverso, dall'America all'Europa. Van Gogh, Matisse, Monet, Modigliani, Degas, Picasso, Gauguin, Kandinsky, Cézanne, Renoir, e non solo: artisti che, attraverso le loro opere, hanno saputo anticipare i gusti e i cambiamenti del mondo moderno con le loro opere immortali. Una opportunità unica per ammirare una straordinaria selezione di capolavori dell'arte moderna europea e, in parallelo, ripercorrere la storia museologica e del collezionismo del Detroit Institute of Arts, celebrando il mecenatismo dei grandi capitani d'industria d'oltreoceano che hanno contribuito a costruire un solido futuro economico, dando vita allo stesso tempo a un nuovo immaginario collettivo. La mostra è stata visitata da oltre 86.000 visitatori dal suo inizio alla prima metà del mese di febbraio 2026.
- Origini e splendori della Collezione Farnese nel XVI secolo* (Musei Capitolini - Villa Caffarelli, 11 febbraio 2025 - 18 maggio 2025).  
 La mostra è stata realizzata tramite il programma di finanziamento: Investimento 4.3 - "Caput Mundi. Next Generation EU per Grandi Eventi Turistici". Linea di intervento:

#AMANOTESA - Scheda 334 - CUP J89I23001180006. MISSIONE 1: DIGITALIZZAZIONE, INNOVAZIONE, COMPETITIVITÀ, CULTURA E TURISMO C3 Turismo e cultura - I 4.3 CAPUT MUNDI #Amanotesa. Intervento 334 -Il Giubileo dei Pellegrini: eventi artistici e culturali nella città di Roma, dal centro alla periferia, al fine di favorire la fruizione turistica nel periodo giubilare.

L'esposizione è frutto di una articolata campagna di prestiti condotta dalla Sovrintendenza Capitolina ai Beni Culturali che ha riunito parte dell'immenso patrimonio artistico farnesiano, grazie alla collaborazione dei tanti musei e istituzioni che oggi conservano tale inestimabile eredità. Iniziata da Alessandro Farnese, asceso al soglio pontificio come Paolo III nel 1534, e ulteriormente arricchita dall'opera dei suoi nipoti, i cardinali Alessandro e Odoardo, la Collezione Farnese fu tra le più celebri raccolte artistiche e archeologiche, che raccoglieva un grande numero di capolavori dell'arte antica. La mostra è stata visitata da circa 43.000 visitatori totali.

- *La Grecia a Roma* (Musei Capitolini - Villa Caffarelli, 27 novembre 2025 - 12 aprile 2026). La mostra è stata realizzata tramite il programma di finanziamento: Investimento 4.3 - "Caput Mundi. Next Generation EU per Grandi Eventi Turistici". Linea di intervento: #AMANOTESA - Scheda 334 - CUP J89I23001180006. MISSIONE 1: DIGITALIZZAZIONE, INNOVAZIONE, COMPETITIVITÀ, CULTURA E TURISMO C3 Turismo e cultura - I 4.3 CAPUT MUNDI #Amanotesa. Intervento 334 -Il Giubileo dei Pellegrini: eventi artistici e culturali nella città di Roma, dal centro alla periferia, al fine di favorire la fruizione turistica nel periodo giubilare.

La mostra curata da Eugenio La Rocca e Claudio Parisi Presicce costituisce il secondo appuntamento del ciclo I Grandi Maestri della Grecia antica organizzato nella suggestiva cornice di Villa Caffarelli con l'obiettivo di riscoprire i protagonisti della scultura greca, apprezzarne l'eccezionale talento e la duratura influenza sulla storia dell'arte occidentale. Attraverso l'esposizione di oltre cento tra sculture e reperti archeologici, la mostra ricostruisce la graduale diffusione della cultura artistica greca a Roma, inizialmente attraverso episodici contatti commerciali e, in seguito all'espansione militare di Roma nel Mediterraneo Orientale, tramite la massiccia importazione di opere originali. La mostra è stata visitata da oltre 24.000 visitatori dal suo inizio alla prima metà del mese di febbraio 2026.

Per l'**Area Turismo, Comunicazione e gestione degli impianti sportivi** l'esercizio 2025 è stato caratterizzato da un contesto operativo particolarmente complesso, coincidente con l'Anno Giubilare, che ha determinato un incremento rilevante dei flussi turistici e una significativa intensificazione delle attività di accoglienza, informazione e supporto agli eventi.

**Rete Tourist Infopoint e accoglienza giubilare:** la rete dei Tourist Infopoint ha operato in assetto potenziato, con adeguamento degli orari e delle dotazioni informative in funzione dei flussi connessi al Giubileo. Alla rete già prevista dal contratto di servizio si sono aggiunti due infopoint straordinari.

Il Tourist Infopoint Giubilare presso l'Auditorium Conciliazione ha svolto un ruolo centrale nell'area Vaticano–Castel Sant'Angelo, garantendo informazione turistica, orientamento sui percorsi giubilari e supporto logistico ai pellegrini. Il presidio ha contribuito alla gestione ordinata dei flussi in una delle zone a maggiore pressione turistica.

Nel corso dell'esercizio è stato inoltre attivato e consolidato l'Infopoint San Paolo, in prossimità della Basilica, quale presidio dedicato ai flussi diretti verso uno dei principali poli giubilari. L'apertura ha rafforzato il modello di accoglienza distribuita, migliorando la copertura territoriale del servizio. Le aree di Tourist Information presso la Stazione Termini hanno continuato a svolgere la funzione di primo orientamento per i visitatori in arrivo nella Capitale.

Il modello dei corner digitali, già oggetto di rebranding nel 2024, ha confermato la propria efficacia in un contesto di aumento dei flussi, integrando informazione in presenza e contenuti digitali aggiornati.

**Sostenibilità, accessibilità e progetto “Cammini dei Pellegrini”.** Il tema della sostenibilità è stato integrato in modo strutturale nelle politiche di promozione turistica e gestione dei flussi, con particolare attenzione alla distribuzione territoriale delle presenze e alla valorizzazione del patrimonio meno centrale. In tale ambito si inserisce il progetto “*Cammini dei Pellegrini*”, che ha trovato piena attuazione nel corso dell’anno. L’iniziativa è stata orientata alla promozione di percorsi alternativi e meno congestionati, favorendo un modello di turismo lento e diffuso, coerente con la dimensione spirituale del Giubileo. Le attività hanno incluso la produzione e diffusione di contenuti multimediali, nonché il raccordo con soggetti territoriali coinvolti nei percorsi. Il progetto ha contribuito a distribuire i flussi e a rafforzare il posizionamento di Roma nell’ambito del turismo spirituale e sostenibile. In continuità con tale impostazione, nel 2025 è proseguita la valorizzazione del progetto “*Unexpected Itineraries of Rome*”, entrato nella fase di piena fruizione operativa. L’applicazione digitale, sviluppata nel precedente esercizio, ha consentito ai visitatori di accedere a itinerari tematici dedicati a luoghi meno noti della città, integrando mappe interattive, contenuti multimediali e funzionalità di geolocalizzazione. Lo strumento ha rappresentato un supporto concreto alla decongestione delle aree a maggiore pressione turistica, favorendo una fruizione più equilibrata del territorio e ampliando l’offerta culturale disponibile. Parallelamente, particolare attenzione è stata dedicata all’accessibilità dei servizi informativi e digitali, con l’obiettivo di garantire una fruizione inclusiva dei contenuti, una maggiore chiarezza comunicativa e una semplificazione dell’orientamento per cittadini e visitatori.

**Digitalizzazione dei servizi turistici: Roma Pass.** È stata avviata la messa in esercizio della Roma Pass digitale, a seguito del completamento delle fasi tecniche e delle procedure legate alla nuova delibera di giunta e repricing. La nuova versione della card, disponibile nelle formule 48 e 72 ore, consente l’acquisto online e l’utilizzo dematerializzato, eliminando il supporto fisico e integrando l’accesso digitale ai principali siti culturali con la pianificazione degli itinerari tramite dispositivi mobili. La digitalizzazione ha determinato una semplificazione dei processi di vendita e gestione, una maggiore tracciabilità dei flussi di utilizzo e una razionalizzazione dei costi logistici connessi alla distribuzione del prodotto. L’intervento rappresenta un passaggio strutturale nel processo di modernizzazione dell’offerta turistica della città.

**Comunicazione digitale e assistente virtuale “Julia”.** Si è progressivamente consolidato l’utilizzo dell’assistente virtuale turistico “Julia”, strumento digitale progettato per fornire informazioni in tempo reale su eventi, servizi, mobilità e itinerari. Julia ha ampliato i canali di accesso alle informazioni turistiche, affiancando i presidi fisici e i canali tradizionali. L’adozione di un sistema conversazionale ha consentito di migliorare la tempestività delle risposte, ridurre la pressione sui punti informativi e rafforzare l’immagine di Roma quale destinazione capace di integrare strumenti innovativi nella gestione della relazione con cittadini e visitatori. L’assistente virtuale si inserisce in una più ampia strategia di digitalizzazione dei servizi, orientata alla semplificazione dell’esperienza utente e alla maggiore efficienza operativa.

**Grandi Eventi:** l’attività connessa ai grandi eventi ha registrato un’intensificazione, in coerenza con la visibilità internazionale della città durante l’Anno Giubilare. Zètema ha assicurato supporto tecnico, organizzativo e logistico alle manifestazioni di rilievo, garantendo coordinamento operativo con le strutture capitoline e gestione dei servizi di accoglienza correlati. L’operatività si è svolta in un contesto urbano già fortemente sollecitato,

richiedendo particolare attenzione alla gestione dei flussi e all'integrazione tra evento e promozione territoriale.

**Gestione degli impianti sportivi.** Nel corso dell'esercizio 2025 è proseguita la gestione degli impianti sportivi strategici, con consolidamento di due distinti modelli organizzativi. Il primo modello, applicato al Palazzetto dello Sport di viale Tiziano, è orientato alla valorizzazione economico-gestionale dell'impianto, attraverso una programmazione integrata di eventi sportivi, culturali e sociali, finalizzata al raggiungimento dell'equilibrio economico e alla diversificazione delle entrate. Il secondo modello, adottato per l'impianto di Via degli Olimpionici 71 nella fase transitoria, è stato improntato alla continuità del servizio pubblico e alla tutela dell'interesse collettivo. L'azione si è concentrata sugli interventi manutentivi, sull'adeguamento alle normative vigenti e sulla salvaguardia delle attività sportive in essere, nelle more dell'assetto concessorio definitivo. La distinzione tra i due modelli ha consentito una gestione coerente con le caratteristiche specifiche dei singoli impianti.

**Comunicazione istituzionale e integrata.** La funzione comunicazione ha operato come struttura trasversale a tutte le linee di attività di Zètema, assicurando coordinamento, coerenza e integrazione tra i diversi ambiti gestionali: musei civici, mostre, turismo, grandi eventi, sport, biblioteche e progetti speciali connessi al Giubileo. L'attività non si è limitata alla promozione delle singole iniziative, ma ha svolto un ruolo di raccordo strategico tra programmazione culturale, servizi al pubblico e strumenti digitali, contribuendo alla costruzione di un'identità unitaria dell'offerta cittadina. In un anno caratterizzato da un'intensificazione dei flussi e da un'eccezionale esposizione mediatica della città, la comunicazione ha garantito:

- la pianificazione editoriale integrata delle attività museali, espositive e turistiche;
- il coordinamento delle campagne di promozione degli eventi culturali e sportivi;
- la gestione e l'aggiornamento costante dei portali web e dei canali social;
- la produzione grafica e creativa a supporto delle iniziative istituzionali;
- il raccordo con l'Ufficio Stampa, le strutture di PR e le attività di media planning.

Particolare rilevanza ha assunto l'integrazione tra comunicazione e digitalizzazione dei servizi, con il coordinamento dei contenuti relativi a Julia, attraverso il rilancio del portale 060608.it e del call center 060608. La comunicazione ha inoltre assicurato il presidio informativo relativo alle attività dei Musei Civici e delle Biblioteche, garantendo continuità nella promozione della programmazione ordinaria accanto agli eventi straordinari. L'approccio adottato è stato improntato a una logica di sistema: integrazione tra canali online e offline, uniformità del linguaggio istituzionale, attenzione alla qualità grafica e alla chiarezza informativa. Tale impostazione ha consentito di sostenere l'intera attività aziendale in un anno di particolare complessità operativa.

Nel corso del 2025, l'**Area Eventi** ha consolidato il proprio ruolo strategico nel supporto a Roma Capitale, assicurando un'intensa attività di pianificazione e gestione operativa. In linea con gli indirizzi programmatici del Contratto di Servizio, la struttura ha garantito sia il coordinamento trasversale delle iniziative cittadine, sia l'esecuzione diretta di grandi manifestazioni legate a ricorrenze istituzionali, festività e prestigiosi appuntamenti culturali, sulla moda, su tematiche ambientali e sullo sport.

A) Per il **Dipartimento Attività Culturali**, tra gli eventi che si ripetono annualmente, vanno

segnalati:

- la quarta edizione della manifestazione *Roma Capodarte 2025* che ha salutato il nuovo anno con un ricco calendario di oltre 80 eventi culturali completamente gratuiti, realizzate in collaborazione con i 15 Municipi, tra musei, teatri, cinema, biblioteche, ma anche piazze, strade, chiese e molti altri luoghi della cultura eccezionalmente aperti al pubblico. Oltre 67.000 persone hanno partecipato a questa festa della città.
- Grandissimo successo anche per la terza edizione de *La Festa della Resistenza* nel quartiere San Lorenzo, cuore della lotta partigiana, per l'80° Anniversario della Liberazione. Lezioni, incontri, spettacoli, concerti, letture, proiezioni e attività per bambine e bambini atti a rievocare e a condividere i valori fondanti della Resistenza italiana. Il programma dell'evento è stato rimodulato in segno di rispetto e di lutto per la scomparsa di Papa Francesco e si è svolto nei giorni 25, 26 e 27 aprile 2025. L'affluenza ha registrato oltre 25 mila presenze, facendo segnare un incremento di 9 mila presenze in più rispetto alla seconda edizione.
- La Quindicesima edizione di *Notte dei Musei 2025*, storica manifestazione capitolina che unisce arte e spettacolo in un'unica grande festa, si è svolta il 17 maggio in contemporanea con la *Nuit Européenne Des Musées*. I Musei civici, aperti al pubblico con orario straordinario serale dalle 20 alle 2 con biglietto di ingresso al costo di 1 euro, sono diventati palcoscenici di un vasto programma di eventi, concerti e spettacoli dal vivo, mentre al loro interno si sono potuti ammirare le collezioni permanenti e le mostre temporanee in corso. Circa venti le sedi interessate tra cui i Musei Capitolini, il Museo dell'Ara Pacis, il Museo di Roma a Palazzo Braschi, il Parco Archeologico del Celio e Villa di Massenzio.
- Risultato significativo anche per la ventiquattresima edizione di *Letterature – Festival Internazionale di Roma*, tenutasi nella maestosa cornice dello Stadio Palatino, all'interno del Parco archeologico del Colosseo, con un calendario articolato in sei serate, dall'8 al 16 luglio, a cui si è aggiunta una tappa finale del 19 luglio all'Idroscalo di Ostia, in collaborazione con il Puntasacra Film Fest. Il titolo scelto per questa edizione, curata da Simona Cives, è stato *Ritorni*, ispirato all'Odissea come archetipo di ritorno a casa e a sé stessi. La rassegna ha presentato autori di fama internazionale che hanno letto testi inediti, accompagnati dalle musiche dei Mokadelic. Tutti gli appuntamenti sono stati gratuiti.
- La 24ª edizione del *Premio Fabrizio De André – Parlare Musica* si è tenuto il 13 e 14 settembre in Piazza Fabrizio De André (quartiere Magliana). L'evento, a ingresso libero, ha celebrato la nuova canzone d'autore, la poesia e la pittura, con la direzione artistica di Luisa Melis e la produzione di iCompany. La presentazione è stata a cura di Paolo Talanca. A ricevere la Targa Faber (Premio alla Carriera) sono stati Luca Marinelli e Mauro Pagani.
- *PPP – Pier Paolo Pasolini Visionario*, l'evento realizzato da ottobre a dicembre 2025 per il 50° anniversario della scomparsa di Pier Paolo Pasolini, ha previsto più di 100 appuntamenti, tra cui letture, reading, concerti, proiezioni, percorsi urbani ed eventi sportivi. Hanno partecipato grandi nomi della cultura italiana, come Sonia Bergamasco, Ascanio Celestini, Elio Germano, Fabrizio Gifuni, Massimo Popolizio, Filippo Timi, Jasmine Trinca e molti altri. La rassegna diffusa ha unito centro e periferie, toccando luoghi simbolo come Ostia, Tor Bella Monaca e il Quarticciolo.

- La quindicesima edizione di *Musei in Musica*, storica manifestazione dell'autunno romano che diffonde l'intrattenimento musicale nei Musei Civici di Roma Capitale e negli altri spazi espositivi e culturali della città, si è svolta il 29 novembre ed è stata dedicata al ricordo di Ornella Vanoni. L'evento è stato inaugurato dal concerto della Banda Musicale della Polizia Locale di Roma Capitale in piazza del Campidoglio ed è proseguito al ritmo dei generi musicali più disparati – dalla musica etnica al jazz, dal pop alla musica sacra e classica, dalla musica da film allo swing – raggiungendo gli oltre 50 spazi eccezionalmente aperti dalle 20.00 alle 2.00 del mattino di domenica e accessibili al costo speciale di 1 euro (o gratuitamente dove espressamente indicato). Oltre 100 gli spettacoli in programma, tra concerti corali e strumentali, che ha visto la partecipazione di oltre 150 artisti tra cui la compositrice e pianista jazz Rita Marcotulli, il coreografo e regista spagnolo Marcos Morau e Federico Zampaglione.
- *Ostia. Un mare di cultura*, il nuovo programma che ha portato spettacoli e iniziative sulle spiagge libere di Ponente – Lungomare Duca degli Abruzzi, all'Idroscalo e alla Piccola Oasi di Stella Polare, ha avuto inizio il weekend del 27 giugno 2025 e si è concluso il 14 settembre 2025, inaugurando un inedito palcoscenico in riva al mare. Diversi sono stati gli appuntamenti dedicati alle nuove generazioni, con i laboratori a tema marino a cura di Explora Museo dei Bambini di Roma e quelli di serigrafia di Made in Jail in spiaggia; acrobatica e illusionismo sono stati curati, invece, dall'Associazione TDL Teatro del Lido e Chien barbu mal rasè. Le Biblioteche di Roma, inoltre, hanno proposto anche tanti appuntamenti dedicati agli adulti, con talk su temi legati alla natura, al territorio, alla società, la linguistica. Tutti gli appuntamenti sono stati gratuiti.

B) Per il **Dipartimento Grandi Eventi Sport Turismo e Moda** vanno evidenziati:

- *FORMA – Prospettive di Moda, Arte e Creatività* è il primo festival interamente dedicato ai giovani talenti delle otto principali accademie di moda di Roma, tenutosi il 21 e il 22 marzo presso il Roma Convention Center La Nuvola. Con un fitto programma di appuntamenti, tra talk con direttori creativi, professionisti e influencer, showcase e performance artistiche, la Nuvola è diventata per due giorni un palcoscenico d'eccezione per centinaia di studenti che hanno presentato le loro creazioni innovative, progetti e visioni della moda riunendo esposizioni di abiti, talk con insider del settore, workshop e performance. L'evento è stato trasmesso in diretta streaming sulla piattaforma di eventi Ibridi di Roma Capitale.
- L'evento musicale *SUMMER HITS 2025* si è tenuto in Piazza del Popolo dal 7 al 10 giugno 2025, ingresso gratuito. Le quattro serate sono state condotte da Carlo Conti e Andrea Delogu; sul palco dell'iconica piazza romana si sono esibiti oltre 80 tra gli artisti più celebri del panorama musicale italiano. L'evento è andato in onda dal 13 giugno in prima serata su Rai 1, in contemporanea su Rai Radio2 con le interviste e i contenuti esclusivi dal backstage di Carolina Di Domenico, e disponibile anche su RaiPlay.
- *Il Concerto del 31 dicembre 2025* si è svolto presso il Circo Massimo con il supporto di RDS e con l'organizzazione e produzione a cura di Friends&Partners. L'evento, che ha portato il meglio della musica italiana, è iniziato alle ore 21 per festeggiare poi l'inizio del nuovo anno. Sul palco si sono esibiti Alessandra Amoroso, Fabri Fibra e Tananai. Il concerto è stato totalmente gratuito.

- C) Per il **Dipartimento Tutela Ambientale** sono stati curati i seguenti eventi principali:
- La quarta edizione della *Conferenza cittadina sull'agricoltura urbana* tenutasi nella Sala della Protomoteca in Campidoglio il 30 maggio 2025. Il tema scelto è stato quello della produzione e di come Roma possa dare i suoi frutti attraverso la valorizzazione del cibo, la creazione di lavoro, il rilancio del mercato, della vendita e della diffusione delle eccellenze della sua tradizione alimentare. Un altro panel ha invece affrontato il tema dell'agricoltura romana tra formazione, nuova occupazione e mercato.
  - La seconda edizione degli *Stati Generali del Verde* di Roma si è tenuta il 24 ottobre 2025 presso la Sala della Protomoteca in Campidoglio. L'evento ha fatto il punto su progetti di riforestazione urbana (obiettivo 1 milione di alberi), riqualificazione di parchi e sostenibilità contro il cambiamento climatico, coinvolgendo esperti, istituzioni e cittadini. Tre panel sono stati dedicati a ville storiche, patrimonio arboreo e fiumi, con un confronto tra diverse città italiane (Milano, Firenze, Torino, ecc.). L'obiettivo è stato quello di implementare criteri tecnici condivisi per la scelta delle specie arboree e la gestione a lungo termine del verde.
- D) Per il **Dipartimento Valorizzazione del Patrimonio e Politiche Abitative** è stata realizzata la terza edizione di *Felicità*, la manifestazione che racconta ai cittadini e alle cittadine le tante meravigliose realtà che abitano il patrimonio della città. L'evento, realizzato il 3 luglio 2025, ha previsto l'apertura straordinaria e gratuita di oltre 25 luoghi significativi, inclusi siti solitamente inaccessibili, con un programma ricco di visite, musica, sport e cultura. Tra i siti coinvolti, spiccano la *Casa di Sandro Pertini*, il *Cimitero Acattolico*, il *Museo Explora*, la *Casa del Jazz*, e l'*Acquario Romano*.
- E) Per il **Dipartimento Monitoraggio Qualità dei Servizi e Comunicazione Istituzionale**, Zètema ha curato l'organizzazione dell'evento di presentazione del *4° Rapporto alla Città del Sindaco Roberto Gualtieri*, il 7 novembre 2025 presso la Sala Sinopoli dell'Auditorium Parco della Musica. L'evento ha avuto come parola chiave "*Connettere*" ed ha evidenziato i progressi del quarto anno di mandato, concentrandosi su investimenti per oltre 6,5 miliardi di euro (Pnrr e Giubileo) per la mobilità sostenibile, la riqualificazione urbana, la gestione dei rifiuti e la digitalizzazione. Con il supporto della società Alphaomega S.r.l., sono stati seguiti aspetti fondamentali come la segreteria organizzativa, la gestione degli inviti, l'accoglienza, la regia e la produzione tecnica. Sempre a cura di Zètema tutte le attività e i servizi di comunicazione e promozione dell'evento.
- F) Per il **Gabinetto del Sindaco** è stato realizzato *Il canile va in città* (Ufficio del Garante dei diritti degli animali) che ha previsto sfilate di cani dai rifugi di Muratella e Ponte Marconi per promuovere l'adozione, con tappe il 16 febbraio, il 21 giugno, l'11 ottobre a Villa Carpegna, e il 16 novembre al Parco Tevere Marconi. L'evento è stato presentato da Andrea Rivera. Sono stati coinvolti volontari delle associazioni accreditate, inclusa l'ENPA di Roma. L'evento si è confermato un appuntamento importante per la sensibilizzazione sul benessere animale a Roma, riscuotendo successo nel facilitare nuove adozioni.
- G) Sempre su incarico del Gabinetto del Sindaco e con ordinanza del Commissario Straordinario del Giubileo, Sindaco Roberto Gualtieri, Zètema ha curato l'organizzazione

di ca. 30 “eventi minori” collegati all’anno giubilare e ha istituito al suo interno un **Ufficio Speciale Giubileo**. Per gli aspetti operativi e di produzione esecutiva, Zètema si è avvalsa di due primari operatori del settore dei grandi eventi – Studio EGA e Filmmaster, risultati aggiudicatari di procedura negoziata. In stretto coordinamento con l’Ufficio del Commissario Straordinario per il Giubileo della Chiesa Cattolica 2025, con il Gabinetto del Sindaco, con il Dicastero per l’Evangelizzazione e con tutti i soggetti responsabili dei servizi di sicurezza, trasporto e logistica, sono stati organizzati i principali eventi di seguito elencati.

- *Giubileo degli Adolescenti* – Evento dedicato ai giovani tra i 12 e i 17 anni, che hanno partecipato alla preghiera della Via Lucis presso la Chiesa dei Santi Pietro e Paolo. Oltre 80.000 partecipanti hanno preso parte anche agli eventi diffusi nelle principali piazze di Roma nell’ambito del programma Dialogo con la città.
- *Giubileo delle Confraternite* – Grande processione religiosa che ha visto la partecipazione di otto Confraternite provenienti da Spagna, Portogallo, Francia e Italia, alle quali si sono aggiunte numerose confraternite da tutto il mondo, confluite in un’unica processione fino al Circo Massimo. Le 40.000 presenze stimate sono state ampiamente superate.
- *Giubileo dei Giovani* – All’evento principale di Tor Vergata si sono affiancate numerose iniziative diffuse nelle principali piazze della città, tra cui il Circo Massimo. Lo sforzo organizzativo, particolarmente rilevante, è stato necessario per accogliere circa un milione di giovani pellegrini.
- *Giubileo dei Neocatecumenali* – Raduno svoltosi anch’esso a Tor Vergata, con la partecipazione di diverse centinaia di migliaia di giovani appartenenti al Cammino Neocatecumenale, giunti da tutto il mondo per assistere alla Santa Messa celebrata dal Papa e partecipare ai momenti di preghiera collettiva previsti nel corso della giornata.
- *Eventi giubilari legati alle festività natalizie 2025* - In occasione del Natale 2025, rientravano tra le attività giubilari anche il coordinamento e l’organizzazione dell’allestimento e dell’addobbo di 24 alberi di Natale dislocati nei diversi municipi della città, gli eventi di inaugurazione (Befana, Albero di Piazza del Popolo, Albero del Campidoglio) e il coordinamento degli allestimenti del Presepe Pinelliano di Piazza di Spagna e del Presepe di Piazza del Campidoglio.
- *Roma Unisce 2025* - realizzazione delle seguenti iniziative:
  1. Poli civici integrati di mutualismo sociale.
  2. La città dell’accoglienza partecipata – Supporto alle iniziative municipali dedicate all’accoglienza delle persone con fragilità, attraverso il coinvolgimento attivo delle realtà associative laiche e religiose.
  3. I Musei Diffusi – Realizzazione di iniziative finalizzate alla conoscenza e valorizzazione di siti archeologici e luoghi di interesse storico, artistico e culturale poco noti, in collaborazione con i municipi.
  4. L’anima popolare dei nostri quartieri – Organizzazione di eventi di animazione nei quartieri caratterizzati da particolari criticità socioeconomiche, insieme alle realtà associative locali.

5. Lo sport inclusivo – Attività di inclusione e socializzazione, in collaborazione con i municipi, volte a promuovere lo sport e i suoi valori solidali.
6. Il Giubileo delle persone detenute – Iniziative per favorire la socializzazione e il reinserimento delle persone detenute negli istituti penali di Roma, attraverso il coinvolgimento delle associazioni laiche e religiose attive nel settore.
7. Il Giubileo dei movimenti popolari – Partecipazione al Comitato promotore e supporto all'organizzazione delle iniziative dedicate ai movimenti popolari.
8. Una nuova mappa per (ri)conoscere Roma – Elaborazione e promozione delle nuove mappe dei quartieri e delle zone funzionali della città, frutto del lavoro congiunto delle Università Sapienza, Tor Vergata, Roma Tre, insieme a ISTAT e all'Ufficio Statistico di Roma Capitale, sotto il coordinamento dell'Ufficio.

Con Deliberazione della Giunta Capitolina n.63 del 27/02/2025 è stato approvato l'Addendum al contratto dei servizi tra **Dipartimento attività Culturali, Istituzione Biblioteche** e Zetema. Si tratta di un importante traguardo raggiunto che riguarda l'integrazione della gestione dei servizi per le Biblioteche all'accordo generale con l'Amministrazione, un allineamento con gli obiettivi strategici definiti in coerenza con gli indirizzi generali contenuti negli strumenti di programmazione di Roma Capitale.

La Giunta Capitolina con investimento fondi del PNRR (Piano nazionale di ripresa e resilienza) ha avviato già dal 2023 un progetto finalizzato all'efficientamento energetico, alla riqualificazione di 21 Biblioteche delle 40 sedi esistenti. A fine 2025 tutte le sedi oggetto di intervento hanno chiuso per la cantierizzazione. Al fine di dare continuità ai servizi bibliotecari su alcuni territori specifici sono state aperte alcune sedi suppletive come l'Aula Studio Tor Pignattara, e le biblioteche: via Sulbiate (Labaro), Largo Niccolò Cannella (Spinaceto), Largo del Capelvenere (Acilia), via dei Sardi (San Lorenzo), Piazza Sempione, Via Tuscolana 1111 (Anagnina), Porto Turistico di Ostia. Zetema ha offerto immediato supporto garantendo la copertura delle postazioni necessarie all'apertura al pubblico. L'apertura di queste sedi ha comportato la necessità di interventi di rifunzionalizzazione e di manutenzione. Prosegue l'attività che la Società sta fornendo per la messa in sicurezza delle biblioteche del sistema per cui si stanno effettuando approfondimenti in tutte le sedi garantendo il supporto tecnico al RSPP. Il tema della sicurezza e il miglioramento della qualità della permanenza dell'utenza presso le sedi con una attività di manutenzione costante costituiscono obiettivo strategico dell'Amministrazione.

Nell'ambito delle attività di supporto alle iniziative di promozione della lettura realizzate dall'Istituzione con il Dipartimento Attività Culturali, Zetema, in continuità con le precedenti edizioni, è stata garantita la gestione complessiva dell'organizzazione Letterature – Festival Internazionale di Roma e delle principali manifestazioni quali ad esempio, "Più libri più liberi" la Fiera Nazionale della Piccola e Media Editoria o la collaborazione per il premio Strega e Capodarte. Più in generale è stato assicurato supporto per la realizzazione delle attività di promozione della lettura in particolar modo per il settore bambini e ragazzi.

In considerazione della straordinarietà del momento storico, per la contemporanea riduzione delle sedi bibliotecari e quindi di una forte contrazione dei servizi, si può registrare grazie all'integrazione di alcuni servizi e di attività aggiuntive, una tenuta complessiva per tutte le principali linee d'attività previste dal piano economico del contratto 2025 e constatare i risultati raggiunti in un contesto di sostanziale equilibrio nella gestione del budget 2025 grazie ad una flessibilità e adattabilità dell'Azienda ad accogliere tempestivamente le necessità dell'Amministrazione e a fornire soluzioni adeguate.

L'area **Progettazione e servizi tecnici** nel 2025 è stata impegnata in diversi progetti per i vari Dipartimenti di Roma Capitale con incarichi di progettazione, direzione lavori e stazione appaltante di lavori pubblici. Tra questi i principali sono stati gli interventi relativi alla "Progettazione, direzione lavori e realizzazione dei lavori di manutenzione straordinaria del Casino Nobile a Villa Torlonia", "Progettazione, direzione lavori e realizzazione dei lavori di manutenzione straordinaria della Fontana del Museo dell'Ara Pacis", "Progettazione, direzione lavori e realizzazione dei lavori di manutenzione straordinaria delle facciate del Museo della Centrale Montemartini", "Progettazione, direzione lavori e realizzazione dei lavori di allestimento della Sala Tenerani del Museo di Roma", "Progettazione dei lavori di manutenzione straordinaria della Casetta Garibaldi presso Villa Pamphili", "Progettazione dei lavori di manutenzione straordinaria della Sala Pietro da Cortona dei Musei Capitolini", "Direzione dei lavori di rifunzionalizzazione del padiglione 9d all'ex Mattatoio di Testaccio destinato a Museo della Fotografia", e la "Direzione dei lavori del Teatro Valle" in corso di esecuzione. L'Area ha inoltre supportato l'Amministrazione Capitolina nella gestione degli spazi assegnati attraverso Ditte selezionate titolari di accordi quadro nei settori della manutenzione edile, manutenzione impiantistica, manutenzione del verde e delle pulizie ed in particolare la Sovrintendenza Capitolina per i Musei di Roma Capitale e le aree verdi, l'Istituzione Biblioteche di Roma per le Biblioteche, il Dipartimento Ambiente per Villa Aldobrandini, il Dipartimento Sport, Turismo e Grand eventi per il Palazzetto dello Sport di viale Tiziano ed il Villaggio Olimpico ed il Dipartimento scuola per Technotown e Casina di Raffaello.

Per il settore **Catalogazione** le principali attività, svolte nel 2025, sono riferibili a:

- Inventariazione e Catalogazione calchi in gesso fondo glittica del Museo di Roma;
- Catalogazione di tombe e lapidi del Reparto Israelitico del cimitero ebraico dell'Aventino;
- Identificazione e catalogazione dei calchi della collezione numismatica del Museo della Civiltà Romana;
- Catalogazione dei materiali epigrafici della collezione dell'Antiquarium del Celio e di materiali ceramici provenienti dallo scavo archeologico sotto la terrazza della Casina del Salvi;
- Catalogazione di frammenti d'intonaci e ceramici dagli SCAVI SDO/CENTOCELLE;
- Schedatura delle formelle artistiche del giardino di Piazza Dante;
- Supporto alla movimentazione, mappatura dei reperti e schedatura dei materiali lapidei provenienti dal Mausoleo di Augusto e dagli scavi di Piazza Augusto Imperatore;
- Digitalizzazione di documenti dell'Archivio della Scuola Romana;
- Mappatura di frammenti lapidei presso il Teatro di Marcello;
- Digitalizzazione di disegni e mappe di grande formato per l'Archivio Storico/Disegni, l'Ufficio Ville e Parchi Storici e l'Ufficio Monumenti Medioevali e Moderni;
- Campagna fotografica degli apparati decorativi della Casa dei Cavalieri di Rodi, Chiesa di San Nicola a Cesano, Casina del Cardinal Bessarione, Casina Vagnuzzi, Palazzo Lovatelli;
- Inventariazione dei volumi della donazione Falcidia-Pansecchi;
- Schedatura del primo album fotografico "Voyage aux Indes" di Luigi Primoli per il Museo Napoleonico;
- Realizzazione foto per: Archivio Prampolini, Galleria d'Arte Moderna, Museo Napoleonico, Villa Torlonia e Museo della Repubblica Romana;

- Schedatura taccuini, disegni e documenti dell'Archivio Prampolini;
- Schedatura di monete imperiali e provinciali del II e III secolo d.C., con analisi e riconoscimento del conio per la probabile presenza di falsi;
- Supporto tecnico-scientifico e schedatura di materiali età orientalizzante, arcaica, repubblicana e imperiale provenienti dall'attività di apertura delle casse Antiquarium Comunale;

Nel corso dell'esercizio 2025, l'**Area Conservazione** ha attuato un articolato programma di salvaguardia del patrimonio culturale di Roma Capitale. In stretta sinergia con l'Ufficio Restauri della Soprintendenza Capitolina, l'Area ha garantito l'integrità delle collezioni civiche e dei monumenti diffusi sul territorio attraverso interventi mirati di manutenzione ordinaria e straordinaria. Ogni intervento è stato eseguito seguendo i più rigorosi standard del restauro conservativo, garantendo la reversibilità delle operazioni e la massima tutela dei materiali originali.

*Interventi sul Territorio e Valorizzazione:* oltre alla gestione ordinaria delle collezioni, l'Area ha finalizzato 202 interventi conservativi su opere e manufatti del territorio urbano, delle aree archeologiche e delle collezioni civiche, pianificati in concomitanza con:

- Inaugurazioni di nuovi siti e spazi espositivi.
- Grandi eventi istituzionali.
- Ricorrenze storiche e celebrazioni cittadine.

*Supporto alle Attività Espositive:* in collaborazione con l'Area Mostre, è stato fornito un supporto tecnico-scientifico fondamentale per la movimentazione e l'esposizione delle opere. I numeri testimoniano la portata dell'impegno profuso:

- 1.983 Condition Report redatti per la verifica dello stato di conservazione (in entrata/uscita) con una documentazione fotografica acquisita pari a 62.635 foto.
- Monitoraggio costante e interventi diretti su opere eterogenee per l'allestimento di 27 mostre.

*Interventi di Rilievo:* tra le principali esposizioni curate sotto il profilo conservativo, figurano:

- Musei Capitolini, Villa Caffarelli: *I Farnese nella Roma del Cinquecento. Origini e fortuna di una collezione Farnese.*
- Musei Capitolini, Palazzo Nuovo: *Cartier e i miti. Metamorfosi della bellezza.*
- Museo di Roma: *Ville e giardini di Roma: una Corona di Delizie.*
- Museo dell'Ara Pacis: *Impressionismo e oltre. Capolavori dal Detroit Institute of Arts.*
- Villa Torlonia, Casino dei Principi: *Mario Mafai e Antonietta Raphael. Un'altra forma di amore.*
- Galleria d'Arte Moderna: *GAM\_100. Un secolo di Galleria Comunale 1925 – 2025*

*Progettazione, Procedure di Gara e Direzione Tecnica:* su richiesta della Soprintendenza Capitolina, l'Area Conservazione ha operato in collaborazione con l'**Area Servizi Tecnici** per la gestione dell'intero ciclo di affidamento dei servizi di restauro a ditte esterne. L'attività ha coperto tutte le fasi della filiera amministrativa e tecnica:

- *Pianificazione e Redazione Progettuale:* Elaborazione di progetti esecutivi e relazioni tecniche specialistiche per interventi conservativi su manufatti di varia natura.

- *Analisi Economica*: Redazione di Computi Metrici Estimativi (CME) e quadri economici per la determinazione delle basi d'asta.
- *Gestione Iter Procedurale*: Supporto alla predisposizione dei bandi di gara e gestione dei flussi documentali necessari all'aggiudicazione degli appalti.
- *Direzione Tecnica*: Supervisione diretta durante l'esecuzione dei lavori per garantire la conformità ai capitolati e il rispetto degli standard qualitativi.

A titolo esemplificativo, si segnala l'affidamento e il coordinamento delle attività conservative di 4 opere d'Arte Contemporanea situate nel Parco di Villa Glori (Roma). L'intervento ha richiesto competenze specifiche nella conservazione di materiali moderni ed eterogenei esposti all'aperto (open-air), coniugando la tutela del bene con la sicurezza dell'area verde.

### **Internazionalizzazione**

Su impulso del Sindaco Gualtieri e dell'Amministrazione Capitolina, Zètema ha avviato un processo di internazionalizzazione delle sue attività, per mettere in rete la sua esperienza e il suo modello di valorizzazione e promozione culturale della Città di Roma, avviando specifiche partnership in Europa e nel mondo. Attraverso accordi di partenariato e protocolli di intesa tra le Istituzioni, inoltre, Zètema contribuirà alla creazione della rete di città per la cultura promossa da Roma Capitale.

Nel 2025 le attività hanno seguito il piano condiviso con Roma Capitale ricorrendo alla rete diplomatica italiana all'estero (Ambasciate e Istituti Italiani di Cultura), avendo come focus l'area Europea e del Mediterraneo. In particolare i risultati conseguiti nel 2025 includono: la realizzazione di due missioni istituzionali a Tunisi, l'organizzazione di uno spettacolo artistico a Tunisi in occasione del 2 giugno Festa della Repubblica Italiana; la realizzazione di tre serate evento di spin-off del "Letterature Festival Internazionale di Roma" a Lisbona (maggio durante il 5L Festival del libro), a La Valletta-Malta (settembre) e a Sarajevo in occasione della settimana della SLIM - Settimana della lingua Italiana all'estero (ottobre); una serata-evento a Roma durante il RO.ME Museum Exhibition (novembre); incontri con Ambasciate estere a Roma nel corso dell'anno; tenuta dei rapporti e rafforzamento dei contatti con le diverse città della rete per la programmazione di ulteriori incontri istituzionali e iniziative da realizzare il prossimo anno.

Nel corso del 2025 sono stati inoltre firmati due MOU – Memorandum of Understanding con altrettante istituzioni museali a Sarajevo: i "Musei di Sarajevo" che comprende cinque musei della città e il "Museo di Arte Contemporanea Ars Aevi" attualmente ospitato in locali provvisori per il quale è in costruzione la nuova sede progettata da Renzo Piano.

## ANALISI DELL'ANDAMENTO ECONOMICO E DELLA SITUAZIONE PATRIMONIALE

### Conto economico riclassificato

	2025	%	2024	%	Differenze
<b>Ricavi Operativi</b>	<b>87.881,73</b>	<b>100,00</b>	<b>72.453,05</b>	<b>100,0</b>	<b>15.428,68</b>
<b>Costi variabili</b>					
Merci materiali	3.151,91	3,59	3.463,59	4,8	(311,67)
Lavorazioni esterne	48.409,66	55,09	33.018,91	45,6	15.390,75
<b>Totale costi variabili</b>	<b>51.561,57</b>	<b>58,67</b>	<b>36.482,50</b>	<b>50,4</b>	<b>15.079,07</b>
<b>Margine lordo di contribuzione</b>	<b>36.320,15</b>	<b>41,33</b>	<b>35.970,55</b>	<b>49,6</b>	<b>349,60</b>
<b>Costi fissi</b>					
Personale dipendente	31.666,88	36,03	31.325,40	43,2	341,48
Spese commerciali	-	-	-	-	-
Ricerca e sviluppo	-	-	-	-	-
Spese generali ed amministrative	3.401,00	3,87	3.291,00	4,5	110,00
<b>Totale costi fissi</b>	<b>35.067,88</b>	<b>39,90</b>	<b>34.616,40</b>	<b>47,8</b>	<b>451,48</b>
<b>Margine operativo lordo (EBITDA)</b>	<b>1.252,27</b>	<b>1,42</b>	<b>1.354,15</b>	<b>1,9</b>	<b>(101,88)</b>
Ammortamenti ed Accantonamenti	2.121,44	2,41	1.202,42	1,7	919,03
<b>Margine operativo netto (EBIT)</b>	<b>(869,17)</b>	<b>(1,69)</b>	<b>151,73</b>	<b>0,4</b>	<b>(1.020,90)</b>
<b>Proventi ed oneri finanziari</b>					
Proventi	100,84	0,11	144,72	0,2	(43,88)
Oneri	(38,95)	(0,04)	(53,14)	(0,1)	14,19
<b>Saldo</b>	<b>61,89</b>	<b>0,07</b>	<b>91,58</b>	<b>0,1</b>	<b>(29,70)</b>
<b>Risultato ordinario</b>	<b>(807,29)</b>	<b>(0,92)</b>	<b>243,31</b>	<b>0,3</b>	<b>(1.050,60)</b>
<b>Proventi ed oneri extracaratteristici</b>					
Proventi	885,51	1,01	-	-	885,51
Oneri	-	-	-	-	-
<b>Saldo gestione accessoria</b>	<b>885,51</b>	<b>1,01</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>885,51</b>
<b>Reddito prima delle imposte</b>	<b>78,22</b>	<b>0,09</b>	<b>243,31</b>	<b>0,3</b>	<b>(165,09)</b>
Imposte sul reddito	(64,23)	(0,07)	(137,73)	(0,2)	73,50
<b>Risultato netto</b>	<b>13,99</b>	<b>0,02</b>	<b>105,58</b>	<b>0,1</b>	<b>(91,59)</b>

Valori espressi in migliaia di euro

Il conto economico 2025 rileva un incremento di fatturato in relazione alle attività per il Giubileo e per attività aggiuntive in parte collegate al Contratto di servizio; di conseguenza si registra una maggiore marginalità seppure in termini assoluti sia una modesta variazione

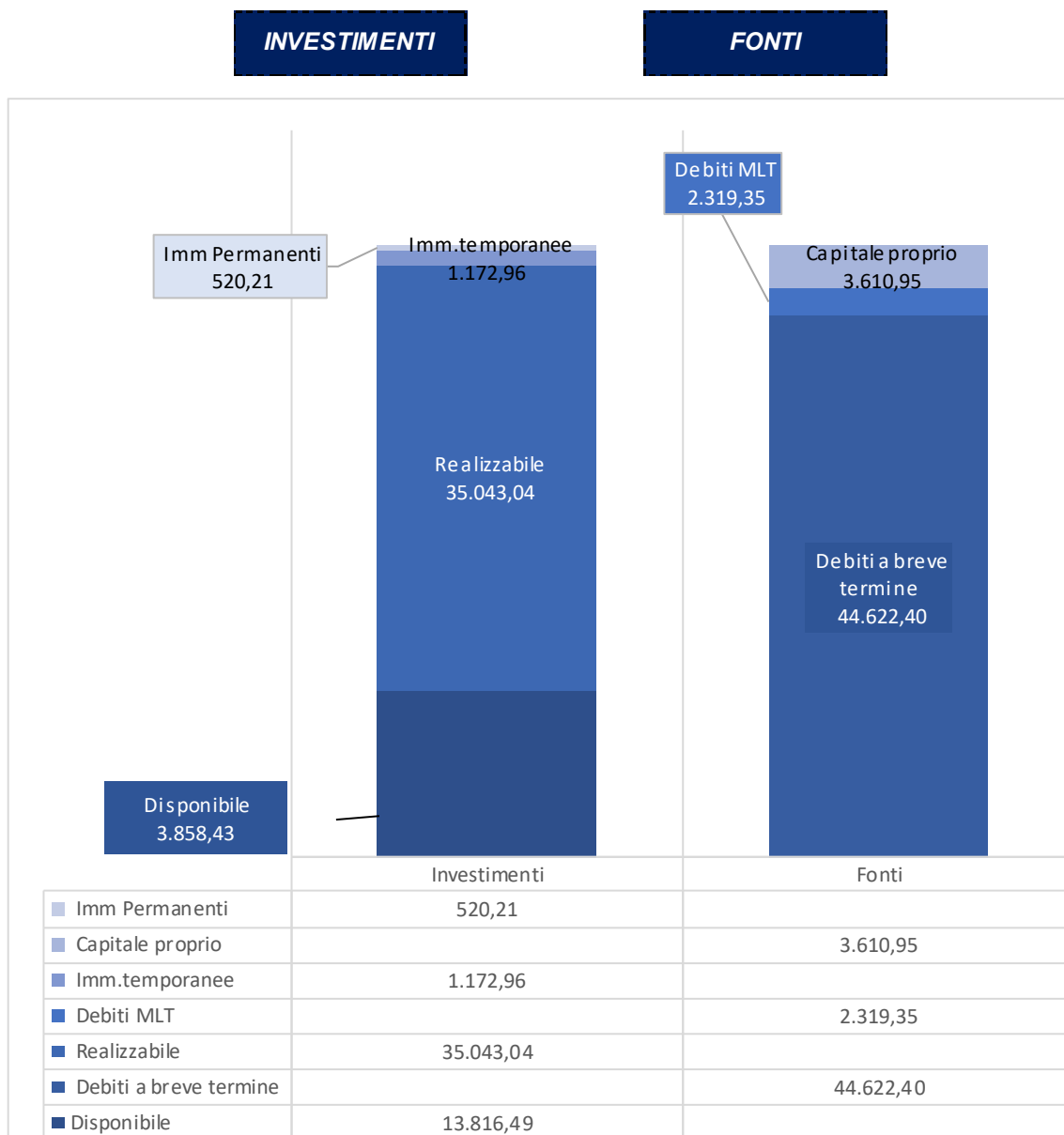
## Riclassificazione Stato Patrimoniale

Stato patrimoniale	2025	%	2024	%	Differenze
<b>Attivo</b>					
Immobilizzazioni Permanenti	520,21	1,03	547,94	1,49	(27,72)
Immobilizzazioni temporanee	1.172,96	2,32	1.799,77	4,89	(626,80)
Realizzabile	35.043,04	69,32	30.569,03	83,12	4.474,01
Disponibile	13.816,49	27,33	3.858,43	10,49	9.958,06
<b>Totale attivo riclassificato</b>	<b>50.552,71</b>	<b>100,00</b>	<b>36.775,16</b>	<b>100,00</b>	<b>13.777,54</b>
<b>Passivo</b>					
Capitale proprio	3.610,95	7,14	3.697,27	10,05	(86,32)
Debiti A M/L termine	2.319,35	4,59	2.461,38	6,69	(142,03)
Debiti a breve termine	44.622,40	88,27	30.616,51	83,25	14.005,89
<b>Totale passivo riclassificato</b>	<b>50.552,71</b>	<b>100,00</b>	<b>36.775,16</b>	<b>100,00</b>	<b>13.777,54</b>

Valori espressi in migliaia di euro

La riclassificazione patrimoniale conferma il mantenimento di un corretto rapporto tra attività e passività a lungo ed attività e passività a breve, così come l'attuale capitalizzazione è adeguata al livello di investimenti in immobilizzazioni; tuttavia, sarà a breve necessario procedere a importanti investimenti, soprattutto per un adeguamento tecnologico collegato all'erogazione di molti dei servizi gestiti da Zetema, andando così a modificare il rapporto con la capitalizzazione della Società.

## Analisi degli Impieghi e delle Fonti



## Indicatori economici e finanziari

	2025	2024
<b>Stato Patrimoniale</b>		
<b>**Margini**</b>		
Margine di tesoreria	4.237,13	3.810,95
Margine di struttura	3.090,74	3.149,33
Margine di disponibilità	5.410,09	5.610,71
<b>**Indici**</b>		
Indice di liquidità	0,31	0,13
Indice di disponibilità	1,09	1,12
Indice di copertura delle immobilizzazioni	6,94	6,75
Indipendenza finanziaria	7,86	10,05
Leverage	12,72	9,95
<b>Conto economico</b>		
<b>**Margini**</b>		
Margine operativo lordo MOL	1.252,27	1.354,15
Risultato operativo EBIT	- 869,17	151,73
<b>**Indici**</b>		
Return on Equity ROE	0,4%	2,9%
Return on Investment (ROI)	0,5%	3,7%
Return on sales ROS	0,3%	1,9%
<b>Altri indici e indicatori</b>		
Indice di rotazione del capitale investito ROT	1,76	1,97
Flusso di cassa della gestione caratteristica prima delle variazioni del CCN (€/000)	112,74	963,78
Flusso di cassa della gestione caratteristica dopo le variazioni del CCN (€/000)	3.691,86	- 3.712,56
Rapporto tra PFN e EBITDA	6,61	- 0,16
Rapporto tra PFN e NOPAT	105,77	- 0,92
Rapporto D/E (Debt/Equity)	382,63	104,36
Rapporto oneri finanziari su MOL	0,03	0,04

Gli indicatori e gli indici di natura finanziaria sono influenzati dall'importante aumento della liquidità registrato per la parte caratteristica in conseguenza a rilevanti accrediti pervenuti a ridosso del 31 dicembre ed utilizzati successivamente a tale data; inoltre per la parte non caratteristica si è registrato un incremento delle liquidità per la messa a disposizione e la gestione dei fondi per i Bandi di Roma Capitale nel settore della Cultura. Al netto di queste

variazioni tutti gli indici risultano attestare una situazione finanziaria positiva ed equilibrata. Gli indici economici, comunque positivi, sono poco significativi se si parte dal presupposto che Zètema non è chiamata alla massimizzazione del profitto ma alla migliore efficacia nell'impiego delle risorse messe a disposizione in termini di quantità e qualità del servizio.

## INVESTIMENTI

Nel corso del 2025 si è determinato un ulteriore rinvio degli investimenti in beni immateriali programmati. Anche per le immobilizzazioni materiali sono stati effettuati i minimi mantenimenti per la struttura informatica rinviando più ampi rinnovi della dotazione hardware. Non si rilevano immobilizzazioni di natura finanziaria.

Investimenti	2023		2024		2025	
	Prev.	Cons	Prev.	Cons	Prev.	Cons
Immateriali	640.000	-	550.000	-	230.000	-
Materiali	342.000	22.998	285.000	155.388	625.000	225.394
<b>Totale</b>	<b>982.000</b>	<b>22.998</b>	<b>835.000</b>	<b>155.388</b>	<b>855.000</b>	<b>225.394</b>

## RISK MANAGEMENT

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

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.

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

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

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

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.

### **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.

### **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.

## **ATTIVITÀ DI SICUREZZA INFORMATICA**

Nel corso del 2025, completando le attività tecnologiche e di sicurezza intraprese nel 2024, ha consolidato le best practice rafforzando le seguenti attività:

### **❖ Security Operation Center (SOC)**

L'azienda ha implementato un Security Operation Center per migliorare il monitoraggio, l'analisi e la risposta agli eventi di sicurezza informatica. Questo investimento ha consentito un controllo centralizzato degli eventi di sicurezza e una gestione più efficace delle minacce emergenti.

### **❖ Sistema di Endpoint Protection basato su XDR**

È stato adottato un sistema di protezione degli endpoint di nuova generazione, basato sulla tecnologia XDR (Extended Detection and Response). Questo strumento consente un approccio proattivo alla sicurezza, integrando rilevamento avanzato e risposta automatizzata alle minacce, garantendo un livello superiore di protezione per i dispositivi aziendali.

### **❖ Implementazione di Processi di Disaster Recovery base**

Sono stati attivati nuovi processi di disaster recovery passivo, sfruttando tecnologie di backup moderne. Queste includono:

- *Backup remotizzati* su sistemi off-site per una maggiore resilienza contro attacchi informatici e disastri fisici.
- *Integrazione di soluzioni di backup avanzate* per garantire il ripristino rapido e affidabile dei dati.

### **❖ Collaborazione con il Reparto di Cyber Security di Roma Capitale**

Durante l'anno, l'azienda ha rafforzato la collaborazione con il reparto di Cyber Security di Roma Capitale, attraverso l'organizzazione di riunioni periodiche. Questi incontri si sono concentrati sulla condivisione delle strategie di sicurezza e sul coordinamento delle azioni per affrontare le minacce informatiche, una cooperazione che proseguirà anche nel 2026.

### **❖ Ottimizzazione e Protezione dei Siti Web Aziendali e Istituzionali**

Per migliorare le performance e la protezione dei siti web, sono stati contrattualizzati servizi in cloud relativi a:

- *Content Delivery Network (CDN)*: ottimizzazione della distribuzione dei contenuti e miglioramento delle prestazioni.
- *Web Application Firewall (WAF)*: protezione delle applicazioni web da attacchi comuni come SQL injection, cross-site scripting e DDoS. Questi interventi sono stati pianificati con particolare attenzione al Giubileo 2025, garantendo una gestione affidabile e sicura del traffico previsto.

#### ❖ **Completamento della Migrazione al Cloud Certificato**

Nel dicembre 2025 è stata completata la migrazione dell'infrastruttura Web Pubblica all'interno dei sistemi Cloud del PSN (Polo Strategico Nazionale), garantendo così un migliore livello di sicurezza e performance rispetto alla vecchia soluzione.

### **RAPPORTO CON ROMA CAPITALE QUALE SOGGETTO CONTROLLANTE PREPOSTO ALLA DIREZIONE E AL COORDINAMENTO**

#### **Contratti di Servizio**

Nel corso del 2025 Zetema ha maturato corrispettivi, nell'ambito del Contratto di servizio nel settore della Cultura, che ha ricompreso nel corso del 2025 anche quello con le Istituzioni Biblioteche, per complessivi € 56.151.374 oltre ad € 23.128.018 per affidamenti aggiuntivi, sempre dall'Amministrazione capitolina e i ricavi commerciali per i Servizi aggiuntivi previsti dall'art.9 del Contratto di servizio così che il fatturato riferibile all'Ente di appartenenza raggiunge complessivamente la percentuale del 99% circa sul totale.

Nel corso dell'esercizio non si sono effettuate operazioni di carattere straordinario.

Nei confronti di altre società facenti riferimento a Roma Capitale si rilevano solo rapporti di natura commerciale per fornitura o acquisizione di servizi, con l'esclusione di qualsiasi rapporto di natura societaria o di finanziamento.

#### **ATTIVITÀ DI RICERCA E SVILUPPO**

Nel corso del 2025 non sono state effettuate spese per progetti in Ricerca e Sviluppo ai sensi della Legge 30 dicembre 2018 n. 145.

### **INFORMAZIONI RELATIVE ALLE RELAZIONI CON L'AMBIENTE**

#### **Informazioni obbligatorie sull'ambiente**

Nel corso dell'esercizio 2025 non è stato causato o contestato alcun danno all'ambiente ed irrogata alcuna nessuna sanzione per reati e/o danni ambientali.

Le attività svolte non comportano emissioni di gas che possano causare il cd. "effetto serra".

#### **INTERNAL AUDIT**

L'Internal Audit ha il compito di attuare una verifica del rispetto formale e sostanziale delle procedure vigenti in azienda e di attuare un processo di individuazione, gestione, monitoraggio e controllo dei rischi ai quali la Società è esposta. In particolare l'attività di audit si è posta come obiettivo quello di accertare la corretta applicazione degli strumenti del Sistema di Controllo Interno, intesi come l'insieme di direttive, procedure e regole comportamentali, adottati dall'azienda, nonché quello di individuare eventuali punti di debolezza del Sistema di Controllo Interno e di promuovere il miglioramento e/o

l'ottimizzazione dei processi organizzativi aziendali con lo scopo di raggiungere con ragionevole certezza gli obiettivi stabiliti.

Obiettivi dell'Audit:

- Monitorare il controllo sul perseguimento degli obiettivi operativi e strategici dell'azienda;
- Aumentare l'efficacia e l'efficienza dell'organizzazione;
- Verificare la conformità a norme, regolamenti e procedure interne;
- Studiare l'adeguatezza di tutti i processi aziendali, analizzando e valutando l'affidabilità e l'integrità delle informazioni;
- Monitorare l'efficacia del sistema di controllo interno della società;
- Comunicare ai vertici aziendali le eventuali inefficienze riscontrate nello svolgimento delle attività e relativi rischi;
- Suggerire azioni correttive e di miglioramento.

In conformità al Piano di Audit 2025, attraverso un'attività coordinata con l'Organismo di Vigilanza, si è proceduto in modo mirato ad analizzare il sistema di controllo interno, adottato dalla Società, affinché le procedure, le regole e le strutture organizzative che lo costituiscono siano adeguatamente identificate, conformi rispetto a leggi, regolamenti e normative applicabili e in grado di garantire la Società rispetto ai principali rischi aziendali. L'Internal Audit ha svolto numerosi incontri con i Responsabili delle aree aziendali maggiormente sensibili, al fine di verificare il rispetto del Modello 231, del PTPCT, Codice Etico e per valutare la congruità delle procedure adottate e raccogliere eventuali proposte di integrazione o modifica da apportare alle stesse. Durante tali incontri, l'Internal Audit ha altresì suggerito alle funzioni coinvolte possibili miglioramenti ed adeguamenti delle procedure adottate e dei processi posti a presidio dell'organizzazione.

Nell'esercizio della propria funzione l'Internal Audit, ha svolto, anche azioni di supporto:

- al Risk Manager
- all'Organismo di Vigilanza
- al Responsabile della Sicurezza (D.lgl. 81/08).

Di seguito sono sinteticamente riportati:

- Gli Audit effettuati
- Le principali proposte di miglioramento suggerite
- Le azioni aziendali ad oggi intraprese

### **Area Risorse Umane**

La Società in coerenza con gli assetti organizzativi previsti dalla macrostruttura e in relazione alle esigenze e obiettivi previsti nel Contratto di Servizi sta operando, attraverso una diversa distribuzione delle risorse, una migliore definizione della struttura organizzativa per garantire una maggiore efficienza in tutti i processi aziendali.

Il sistema di controllo interno all'Area Risorse Umane (Procedure, Regolamenti etc.) risulta, in linea generale, idoneo a contenere i potenziali rischi richiamati nel Modello Organizzativo ex 231/01 e nel PTPCT. Al riguardo si consiglia di aggiornare, alla luce delle ulteriori competenze attribuite al direttore generale attraverso specifica Procura Speciale e in funzione del cambio di assetto della Struttura Aziendale, che ha previsto la nomina di un CDA

in sostituzione dell'amministratore Unico, la Procedura relativa al Procedimento di Spesa delle Risorse Umane. Per quanto riguarda il conferimento di incarichi di collaborazione e consulenza, oltre a valutarne attentamente la funzionalità all'operatività societaria, si suggerisce di procedere all'implementazione del relativo Regolamento sia con un richiamo ai principi e alle ipotesi di conflitto di interesse, che potenzialmente potrebbero riguardare i soggetti coinvolti a vario titolo nell'iter di scelta del collaboratore, sia prevedendo, a fronte di potenziali rischi di gestione, un sistema di monitoraggio effettivo di tutte le attività del relativo processo. Si suggerisce, al fine di ottemperare agli obblighi di trasparenza, di porre attenzione al rispetto dei termini di pubblicazione (Art. 15 – bis, D.lgs 33/2013).

### **Area Legale e Appalti**

L'audit, coordinato con l'Organismo di Vigilanza, ha riguardato la pubblicazione dei dati/documenti in Società Trasparente al fine di adeguare la sottosezione "Bandi di gara e Contratti" alle nuove modalità di pubblicazione indicate dall'ANAC, (a seguito dell'entrata in vigore del d.lgs. 36/2023). Al riguardo Società sta lavorando per migliorare e velocizzare la pubblicazione dei dati e degli atti prodotti nella gestione delle attività dell'area. L'intento è quello di dotarsi di un software in grado di garantire il collegamento tra i contenuti inseriti dall'Ufficio Legale e Appalti nella piattaforma Maggioli, (piattaforma di approvvigionamento digitale certificata ed interconnessa con ANAC) e la sottosezione "Bandi di Gara e Contratti", consentendo il trasferimento diretto in "Società Trasparente" di tutti i dati/documenti/informazioni, che necessitano di pubblicazione obbligatoria. L'adozione del software, consentendo la pubblicazione automatica dei dati in Società Trasparente", ridurrà significativamente il carico operativo dell'Ufficio, oltre che il rischio di non conformità. Sebbene le modalità operative riflettano, in gran parte, le disposizioni del Codice dei Contratti Pubblici e le indicazioni dell'ANAC in materia di trasparenza, si suggerisce, di incentivare l'avvio dell'utilizzo sistematico della Delibera a Contrarre come previsto dal nuovo Codice dei Contratti Pubblici.

### **Area Conservazione**

L'Area Conservazione, conformemente agli indirizzi generali della Società, è costantemente impegnata nel promuovere, nel rispetto dei principi previsti dal D.lg. 231/01, tutte le iniziative atte a prevenire incidenti, infortuni sui luoghi di lavoro, l'insorgere di malattie professionali del proprio personale, nonché minimizzare ogni impatto negativo verso l'ambiente naturale determinato dalle proprie attività e dall'esecuzione dei progetti e opere affidate. Risulta evidente il rispetto e la capacità delle procedure operative adottate di raggiungere sistematicamente i requisiti definiti per il servizio, in linea con lo scopo e gli obiettivi dell'azienda e stabiliti nel contratto di servizi.

### **Area Amministrazione Finanza e Controllo**

La particolare qualificazione di società strumentale fa sì che la Società nella gestione contabile delle finanze e nella costruzione dei bilanci, oltre al rispetto della normativa vigente, è soggetta ad un controllo analogo (art. 2 del D.lgs. 175/2016) a quello che Roma Capitale esercita sui propri servizi. A fronte del Controllo Analogo di Roma Capitale, la società ha adottato un sistema di controllo interno costituito da un insieme di procedure, regole e strutture organizzative che, pur garantendo formalmente il conseguimento degli obiettivi aziendali, attraverso un adeguato processo di identificazione, misurazione, gestione e monitoraggio dei principali rischi connessi alla gestione delle attività dell'Area, necessita, secondo quanto emerso in sede di audit, di ulteriori elementi migliorativi di carattere organizzativo e gestionale in grado di ottimizzarne la gestione e il controllo delle attività. In

particolare, si suggerisce di allineare le competenze previste nelle procedure operative adottate e le modalità attraverso le quali, nella prassi, le funzioni sono realmente svolte dai vari uffici, in particolare dall'ufficio Pianificazione e Controllo di Gestione. Anche una maggiore informatizzazione e automatismo delle procedure, garantirebbe l'ottimizzazione dei processi e l'adozione di un sistema gestionale, che al di là degli aspetti prettamente operativi, assicurerebbe un innalzamento dello standard dei controlli rispetto alla prevenzione dei rischi connessi alle funzioni svolte dall'area.

### **Area Sistemi Informativi**

La Società è impegnata nel rispetto delle norme relative alla protezione dei diritti e delle libertà dei soggetti interessati dal trattamento di dati personali, sia nella gestione interna delle proprie attività, per le quali agisce come titolare del trattamento, sia nell'erogazione dei servizi previsti nel Contratto con Roma Capitale che prevedono il trattamento dei dati personali e per i quali agisce come Responsabile del Trattamento. In tale ottica la società monitora costantemente, attraverso una puntuale analisi dei gap riguardanti la cybersecurity, l'adeguatezza dei sistemi e delle procedure adottate per garantire la sicurezza informatica dei dati trattati. Nell'ottica di garantire la protezione e il corretto trattamento dei dati, attivando le misure tecniche e organizzative adeguate, l'azienda ha iniziato il percorso di migrazione dei sistemi al PSN (Polo Strategico Nazionale); la migrazione riguarderà i sistemi impiegati per l'erogazione dei servizi on line per conto di Roma Capitale (siti web istituzionali dei musei, della cultura etc.). L'ingresso nella piattaforma nazionale, che fornisce sia servizi in cloud che il backup dei dati trasferiti, garantirà una sicurezza di alto livello. Relativamente ai dati di cui la Società è titolare del trattamento (Risorse Umane, Amministrazione etc.) saranno gestiti ancora su sistemi installati presso il CED della sede centrale ed il sistema di backup utilizzato continuerà ad essere quello basato su tecnologia Rubik (backup) e Cubbit (remotizzazione dei dati). Anche questo servizio consente oltre che essere compliance con le linee Guida AgID, (Agenzia per l'Italia digitale) di avere un archivio di backup remotizzato e sicuro in ottica di disaster recovery. Si consiglia di testare periodicamente, almeno per quanto riguarda i dati di cui Zètema è titolare del trattamento, la capacità del sistema di garantire da eventuali attacchi informatici.

### **Conclusioni**

Alla luce di quanto sopra esposto, si rileva che le procedure adottate e le prescrizioni del Modello 231/01, in particolare delle aree sopra esaminate, sono nel complesso rispettate e che il sistema di controllo interno risulta formalmente adeguato e funzionale alla struttura societaria ma con ulteriori margini di miglioramento. Si consiglia pertanto di procedere ad un aggiornamento delle procedure e dei regolamenti in atto e alla diffusione delle stesse a tutto il personale. In particolare, si consiglia di perfezionare, attraverso un'adeguata pubblicità e formazione, il processo di armonizzazione tra i ruoli e funzioni aziendali e il giusto grado di consapevolezza della struttura aziendale e il funzionamento della stessa, affinché le risorse aziendali comprendano e acquisiscano in maniera appropriata il loro ruolo all'interno del Sistema di Controllo.

### **STRUMENTI FINANZIARI DERIVATI**

La Società non ha in essere Strumenti finanziari derivati.

### **L'EVOLUZIONE PREVEDIBILE DELLA GESTIONE**

Con la Memoria di Giunta capitolina del 23 dicembre 2025 è stata prevista una proroga dal 1/1/2026 al 28/02/2026 del Contratto di servizio 2024 – 2025, alle stesse condizioni, ed in

data 20/03/2026 con la Delibera 81 della Giunta Capitolina è stato approvato il Contratto di Servizio con Roma Capitale per il periodo 01/03/2026 – 31/12/2026, con uno stanziamento complessivo di € 56.818.495,33 (iva inclusa) per il suddetto periodo. Il Contratto si sviluppa con gli stessi interlocutori e sulla linea delle stesse attività degli anni precedenti seppure con alcuni assestamenti ed ottimizzazioni necessari al massimo contenimento della spesa per Roma Capitale.

Per quanto riguarda il personale dipendente, detto in altra parte dell'accordo preliminare sul rinnovo del CCNL Federculture siglato il 4 marzo 2026, il piano assunzionale indicato nella PGA 2026 prevede l'assunzione, per il 2026, di n. 20 risorse a tempo indeterminato - di cui 8 nel front - office museale (assistenti in sala) e 12 afferenti agli altri settori di cui n. 1 quadro.

Si rappresenta che nel 2026 le previsioni di assunzione, oltre a quelle sopra indicate relative al piano assunzionale 2026, sono anche legate al completamento del piano assunzionale 2024 e 2025 e consistono nell'assunzione di n. 7 unità per il piano assunzionale 2024 (di cui 1 quadro) e 20 unità (di cui 1 già attivata a far data dal 2 gennaio 2026), di cui n. 4 nel front office e n. 1 Quadro, più n. 2 Dirigenti per il piano assunzionale 2025.

Si attendono, inoltre, possibili nuove iniziative successivamente al previsto ingresso nel capitale di Zetema della Città Metropolitana. Infine, si attendono gli eventuali ulteriori passi per il processo di fusione con Palaexpo.

L'andamento dell'inflazione, dei tassi finanziari ed in genere dell'economia internazionale potrà essere determinante nella dinamica dei costi di gestione ed anche lo sviluppo dei ricavi legati al settore turistico che appare ormai tornato definitivamente ai livelli pre – Covid.

#### **UTILE D'ESERCIZIO**

Si determina un risultato, prima delle imposte sul reddito d'esercizio, di € 78.221 contro un importo di € 243.311 del 2024; la previsione di € 64.228 di imposte sul reddito dell'esercizio, al netto delle imposte anticipate, porta ad un risultato finale di € 13.993 quale utile del 2025.

#### **PROPOSTA DI DESTINAZIONE DEL RISULTATO D'ESERCIZIO**

In merito all'utile d'esercizio 2025 di € 13.993, contro un utile di € 105.584 del 2024, considerato che deve essere detratta la quota del 5% da destinarsi a Riserva legale e pari ad € 700, il residuo importo di € 13.293 rimane a disposizione per la deliberazione del socio unico Roma Capitale.

Roma, 10 aprile 2026

**IL PRESIDENTE**

**Simone Silvi**

## **Stato Patrimoniale e conto economico**

<b>STATO PATRIMONIALE: ATTIVO</b>			<b>Situazione 31.12.2025</b>	<b>Situazione 31.12.2024</b>	<b>variaz.</b>
<b>A) CREDITI VERSO SOCI PER VERSAMENTI ANCORA DOVUTI</b>				0	0
<b>B) IMMOBILIZZAZIONI</b>					
I. Immateriali					
4) Concessioni, licenze, marchi e diritti simili				0	0
7) Altre immobilizzazioni			65	1.131	-1.066
Totale immobilizzazioni immateriali			65	1.131	-1.066
II. Materiali					
2) Impianti e macchinari			737	1.228	-491
4) Altri beni			443.021	470.846	-27.825
Totale immobilizzazioni materiali			443.758	472.074	-28.316
III. Finanziarie					
1) Partecipazioni:			0	0	0
2) Crediti			0	0	0
<b>TOTALE IMMOBILIZZAZIONI</b>			<b>443.823</b>	<b>473.205</b>	<b>-29.382</b>
<b>C) ATTIVO CIRCOLANTE</b>					
I. Rimanenze			1.172.962	1.799.765	-626.803
<i>Librerie</i>			965.700	736.356	229.344
<i>Roma Pass</i>			207.262	1.063.409	-856.147
II. Crediti					
Entro 12 mesi					
Oltre 12 mesi					
1) Verso clienti			2.001.880	1.227.553	774.327
4) Verso controllante			30.871.000	27.395.654	3.475.346
5) Verso controllate da Controllante			118.289	123.440	-5.151
5 - bis) Crediti tributari			102.773	481.082	-378.309
5 - ter) Attività per imposte anticipate			752.726	304.726	448.000
5 - quater) Verso altri			897.683	883.755	90.319
<b>Totale Crediti</b>			<b>34.820.742</b>	<b>30.416.210</b>	<b>4.404.532</b>
III. Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni			0	0	0
IV. Disponibilità liquide					
1) Depositi bancari e postali			13.682.914	3.756.871	9.926.043
2) Denaro e valori in cassa			133.573	101.558	32.015
Totale disponibilita' liquide			13.816.487	3.858.429	9.958.058
<b>TOTALE ATTIVO CIRCOLANTE</b>			<b>49.810.191</b>	<b>36.074.404</b>	<b>13.735.787</b>
<b>D) RATEI E RISCONTI ATTIVI</b>					
1. Ratei attivi			0	0	0
2. Risconti attivi			298.693	227.554	71.139
<b>TOTALE RATEI E RISCONTI ATTIVI</b>			<b>298.693</b>	<b>227.554</b>	<b>71.139</b>
<b>TOTALE ATTIVO</b>			<b>50.552.707</b>	<b>36.775.163</b>	<b>13.777.544</b>

<b>STATO PATRIMONIALE: PASSIVO</b>			<b>Situazione</b>	<b>Situazione</b>	<b>variaz.</b>
			<b>31.12.2025</b>	<b>31.12.2024</b>	
<b>A) PATRIMONIO NETTO</b>					
I. Capitale sociale			2.822.250	2.822.250	0
IV. Riserva legale			146.636	141.357	5.279
VIII. Utili o Perdite esercizi precedenti a nuovo			628.088	628.088	0
Riserva per esposizione dati in euro			-15	-8	-7
IX. Utile (perdita) d'esercizio			13.993	105.584	-91.591
<b>TOTALE PATRIMONIO NETTO</b>			<b>3.610.952</b>	<b>3.697.271</b>	<b>-86.319</b>
<b>B) FONDI PER RISCHI ED ONERI</b>					
			<b>3.223.467</b>	<b>1.620.188</b>	<b>1.603.279</b>
<b>C) TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO DI LAVORO SUBORDINATO</b>					
			<b>2.319.351</b>	<b>2.461.380</b>	<b>-142.029</b>
<b>D) DEBITI</b>					
	Entro 12 mesi	Oltre 12 mesi			
04) Debiti verso banche	0		0	0	0
06) Acconti da clienti	167.026		167.026	127.915	39.111
07) Debiti verso fornitori	24.680.227		24.680.227	18.688.250	5.991.977
11) Debiti verso controllante	687.110		687.110	424.774	262.336
11 - bis) Debiti Verso controllate da Controllante	527.942		527.942	691.102	-163.160
12) Debiti tributari	885.013		885.013	662.564	222.449
13) Debiti verso enti previdenziali	1.299.854		1.299.854	1.136.247	163.607
14) Debiti diversi	12.818.803		12.818.803	7.010.912	5.807.891
<b>TOTALE DEBITI</b>			<b>41.065.975</b>	<b>28.741.764</b>	<b>12.324.211</b>
<b>E) RATEI E RISCONTI PASSIVI</b>					
1) Ratei passivi			0	0	0
2) Risconti passivi			332.962	254.560	78.402
<b>TOTALE RATEI E RISCONTI PASSIVI</b>			<b>332.962</b>	<b>254.560</b>	<b>78.402</b>
<b>TOTALE PASSIVO</b>			<b>50.552.707</b>	<b>36.775.163</b>	<b>13.777.544</b>

<b>CONTO ECONOMICO</b>	<b>Situazione 31.12.2025</b>	<b>Situazione 31.12.2024</b>	<b>variaz.</b>
<b>A) VALORE DELLA PRODUZIONE</b>			
1) Ricavi delle vendite e delle prestazioni	86.336.211	70.911.818	15.424.393
di cui <i>Contratto di servizio</i>	56.151.374	57.157.261	-1.005.887
<i>Ricavi diversi</i>	30.184.837	13.754.557	16.430.280
5) Altri ricavi	2.431.022	1.541.228	889.794
<b>TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE</b>	<b>88.767.233</b>	<b>72.453.046</b>	<b>16.314.187</b>
<b>B) COSTI DELLA PRODUZIONE</b>			
6) Materiali di consumo	2.580.108	2.314.005	266.103
<i>Materiali di consumo</i>	379.523	346.690	32.833
<i>Beni destinati alla vendita</i>	2.200.585	1.967.315	233.270
7) Per servizi	49.172.739	34.734.755	14.437.984
8) Per godimento di beni di terzi	1.851.040	1.132.656	718.384
9) Spese per il personale dipendente			
a) retribuzioni	23.020.978	22.734.036	286.942
b) contributi	7.165.609	7.116.610	48.999
c) quota tfr	1.480.118	1.474.053	6.065
d) altri costi del personale	1.866.843	700	1.866.143
<b>Totale spese del personale</b>	<b>33.533.548</b>	<b>31.325.399</b>	<b>2.208.149</b>
10) Ammortamenti e svalutazioni			
Ammortamento delle immobilizzazioni			
a) Ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	1.067	29.630	-28.563
b) Ammortamento delle immobilizzazioni materiali	253.710	229.455	24.255
d) Svalutazione dei crediti nell'attivo circolante	0	100.000	-100.000
<b>Totale Ammortamenti e svalutazioni</b>	<b>254.777</b>	<b>359.085</b>	<b>-104.308</b>
11) Variazione delle rimanenze	626.803	1.194.580	-567.777
13) Altri accantonamenti	0	843.333	-843.333
14) Oneri diversi di gestione	731.883	397.503	334.380
<b>TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE</b>	<b>88.750.898</b>	<b>72.301.316</b>	<b>16.449.582</b>
<b>DIFFERENZA TRA VALORE E COSTI DELLA PRODUZIONE</b>	<b>16.335</b>	<b>151.730</b>	<b>-135.395</b>
<b>C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI</b>			
16) Altri proventi finanziari:			
a) altri da altri soggetti	100.837	144.717	-43.880
a) altri da altri soggetti	100.837	144.717	-43.880
17) Interessi e altri oneri finanziari	-38.951	-53.136	14.185
<b>TOTALE PROVENTI E ONERI FINANZIARI</b>	<b>61.886</b>	<b>91.581</b>	<b>-29.695</b>
<b>D) RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>RISULTATO DEL PERIODO PRIMA DELLE IMPOSTE</b>	<b>78.221</b>	<b>243.311</b>	<b>-165.090</b>
Imposte sul reddito di esercizio	-512.228	-338.694	-173.534
Imposte anticipate o differite	448.000	200.967	247.033
20) Imposte sul reddito di esercizio, anticipate o differite	-64.228	-137.727	73.499
<b>21) UTILE O PERDITA DELL'ESERCIZIO</b>	<b>13.993</b>	<b>105.584</b>	<b>-91.591</b>

## **Rendiconto finanziario**

	2025	2024
<b>A. Flussi finanziari derivanti dalla gestione reddituale (metodo indiretto)</b>		
<b>Utile (perdita) dell'esercizio</b>	<b>13.993</b>	<b>105.584</b>
Imposte sul reddito	64.228	137.727
Interessi passivi/(interessi attivi)	(61.886)	(91.581)
(Dividendi)		
(Plusvalenze)/minusvalenze derivanti dalla cessione di attività	-	-
<b>1.Utile (perdita) dell'esercizio prima d'imposte sul reddito, interessi, dividendi e plus/minusvalenze da cessione</b>	<b>16.335</b>	<b>151.730</b>
<i>Rettifiche per elementi non monetari che non hanno avuto contropartita nel capitale circolante netto</i>		
Accantonamenti ai fondi	-	843.333
Variazione netta del Fondo TFR	(142.029)	(138.648)
Ammortamenti delle immobilizzazioni	254.777	259.085
Svalutazioni per perdite durevoli di valore		
Altre rettifiche per elementi non monetari	(7)	8
<b>2.Flusso finanziario prima delle variazioni del ccn</b>	<b>112.741</b>	<b>963.778</b>
<i>Variazioni del capitale circolante netto</i>		
Decremento/(incremento) delle rimanenze	626.803	1.194.579
Decremento/(incremento) dei crediti vs clienti	(4.244.522)	3.543.791
Incremento/(decremento) dei debiti verso fornitori	6.130.264	(10.071.201)
Decremento/(incremento) ratei e risconti attivi	(71.139)	(140.232)
Incremento/(decremento) ratei e risconti passivi	78.402	(34.263)
Altre variazioni del capitale circolante netto	1.172.056	1.794.762
<b>3.Flusso finanziario dopo le variazioni del ccn</b>	<b>3.691.864</b>	<b>(3.712.564)</b>
<i>Altre rettifiche</i>		
Interessi incassati/(pagati)	61.886	91.581
(Imposte sul reddito pagate)	(64.228)	(137.727)
Dividendi incassati		
(Utilizzo dei fondi)	1.603.279	2.873
<b>4.Flusso finanziario dopo le altre rettifiche</b>	<b>1.600.937</b>	<b>(43.273)</b>
<b>Flusso finanziario della gestione reddituale (A)</b>	<b>5.421.877</b>	<b>(2.640.329)</b>
<b>B.Flussi finanziari derivanti dall'attività d'investimento</b>		
<i>Immobilizzazioni materiali</i>	<b>(225.394)</b>	<b>(155.388)</b>
(Investimenti)	(225.394)	(155.388)
Prezzo di realizzo disinvestimenti	-	-
<i>Immobilizzazioni immateriali</i>	<b>(1)</b>	<b>-</b>
(Investimenti)	(1)	-
<i>Immobilizzazioni finanziarie</i>	<b>-</b>	<b>-</b>
<i>Attività finanziarie non immobilizzate</i>		
<i>Acquisizione o cessione di società controllate o di rami d'azienda al netto delle disponibilità liquide</i>		
<b>Flusso finanziario dell'attività di investimento (B)</b>	<b>(225.395)</b>	<b>(155.388)</b>
<b>C.Flussi finanziari derivanti dall'attività di finanziamento</b>		
<i>Mezzi di terzi</i>		
Trasferimento fondi vincolati da Roma Capitale	9.500.409	
(Utilizzo fondi vincolati di Roma Capitale)	(4.638.528)	
Incremento (decremento) debiti a breve verso banche	-	(237)
Accensione finanziamenti	-	-
Rimborso finanziamenti	-	-
<i>Mezzi propri</i>	<b>-</b>	<b>-</b>
Aumento di capitale a pagamento	-	-
Altro	-	1
Dividendi (e acconti su dividendi) pagati	(100.305)	(158.113)
<b>Flusso finanziario dell'attività di finanziamento (C)</b>	<b>4.761.576</b>	<b>(158.349)</b>
Incremento (decremento) delle disponibilità liquide (A ± B ± C)	9.958.058	(2.954.066)
<b>Disponibilità liquide inizio periodo</b>	<b>3.858.429</b>	<b>6.812.495</b>
<b>Disponibilità liquide fine periodo</b>	<b>13.816.487</b>	<b>3.858.429</b>

## **Nota integrativa**

Prima di passare all'analisi delle singole voci dello stato patrimoniale e del conto economico del bilancio 2025, in conformità al disposto dell'art. 2427 del Codice civile, desideriamo fornire alcune precisazioni.

Il bilancio di esercizio al 31 dicembre 2025 è stato redatto in conformità alla normativa del Codice civile, interpretata ed integrata dai principi e criteri contabili elaborati dall'Organismo Italiano di Contabilità (O.I.C.). Il bilancio è stato predisposto nel presupposto della continuità aziendale, non sussistendo incertezze significative a riguardo. Il bilancio d'esercizio è costituito dallo stato patrimoniale, dal conto economico, dal rendiconto finanziario (preparati in conformità agli schemi rispettivamente di cui agli artt. 2424, 2424 bis c.c., agli artt. 2425 e 2425 bis c.c. e all'art. 2425 ter del Codice civile) e dalla presente nota integrativa. La nota integrativa ha la funzione di fornire l'illustrazione, l'analisi ed in taluni casi un'integrazione dei dati di bilancio e contiene le informazioni richieste dagli artt. 2427 e 2427 bis del Codice civile, da altre disposizioni del Codice civile in materia di bilancio e da altre leggi precedenti. Inoltre, in essa sono fornite tutte le informazioni complementari ritenute necessarie a dare una rappresentazione la più trasparente e completa, anche se non richieste da specifiche disposizioni di legge. Gli importi sono espressi in unità di euro, salvo diversa indicazione.

#### **CRITERI DI VALUTAZIONE ADOTTATI**

I principi contabili di seguito riportati sono stati adeguati con le modifiche ed integrazioni introdotte alle norme del Codice civile dal D.lgs. 139/2015, che ha recepito in Italia la Direttiva contabile 34/2013/Ue. In particolare, i principi contabili nazionali sono stati riformati dall'OIC nella versione emessa il 22 dicembre 2016 tenuto conto degli emendamenti agli stessi pubblicati il 29 dicembre 2017 e successive integrazioni.

I più significativi criteri di valutazione adottati per la redazione del bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2025 in osservanza dell'art. 2426 del Codice civile e dei citati principi contabili sono i seguenti:

##### **1. Immobilizzazioni immateriali**

Le immobilizzazioni immateriali sono iscritte al costo di acquisto o di produzione, inclusivo degli oneri accessori e dei costi direttamente imputabili al prodotto ed ammortizzate sistematicamente in ogni esercizio a quote costanti; sono state indicate al valore netto, in quanto è stato applicato l'ammortamento diretto.

I costi di impianto e di ampliamento sono ammortizzati in un periodo di cinque anni, con ammortamento a quote costanti.

Le spese relative all'acquisto di licenze d'uso di software applicativi sono ammortizzate in tre anni.

Le spese relative alla realizzazione di siti Internet collegati all'attività aziendale sono state capitalizzate, con una previsione di ammortamento di tre anni.

Le spese di ristrutturazione e adattamento della sede operativa sono ammortizzabili in relazione alla residua possibilità di utilizzo, e pertanto per la durata prevista del contratto di locazione in essere fino al 30 settembre 2030.

##### **2. Immobilizzazioni materiali**

Sono iscritte al costo di acquisto o di costruzione interna, al netto degli ammortamenti effettuati nell'esercizio e nei precedenti. Nel costo sono compresi gli oneri accessori e i costi diretti e indiretti per la quota ragionevolmente imputabile al bene, relativi al periodo di fabbricazione e fino al momento dal quale il bene può essere utilizzato. Le immobilizzazioni sono sistematicamente ammortizzate in ogni esercizio a quote costanti sulla base delle aliquote previste dalla normativa fiscale, ritenute rappresentative della residua possibilità di utilizzo dei beni. Le aliquote applicate sono riportate nella sezione relativa alle note di commento dell'attivo. Per le immobilizzazioni entrate in funzione nell'esercizio le aliquote

sono ridotte al 50%, ipotizzando che gli acquisti siano omogeneamente distribuiti nell'arco dell'esercizio.

### 3. Operazioni di locazione finanziaria (Leasing)

Le operazioni di locazione finanziaria sono rappresentate in bilancio secondo il metodo patrimoniale, contabilizzando a conto economico i canoni corrisposti secondo il principio della competenza. In apposita sezione della nota integrativa sono fornite le informazioni complementari previste dalla legge relative alla rappresentazione dei contratti di locazione finanziaria secondo il metodo finanziario. Nell'esercizio 2025 non sono stati attivi contratti di locazione finanziaria.

### 4. Rimanenze

Le rimanenze, costituite da merci destinate alla vendita, sono state valutate per classi omogenee, al minore tra il costo d'acquisto ed il relativo valore di realizzo.

### 5. Crediti

I crediti sono esposti al valore nominale coincidente con il presumibile valore di realizzo. Il criterio del costo ammortizzato, introdotto dal D.lgs. 139/2015, non è applicato quando gli effetti sono irrilevanti, ovvero quando i costi di transazione, le commissioni pagate tra le parti e ogni altra differenza tra valore iniziale e valore a scadenza sono di scarso rilievo oppure se i crediti sono a breve termine (ossia con scadenza inferiore ai 12 mesi). Il valore dei crediti, come sopra determinato, è rettificato, ove necessario, da un apposito fondo svalutazione, esposto a diretta diminuzione del valore dei crediti stessi, al fine di adeguarli al loro presumibile valore di realizzo.

### 6. Disponibilità liquide

Le disponibilità liquide sono state valutate al valore nominale.

### 7. Patrimonio netto

Il capitale sociale è stato iscritto al valore nominale delle azioni sottoscritte dai soci, relativamente ad operazioni sul capitale stesso già perfezionate.

### 8. Trattamento di fine rapporto

Il trattamento di fine rapporto lavoro è stanziato per competenza durante il periodo di lavoro, con riferimento a tutto il personale dipendente ed in conformità alla legislazione vigente ed al CCNL in vigore. L'ammontare iscritto in Bilancio riflette il debito maturato nei confronti dei dipendenti al netto delle anticipazioni erogate. Tale passività è soggetta a rivalutazione a mezzo di indici. Con riferimento a quanto disposto dalla Legge n.296 del 27/12/2006 (legge finanziaria 2007), la Società, avendo un numero di dipendenti superiore alle 50 unità, ha provveduto a trasferire l'intero fondo maturato successivamente all'entrata in vigore della suddetta norma, presso il Fondo di tesoreria dell'Inps o altre forme previdenziali complementari.

### 9. Debiti

I debiti sono stati esposti in bilancio al valore nominale. Il criterio del costo ammortizzato, introdotto dal D.lgs. 139/2015, non è applicato quando gli effetti sono irrilevanti, ovvero quando i costi di transazione, le commissioni pagate tra le parti e ogni altra differenza tra valore iniziale e valore a scadenza sono di scarso rilievo oppure se i debiti sono a breve termine (ossia con scadenza inferiore ai 12 mesi). Inoltre, le disposizioni transitorie hanno consentito di non applicare il criterio del costo ammortizzato anche alle partite con scadenza oltre i 12 mesi, ma già iscritti in bilancio in periodi precedenti al 2016.

### 10. Ratei e risconti

Nelle voci ratei e risconti attivi e passivi sono iscritti i costi e i ricavi comuni a due o più esercizi per realizzare il principio della competenza economica, secondo i criteri previsti dall'art. 2424 del Codice civile.

#### 11. Ricavi e Costi

Sono iscritti in bilancio nel rispetto del principio della competenza economica e della prudenza, con rilevazione dei relativi ratei e risconti. I ricavi ed i proventi, i costi e gli oneri sono iscritti al netto degli sconti, abbuoni e simili, nonché delle imposte direttamente connesse alle vendite.

#### 12. Operazioni infragruppo

Le operazioni intercorse verso l'Ente controllante e le società da questo controllate e collegate sono state eseguite alle normali condizioni di mercato.

#### 13. Imposte correnti

Le imposte dell'esercizio sono determinate in base alle vigenti normative fiscali.

#### 14. Imposte differite

Qualora si verificano differenze temporanee tra il risultato d'esercizio e il reddito imponibile ai fini IRES e IRAP, l'imposta temporaneamente anticipata o differita (attiva e/o passiva) è calcolata sulla base delle aliquote in vigore al momento in cui le differenze temporanee si riverseranno. In mancanza, vengono utilizzate ragionevoli stime delle aliquote IRES.

\* \* \*

Verranno di seguito illustrate le variazioni intervenute nelle voci dello stato patrimoniale e del conto economico.

### STATO PATRIMONIALE

#### ATTIVO

#### IMMOBILIZZAZIONI

##### Immobilizzazioni immateriali

I dati riguardanti le immobilizzazioni immateriali sono contenuti nella tabella 1:

IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI						Tabella 1			
CATEGORIA	Valore lordo 01.01.25	Fondo ammort. 01.01.25	Valore netto al 01.01.25	Incrementi	Decrementi	Valore lordo al 31.12.25	Amm.ti 2025	Fondo ammort. 31.12.25	Valore netto al 31.12.25
<b>Altre immobilizzazioni</b>									
Spese Lavori su Beni di Terzi	1.078.153	1.077.021	1.131	0	0	1.078.153	1.067	1.078.088	65
Spese Lavori su Beni di Terzi Museo Centrale Montemartini				0		0	0	0	0
Spese Lavori su Beni di Terzi Museo Ara Pacis				0		0	0	0	0
Spese Lavori Via Benigni	173.090	173.090	0	0	0	173.090	0	173.090	0
Totale immobilizzazioni diverse	1.251.243	1.250.111	1.131	0	0	1.251.243	1.067	1.251.178	65
<b>Totale altre immobilizzazioni</b>	<b>1.334.936</b>	<b>1.333.804</b>	<b>1.131</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1.334.936</b>	<b>1.067</b>	<b>1.334.871</b>	<b>65</b>
<b>Totale immobilizzazioni immateriali</b>	<b>1.638.526</b>	<b>1.637.395</b>	<b>1.131</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1.638.526</b>	<b>1.067</b>	<b>1.638.462</b>	<b>65</b>

Nel 2025 non sono stati effettuati investimenti.

I criteri di ammortamento adottati sono:

il periodo di recupero economico previsto dalle specifiche convenzioni, pari a tre anni;  
per le spese di ristrutturazione delle sedi e degli uffici il periodo di ammortamento è corrispondente alla durata residua del contratto di locazione;  
per le spese di ristrutturazione della sede di Via Benigni il periodo di ammortamento è previsto in sei anni.

##### Immobilizzazioni materiali

Nel corso del 2025 sono stati effettuati investimenti complessivamente per € 225.394:

- € 6.522,30 per mobili ed arredi presso la sede di Via Benigni;
- € 169.704,25 per macchine d'ufficio presso la sede di Via Benigni;
- € 49.167,15 per radiomobili in dotazione al personale.

Il dettaglio delle movimentazioni è contenuto nella tabella 2

IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI					Tabella 2				
CATEGORIA	Valore lordo				Fondi Ammortamento				Valore netto al 31.12.24
	Valore al 01.01.25	Incrementi	Decrementi	Valori al 31.12.25	Fondo 01.01.25	Amm.ti	Decrementi	Fondo 31.12.25	
<b>Impianti</b>									
Impianti Telefonici	294.732	0	0	294.732	294.732	0	0	294.732	0
Impianti di Rete	175.815	0	0	175.815	175.815	0	0	175.815	0
Impianti di Condizionamento	273.990	0	0	273.990	273.990	0	0	273.990	0
Impianti Elettrici	164.963	0	0	164.963	164.963	0	0	164.963	0
Impianti Laboratorio	211.059	0	0	211.059	211.059	0	0	211.059	0
Impianti Generali e Altro	179.093	0	0	179.093	177.865	491	0	178.356	737
<b>Totale Impianti</b>	<b>1.299.652</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1.299.652</b>	<b>1.298.424</b>	<b>491</b>	<b>0</b>	<b>1.298.915</b>	<b>737</b>
<b>Altri beni</b>									
Mobili ed arredi Via Benigni	465.989	0	0	465.989	450.519	2.717	0	453.236	12.753,1
Mobili ed arredi Generali	158.273	0	0	158.273	158.273	0	0	158.273	0,0
Mobili ed arredi Laboratorio	67.517	3.722	0	71.239	67.517	223	0	67.740	3.498,9
Mobili ed arredi Incontragiovani	362	0	0	362	362	0	0	362	0,0
Mobili ed arredi Biblioteche	2.290	0	0	2.290	2.290	0	0	2.290	0,0
Mobili ed arredi Musei	400.282	0	0	400.282	370.077	6.189	0	376.266	24.016,2
Mobili ed arredi Ludoteca	37.812	0	0	37.812	21.776	2.749	0	24.525	13.286,9
Mobili ed arredi Bookshop	57.567	0	0	57.567	35.205	5.833	0	41.038	16.528,6
Mobili ed arredi Pit	27.256	2.800	0	30.056	27.150	276	0	27.426	2.630,2
Mobili ed arredi Sistema Teatri	1.867	0	0	1.867	1.867	0	0	1.867	0,1
Mobili ed arredi Biglietteria Circo Massimo	25.285	0	0	25.285	16.688	3.034	0	19.722	5.562,8
<b>Totale</b>	<b>1.244.500</b>	<b>6.522</b>	<b>0</b>	<b>1.251.022</b>	<b>1.151.724</b>	<b>21.022</b>	<b>0</b>	<b>1.172.745</b>	<b>78.277</b>
Attrezzature Via Benigni	56.347	0	0	56.347	56.347	0	0	56.347	0,0
Attrezzature Generali	501.278	0	0	501.278	501.278	0	0	501.278	0,0
Attrezzature Metal Detector	100.400	0	0	100.400	100.400	0	0	100.400	0,0
Attrezzature Laboratorio	36.990	0	0	36.990	36.990	0	0	36.990	0,0
Attrezzature Musei	513.321	0	0	513.321	504.121	2.279	0	506.400	6.921,0
Attrezzature Ludoteca	53.129	0	0	53.129	53.129	0	0	53.129	-0,2
Attrezzature Bookshop	4.048	0	0	4.048	3.548	0	0	3.548	500,0
Attrezzature Pit	75.992	0	0	75.992	75.992	0	0	75.992	-0,1
Pit Chioschi e Allacci	497.957	0	0	497.957	497.957	0	0	497.957	0,0
Attrezzature Specifica cucine	34.160	0	0	34.160	34.160	0	0	34.160	0,0
Attrezzature Sistema Teatri	44.012	0	0	44.012	44.012	0	0	44.012	-0,1
<b>Totale</b>	<b>1.917.633</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1.917.633</b>	<b>1.907.934</b>	<b>2.279</b>	<b>0</b>	<b>1.910.213</b>	<b>7.421</b>

IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI					Tabella 2				
CATEGORIA	Valore lordo				Fondi Ammortamento				Valore netto al 31.12.24
	Valore al 01.01.25	Incrementi	Decrementi	Valori al 31.12.25	Fondo 01.01.25	Amm.ti	Decrementi	Fondo 31.12.25	
Macchine d'ufficio Via Benigni	1.261.461	169.704	0	1.431.165	1.095.431	64.819	0	1.160.250	270.915
Macchine d'ufficio Generali	1.483.239	0	0	1.483.239	1.459.841	15.600	0	1.475.441	7.798
Macchine d'ufficio Musei	464.560	0	0	464.560	458.153	4.272	0	462.425	2.135,0
Macchine d'ufficio Ludoteche	62.169	0	0	62.169	61.207	643	0	61.850	319,4
Macchine d'ufficio Pit	272.476	0	0	272.476	271.905	382	0	272.287	189,4
Macchine d'ufficio Bookshop	34.323	0	0	34.323	34.323	0	0	34.323	0,0
Macchine d'ufficio Biblioteche	28.692	0	0	28.692	28.692	0	0	28.692	0,0
Macchine d'ufficio Incontragiovani	3.083	0	0	3.083	3.083	0	0	3.083	0,0
Macchine d'ufficio Audioguide	153.590	0	0	153.590	153.590	0	0	153.590	0,0
Macchine d'ufficio Server	736.103	0	0	736.103	585.064	80.949	0	666.013	70.090,1
Device Sistemi di Ricarica Circo Massimo	237.624	0	0	237.624	237.624	0	0	237.624	0,0
Macchine d'ufficio Call Center	39.041	0	0	39.041	35.137	3.904	0	39.041	-0,1
<b>Totale</b>	<b>4.776.361</b>	<b>169.704</b>	<b>0</b>	<b>4.946.065</b>	<b>4.424.050</b>	<b>170.568</b>	<b>0</b>	<b>4.594.618</b>	<b>351.447</b>
Radiomobili (ded 50%)	100.361	49.167	0	149.528	88.685	56.428	0	145.113	4.415
Radiomobili (inded 50%)	30.150	0	0	30.150	30.150	0	0	30.150	0
<b>Totale</b>	<b>130.511</b>	<b>49.167</b>	<b>0</b>	<b>179.678</b>	<b>118.835</b>	<b>56.428</b>	<b>0</b>	<b>175.263</b>	<b>4.415</b>
Allestimento espositivo mostre	547.466	0	0	547.466	547.466	0	0	547.466	0
Allestimento bookshop	388.665	0	0	388.665	388.665	0	0	388.665	0
Allestimento tecnologico Ludoteche	1.077.552	0	0	1.077.552	1.077.552	0	0	1.077.552	0
Allestimento Tecnologico Musei	149.034	0	0	149.034	149.034	0	0	149.034	0
Allestimento Musei	1.128.425	0	0	1.128.425	1.128.425	0	0	1.128.425	0
Allestimento Centri Culturali	165.769	0	0	165.769	165.769	0	0	165.769	0
Allestimento Foro di Cesare	42.475	0	0	42.475	42.475	0	0	42.475	0
<b>Totale</b>	<b>3.499.386</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3.499.386</b>	<b>3.499.386</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3.499.386</b>	<b>0</b>
Motoveicoli	29.624	0	0	29.624	25.239	2.923	0	28.162	1.462
Automezzi	56.670	0	0	56.670	56.670	0	0	56.670	0
<b>Totale</b>	<b>86.294</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>86.294</b>	<b>81.909</b>	<b>2.923</b>	<b>0</b>	<b>84.832</b>	<b>1.462</b>
<b>Totale Altri beni</b>	<b>11.654.684</b>	<b>225.394</b>	<b>0</b>	<b>11.880.078</b>	<b>11.183.838</b>	<b>253.219</b>	<b>0</b>	<b>11.437.057</b>	<b>443.021</b>
<b>Totale Immobilizzazioni</b>	<b>12.954.337</b>	<b>225.394</b>	<b>0</b>	<b>13.179.730</b>	<b>12.482.262</b>	<b>253.710</b>	<b>0</b>	<b>12.735.972</b>	<b>443.758</b>

Per gli ammortamenti si è proceduto con le aliquote del 12% per i mobili, del 20% per le macchine d'ufficio, per gli allestimenti espositivi del 27%, per gli automezzi del 25% e del 15% per le attrezzature. Per i beni il cui valore unitario è inferiore ad € 516, si è proceduto ad ammortizzare l'intero importo nell'esercizio. Per i beni acquistati nell'esercizio le aliquote sono ridotte al 50%. Poiché i criteri sono sostanzialmente coincidenti con la previsione fiscale non si generano sul bilancio scostamenti od influenze che comportino necessità di rettifiche o calcoli di imposizione anticipata o differita. Non sono risultati attivi, nel 2025, contratti di locazione finanziaria.

## ATTIVO CIRCOLANTE

### RIMANENZE

Si rileva al 31 dicembre 2025 un importo complessivo di € 1.172.962 contro € 1.799.765 del 2024 con una variazione in diminuzione di € 626.803.

	2025	2024	variazione
Rimanenze Librerie	965.700	736.356	229.344
Rimanenze Roma Pass	207.262	1.063.409	- 856.147
<b>Totali</b>	<b>1.172.962</b>	<b>1.799.765</b>	<b>- 626.803</b>

Le Rimanenze Librerie consistono in materiale editoriale ed oggettistica presenti presso le librerie gestite in alcuni siti museali e presso le ludoteche. La valorizzazione è stata effettuata con riferimento al prezzo medio di acquisto

Le variazioni per le Rimanenze Roma Pass fanno riferimento ad oneri sostenuti nel 2019 e 2020 per la componente trasporti e materiale per l'allestimento dei kit contenuti in Card che sono state distribuite ancora nel 2025. Rispetto all'esercizio precedente, dove l'effetto di Covid-19 era ancora evidente, le Card in magazzino per gli acquisti effettuati nel 2019 e nel 2020 a valere sulla convenzione ATAC 2019, sono diminuite in maniera considerevole. Infatti, mentre nel 2024 abbiamo assistito ad una diminuzione, a valore, pari ad € 1.203.818, nel 2025 la diminuzione, sempre a valore, risulta pari ad € 856.147.

## **CREDITI**

Il totale dei Crediti ammonta ad € 34.820.742 con un incremento di € 4.404.532 rispetto al 2024.

### **Crediti verso Clienti**

Si rilevano crediti verso clienti per € 2.001.880 con un incremento rispetto al 2024 di € 774.327. L'importo netto è dato dal valore complessivo di € 2.983.828 diminuito del Fondo rischi di € 981.948. L'intero importo residuo dei crediti verso i Clienti può essere considerato esigibile entro l'esercizio successivo ed è al netto degli accantonamenti per rischi generici di perdite su crediti effettuati nei precedenti esercizi, ritenuto del tutto congruo rispetto ai rischi rilevati.

### **Crediti verso controllante**

Si rilevano crediti verso Roma Capitale per € 30.871.000 per il Contratto di affidamento di servizi e per gli affidamenti definiti al 31 dicembre 2025, di cui € 7.785.799 per fatture emesse, al netto di note credito, con un incremento netto di € 3.475.346 rispetto al 2024. L'importo netto è dato dal valore complessivo di € 30.971.000. diminuito del Fondo rischi di € 100.000.

### **Crediti verso società sottoposte al controllo della Controllante**

Si rilevano crediti verso società sottoposte al controllo di controllante per € 118.289 con un decremento rispetto al 2024 di € 5.151. L'importo è riconducibile per € 67.548 per crediti verso ATAC S.p.A., per € 48.325 per crediti verso Fondazione Teatro per Roma, per € 2.306 e per € 110 verso altri.

Di seguito il dettaglio dell'anzianità dei crediti verso la Controllante e l'evidenza della distribuzione del credito verso i principali Clienti:

Descrizione Crediti	Creditore (ricorrente / non ricorrente)	Importo	Stratificazione per anno di competenza
Crediti verso Roma Capitale		117.916	2008
		5.000	2009
		60.998	2010
		2.772	2012
		1.493	2013
		22.517	2014
		22.298	2015
		4.386	2016
		3.070	2017
		58.501	2019
		49.281	2020
		9.859	2023
		2.339.733	2024
		- 12.999	2024
		28.635.037	2025
	- 348.862	2025	
	<b>30.971.000</b>		
Società Gruppo Roma Capitale		<b>118.289</b>	2025
Altri Crediti Commerciali		2.983.828	
<i>di cui</i>			
BAR BANQUETING SRL	<i>ricorrente</i>	592.122	2024/2025
LAZIO INNOVA	<i>ricorrente</i>	410.073	2025
FOOD SERVICE SRL	<i>ricorrente</i>	383.542	2024/2025
		<b>1.385.737</b>	
Sono stati riportati separatamente i saldi superiori ad € 100.000			

### Crediti tributari

I crediti di natura tributaria sono pari ad € 102.773 e risultano diminuiti di € 378.309 rispetto al 2024. Hanno la seguente composizione:

- I Crediti d'imposta sono pari ad € 33.240 e sono relativi ad € 8.873 per l'acquisto di beni strumentali e ad € 24.367 per Investimenti in Ricerca e Sviluppo.
- Credito Irap per € 45.663;
- Altri crediti verso l'Erario per € 23.870, comprensivi del bonus fiscali relativi alle retribuzioni del personale.

### Crediti per imposte anticipate

A fronte del saldo residuo dello scorso esercizio pari ad € 304.726 si rileva un incremento netto per € 448.000 per un saldo al 31/12/2025 di € 752.726. La variazione è il risultato dell'iscrizione di pari importo in ragione dell'accantonamento per il rinnovo contrattuale del CCNL Federculture effettuato nel bilancio 2025 con competenza fiscale nel prossimo esercizio.

### **Crediti verso altri**

L'importo di € 974.074 si riferisce per € 897.683 a crediti diversi a breve e per € 76.391 a depositi cauzionali di scadenza ultrannuale, ed ha registrato un incremento di € 90.319. La maggior parte dell'aumento dei crediti a breve fa riferimento alla gestione delle card Roma Pass anche in ragione dell'introduzione della card digitale.

Tra gli importi a scadenza ultrannuale si annoverano depositi cauzionali, in particolare per il contratto di locazione per gli uffici di Via Benigni 50.

### **Disponibilità liquide**

Ammontano complessivamente ad € 13.816.487 e si riferiscono ad € 13.682.914 per i saldi attivi dei conti correnti bancari al 31.12.2025, con un incremento di € 9.926.043 rispetto al 2024; e per € 133.573 a disponibilità di cassa, con un incremento di € 32.015.

Si rammenta che, all'interno del saldo dei rapporti bancari risultano ricomprese le seguenti partite:

- € 2.458.803 sono relativi, al netto degli utilizzi effettuati, all'accredito da parte di Roma Capitale del 90% dei fondi relativi alla realizzazione di proposte progettuali per la realizzazione di eventi, manifestazioni, iniziative e progetti di interesse per l'Amministrazione capitolina di rilevanza cittadina in occasione *del Giubileo 2025*. Zètema ha pubblicato e gestito l'avviso finalizzato alla raccolta, la selezione delle proposte progettuali e la successiva gestione amministrativa.
- € 2.179.725, sono relativi, al netto degli utilizzi effettuati, all'accredito da parte di Roma Capitale del 90% dei fondi relativi all' Avviso Pubblico "*Roma Creativa 365. Cultura tutto l'anno*". La finalità dell'Avviso è la promozione della cultura come volano dello sviluppo sostenibile, intelligente ed inclusivo della Città e la costituzione di un modello di pratiche virtuose orientate al welfare culturale inteso come sistema integrato di azioni che evidenzino il ruolo delle attività culturali nel miglioramento della salute e del benessere dell'individuo e della comunità. Anche in questo caso Zètema, in qualità di Società strumentale, ha pubblicato e gestito l'avviso finalizzato alla raccolta, la selezione delle proposte progettuali e la successiva gestione amministrativa
- € 9.044.386 sono relativi alle disponibilità liquide riconducibili all'attività "Ordinaria" contro 3.756.871 al 31/12/2024; questo incremento è conseguenza di consistenti accrediti per saldi fatture da parte di Roma Capitale anche per le attività giubilari.

### **RATEI E RISCONTI ATTIVI**

Non si rilevano Ratei attivi.

Si rilevano Risconti attivi che ammontano a € 298.693 e fanno riferimento al risconto dell'utilizzo di licenze software

## PASSIVO

### PATRIMONIO NETTO

Il Patrimonio netto registra un decremento di € 86.319 rispetto al 2024.

#### Capitale sociale

Il capitale sociale sottoscritto ammonta a € 2.822.250 e risulta interamente versato.

#### Riserva legale

Ammonta ad € 146.636 e si è incrementata di € 5.279 per la destinazione di parte dell'utile 2024.

#### Utili o Perdite di esercizi precedenti

Viene indicato l'ammontare positivo di € 628.088 quale riporto del residuo utile degli esercizi precedenti; le riserve sono state incrementate della quota di utile 2024 non destinato a riserva legale e diminuite di pari importo per la distribuzione al Socio deliberata in sede di approvazione del Bilancio 2024

<b>Variazioni del Patrimonio netto</b>				
	<b>31/12/2024</b>	<b>Incrementi</b>	<b>Diminuzioni</b>	<b>31/12/2025</b>
Capitale sociale	2.822.250	0	0	2.822.250
Riserva legale	141.357	5.279	0	146.636
Utili o Perdite di esercizi precedenti	628.088	100.305	100.305	628.088
Altre riserve	-8	-7	0	-15
Risultato d'esercizio	105.584	13.993	105.584	13.993
<b>Totali</b>	<b>3.697.271</b>	<b>119.570</b>	<b>205.889</b>	<b>3.610.952</b>

In merito all'utile d'esercizio al 31.12.2025 di € 13.993, considerato che deve essere detratta la quota del 5% da destinarsi a Riserva legale e pari ad € 700, il residuo importo di € 13.293 rimane a disposizione per la deliberazione del socio unico Roma Capitale.

### FONDI PER RISCHI ED ONERI

Ammonta complessivamente ad € 3.223.467 per fronteggiare possibili rischi di diversa natura. Di seguito la composizione:

- Fondo rischi per contenzioso pari a € 193.467 ed è, nel 2024, diminuito di € 122.721. Si ritiene ad oggi sostanzialmente congruo;
- Fondo per rischi legali generici pari a € 30.000, e si riferisce a potenziali violazioni della normativa sulla privacy, imputabili a Zètema a seguito dell'attacco informatico subito nel corso del terzo trimestre 2023; invariato rispetto al 2024;
- Fondo per copertura oneri del personale pari a € 3.000.000, con un incremento di € 1.866.667 rispetto al 2024, e si riferisce alla previsione degli oneri per il rinnovo contrattuale del CCNL Federculture, adottato per il personale di Zètema, scaduto in data 31/12/2021. Il consistente incremento rispetto alla quota dello scorso esercizio è da ricondursi all'accordo preliminare siglato il 4 marzo 2026 da Federculture e dalla Organizzazioni sindacali per la determinazione del rinnovo

contrattuale e la definizione dei periodi pregressi a partire dal 2022; rispetto alle previsioni che era stato possibile elaborare negli anni scorsi l'accordo si profila più oneroso e pertanto si è proceduto all'adeguamento del fondo sulla base delle indicazioni riportate nel citato accordo preliminare. È in corso l'esame e l'approvazione da parte delle Organizzazioni sindacali, così come gli approfondimenti sulle metodologie di calcolo da applicarsi concretamente e la determinazione degli importi da liquidare definitivamente entro il primo semestre del 2026.

### **TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO DI LAVORO SUBORDINATO**

L'importo di € 2.319.351 corrisponde all'importo accantonato a norma di legge per i dipendenti della Società al 31.12.2025 e rimasto presso l'azienda; registra un decremento netto di € 142.029, risultato dell'accantonamento di competenza corrispondente alla rivalutazione del fondo esistente al 31.12.2024 e al netto della liquidazione per i dipendenti usciti nel corso del 2025. Presso il Fondo di Tesoreria dell'Inps, e presso gli altri Fondi singolarmente indicati da alcuni dipendenti, sono contabilizzati € 18.293.000 circa, che vanno così a costituire il complessivo Fondo TFR accantonato dall'azienda a favore dei propri dipendenti per un importo totale di circa € 20.968.000.

### **DEBITI**

Si rileva un totale debiti di € 41.065.975 rispetto a € 28.741.764 del 2024.

#### **Debiti verso Banche:**

Al 31.12.2025 non risultano debiti in essere in quanto tutte le competenze passive maturate al 31.12.2025 sono state girate sui conti correnti nel corso del 2025.

<b>Linee di credito attive al 31/12/2025</b>					
<b>BANCA</b>	<b>SCOPERTO DI C/C</b>	<b>ANTICIPI SU FATTURE</b>	<b>ONERI 2025</b>	<b>GARANZIE</b>	<b>SCADENZA</b>
Unicredit Spa	1.000.000	0	12.800	nessuna	a revoca
BNL Gruppo Paribas	1.000.000	2.500.000	14.000	nessuna	a revoca
<b>Totali</b>	<b>2.000.000</b>	<b>2.500.000</b>	<b>26.800</b>		
Tutte le linee di credito sono destinate a fornire la liquidità necessaria per le attività correnti					

Nel corso del 2025 non ci sono state variazioni per gli affidamenti; i tassi applicati hanno registrato una sostanziale continuità.

#### **Acconti da Clienti**

Da luglio 2021 Zetema ha assunto in proprio la gestione degli incassi della Biglietteria on-line museale, di mostre ed eventi prima gestita dal service esterno del servizio di biglietteria; in questa voce sono riportate le vendite per eventi successivi al 31.12.2025 già incassati per € 167.026.

#### **Debiti verso fornitori**

L'importo, pari a € 24.680.227, con un incremento di € 5.991.977 rispetto al 2024, è costituito dai debiti verso fornitori, di cui € 16.172.649 per fatture da ricevere. La percentuale del debito in rapporto alla spesa annua in beni, servizi ed investimenti nel 2025 è pari al 45% ed è più bassa rispetto al valore del 2024, pari al 48%. Non si rilevano debiti con scadenza oltre l'esercizio successivo. Con l'esercizio 205 si è proceduto ad un più

ridotto termine di riferimento per la prescrizione dei debiti verso fornitori passando dal termine decennale a quello quinquennale più aderente agli effettivi termini di legge; questo ha comportato una rilevazione di una sopravvenienza attiva di carattere straordinario per € 885.508.

#### **Debiti verso controllante**

Si fa riferimento al debito verso Roma Capitale per € 687.110 maturati nel mese di dicembre 2025 per il ruolo di Agente contabile esterno di Roma Capitale per il Sistema dei Musei Civici e per le Ludoteche e versati nel successivo mese di gennaio.

#### **Debiti verso società sottoposte al controllo di Controllante**

Si rilevano debiti verso società sottoposte al controllo di controllante per € 527.942 con un decremento rispetto al 2024 di € 163.160. Di seguito il dettaglio:

<b>DESCRIZIONE</b>	<b>IMPORTO</b>
FONDAZIONE CINEMA PER ROMA	318.600
ATAC SPA Azienda per la mobilità	80.272
ACEA ENERGIA SPA	79.087
FONDAZIONE MUSICA PER ROMA	23.082
FONDAZIONE TEATRO DI ROMA	18.600
AMA SPA	8.499
ACEA ATO2 SPA	1.502
FONDAZIONE TEATRO DELL'OPERA DI ROMA CAPITALE (ACCONTO)	- 1.700
<b>TOTALE</b>	<b>527.942</b>

#### **Debiti tributari**

Si rilevano € 885.013, contro € 662.564 del 2024. L'importo è così composto: € 316.392 per il saldo delle imposte d'esercizio, € 9.320 per il saldo dell'imposta sostitutiva su rivalutazione TFR, € 36.592 per il saldo netto della posizione Iva al 31/12/2025, € 33.545 per Iva a debito ad esigibilità differita, derivante dalle fatture emesse precedentemente all'introduzione della "scissione dei pagamenti", cd. Split payment, verso Roma Capitale e/o altre amministrazioni pubbliche, e non ancora incassate; € 489.164 per ritenute Irpef su lavoro dipendente e su compensi di lavoro autonomo del mese di dicembre.

Tutti i versamenti sono stati fatti nei termini previsti dalla legge.

#### **Debiti verso Enti previdenziali**

Si rilevano debiti di € 1.299.854 nei confronti dell'Inps e di altri Enti previdenziali. Il debito fa sostanzialmente riferimento alle retribuzioni liquidate nel mese di dicembre.

#### **Debiti verso altri**

L'importo di € 12.818.803 si riferisce per:

- € 2.451.125, quale residuo importo rispetto all'originario Fondo di € 4.783.472, e sono relativi all'accredito da parte di Roma Capitale del 90% dei fondi relativi alla realizzazione di proposte progettuali per la realizzazione di eventi, manifestazioni, iniziative e progetti di interesse per l'Amministrazione capitolina di rilevanza cittadina in occasione del *Giubileo 2025*. Zètema ha pubblicato e gestito l'avviso finalizzato alla raccolta, la selezione delle proposte progettuali e la successiva

gestione amministrativa.

- € 2.158.860 quale residuo importo rispetto all'originario Fondo di € 4.713.937, e sono relativi all'accredito da parte di Roma Capitale del 90% dei fondi relativi all'Avviso Pubblico "Roma Creativa 365. Cultura tutto l'anno". La finalità dell'Avviso è la promozione della cultura come volano dello sviluppo sostenibile, intelligente ed inclusivo della Città e la costituzione di un modello di pratiche virtuose orientate al welfare culturale inteso come sistema integrato di azioni che evidenzino il ruolo delle attività culturali nel miglioramento della salute e del benessere dell'individuo e della comunità. Anche in questo caso Zètema, in qualità di Società strumentale, ha pubblicato e gestito l'avviso finalizzato alla raccolta, la selezione delle proposte progettuali e la successiva gestione amministrativa

Comprendono i ratei del personale maturati al 31.12.25 per complessivi € 4.371.632:

- a) mensilità aggiuntive per € 916.037;
- b) le altre indennità del personale maturate per € 1.711.585;
- c) i ratei di ferie e permessi per € 1.569.132;
- d) altri debiti verso il personale dipendente così ripartiti:
  - a. i debiti verso enti per quote di fondi per il personale per € 144.620;
  - b. i debiti verso dipendenti ed eredi di dipendenti per retribuzioni o liquidazioni di TFR per € 30.258.

Sono ricompresi, infine, i fondi di tesoreria collegati alla Roma Pass per circa € 3.074.092, il cui andamento in aumento è dovuto alla ripresa delle vendite ed alla introduzione della Roma Pas digitale, i debiti per gli incassi di biglietterie in conto terzi per mostre per € 359.073, i debiti per indennità lorde di risultato maturate e da liquidare per € 97.460, depositi e cauzioni per € 17.313 ed altri debiti vari per € 289.248.

## **RATEI E RISCONTI PASSIVI**

### **Ratei Passivi**

Non si rilevano ratei passivi.

### **Risconti passivi**

Sono conteggiati Risconti passivi per complessivi € 332.962 relativi ad importi anticipatamente fatturati ma di competenza 2026 per le attività legate a Mostre, alle Serate e ai canoni anticipati per le attività di ristorazione.

## **IMPEGNI NON RIPORTATI NEGLI SCHEMI DELLO STATO PATRIMONIALE**

### **Garanzie prestate**

Non si rileva il rilascio di alcuna garanzia.

### **Altri conti d'ordine**

Nel corso del 2025 non risultano attivati contratti di locazione finanziaria.

## CONTO ECONOMICO

### VALORE DELLA PRODUZIONE

Il totale del Valore della Produzione è pari ad € 88.767.233 contro € 72.453.046 del 2024 con un incremento di € 16.314.187.

#### Ricavi delle vendite e delle prestazioni

L'importo di € 86.336.211, maturato nel corso dell'esercizio 2025, evidenzia un incremento di € 15.424.393 rispetto al 2024 anche in ragione della componente straordinaria legata al Giubileo.

Di questo importo totale almeno il 99% è stato prodotto, direttamente o indirettamente, per servizi e forniture a Roma Capitale, sia nell'ambito del Contratto di affidamento di servizi, sia per ulteriori incarichi ed affidamenti nei vari settori operativi della società.

La Giunta Capitolina, con la Deliberazione n. 454 del 28 dicembre 2023, ha approvato lo schema di Contratto di affidamento tra Zètema Progetto Cultura s.r.l. le Strutture Capitoline di sottoelencate per il periodo 1° gennaio 2024 – 31 dicembre 2025 demandando a successivi disciplinari operativi, di competenza dirigenziale, il dettaglio i servizi che si intendono affidare.

Le strutture capitoline per le quali Zètema Progetto Cultura s.r.l. svolge le attività nell'ambito del Contratto di servizio sono:

- Sovrintendenza Capitolina;
- Dipartimento Grandi Eventi, Sport, Turismo e Moda;
- Dipartimento Attività Culturali (con l'Istituzione Biblioteche);
- Dipartimento Scuola, Lavoro e Formazione Professionale;
- Dipartimento Decentramento, Servizi Delegati e Città in 15 minuti;
- Gabinetto del Sindaco

I ricavi derivanti dai contratti di servizio, comprensivi delle integrazioni avvenute in corso di anno, sono così ripartiti:

Ricavi da Contratto di servizio 2025 bilancio					
Controparte	Importo netto	iva 22%	Importo lordo	Durata	Tipologia di servizio
Sovrintendenza Capitolina	34.696.708	3.128.413	37.825.121	2025	Contratto di affidamento di Servizi periodo 1.1.2025-31.12.2025
Sovrintendenza Capitolina (ratei mostre)	431.848	95.006	526.854	2024	
Dipartimento Grandi eventi, Sport, Turismo e Moda	6.689.574	1.471.706	8.161.280	2025	
Dipartimento Grandi eventi, Sport, Turismo e Moda (rateo 2024)	97.118	21.366	118.484	2024	
Dipartimento Attività Culturali	5.033.713	1.107.417	6.141.130	2025	
Dipartimento Servizi Educativi e Scolastici	123.941	-	123.941	2025	
Gabinetto del Sindaco - Ufficio di scopo	669.558	147.303	816.860	2025	
Dipartimento Servizi Delegati	64.003	14.081	78.084	2025	
Dipartimento Tutela Ambientale	84.927	18.684	103.611	2025	
Gabinetto del Sindaco	3.172.773	698.010	3.870.783	2025	
Istituzione Sistema Biblioteche - Dipartimento Attività Culturali	5.087.211	167.691	5.254.902	2025	
<b>Totale complessivo</b>	<b>56.151.374</b>	<b>6.869.676</b>	<b>63.021.050</b>		

Le principali variazioni intervenute nel 2024 rispetto alla formulazione iniziale del Contratto di servizio hanno riguardato:

- Fatturazione ratei mostre anno precedente per attività legate all'organizzazione di mostre concluse nell'anno 2024 da parte della Sovrintendenza Capitolina per €

546.111;

- Integrazione del contratto con il Gabinetto del Sindaco - Ufficio di Scopo Politiche Giovanili per € 71.177;
- Integrazione del contratto con il Dipartimento Grandi Eventi, Sport, Turismo e Moda per € 2.113.662;
- Integrazione del contratto con il Dipartimento Attività Culturali per € 1.183.716;
- Integrazione del Contratto con il Dipartimento Attività Culturali - Istituzione Biblioteche per € 2.386.360;
- Minore fatturazione del contratto con il Gabinetto del Sindaco per € 344.204 conseguenza in gran parte delle economie generate dall'attività di verifica sulle rendicontazioni legate al bando di manifestazione di interesse.

I Ricavi diversi, per attività sostanzialmente collegate al Contratto stesso e per affidamenti aggiuntivi di Roma Capitale, sono così ripartiti:

<b>Ricavi diversi</b>	
<b>Tipologia di ricavo</b>	<b>Ammontare</b>
Altri contributi Roma Capitale	23.128.018
Contributi altri enti	410.073
Fatturato Librerie	1.515.360
Incassi da Pit e gestione Roma Pass	1.533.543
Utilizzo locali e messa a reddito spazi	993.585
Royalties e canoni ristorazione	1.193.444
Biglietteria	710.741
Sponsorizzazioni	389.790
Attività didattiche	310.282
<b>Totale Ricavi diversi</b>	<b>30.184.837</b>

I contributi ricevuti da parte di Roma Capitale hanno la seguente composizione:

<b>Altri contributi Roma Capitale</b>	<b>Ammontare</b>
Gabinetto	10.957.149
Sovrintendenza Capitolina	4.976.894
Dipartimento Attività Culturali	3.158.721
Dipartimento Servizi Educativi e Scolastici	476.433
Dipartimento Tutela Ambiente	422.771
Dipartimento Ciclo dei Rifiuti	172.364
Dipartimento Grandi Eventi, Sport, Turismo e Moda	2.170.142
Dipartimento Urbanistica	9.999
Dipartimento Valorizzazione del Patrimonio	65.336
Municipi Vari	290.303
Servizi Spiagge Libere Ostia	427.907
Istituzione Biblioteche	-
<b>Totale Altri contributi Roma Capitale</b>	<b>23.128.018</b>

Nel corso del 2025 Zètema è stata coinvolta nelle attività giubilari di Roma Capitale, in

particolare per i principali grandi eventi a cui hanno partecipato centinaia di migliaia di pellegrini.

I contributi “Sovrintendenza” ricomprendono in via principale i fondi messi a disposizione per le attività di manutenzione straordinaria del patrimonio capitolino.

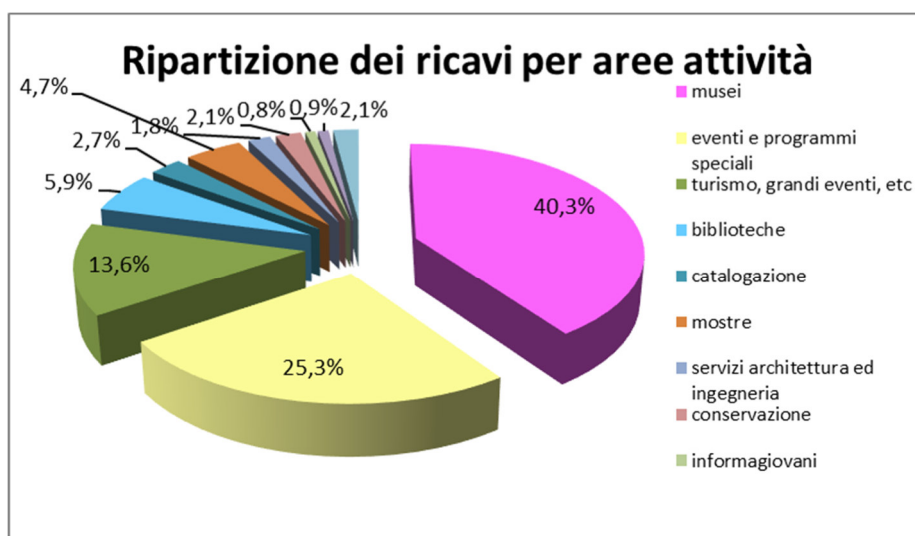
I contributi “Dipartimento Attività Culturali” ricomprendono in via principale i fondi messi a disposizione dal PNRR e dall’Unesco relativi all’organizzazione, alla promozione e alla valorizzazione di attività culturali sul suolo capitolino (vedi *Arene PUI e Monumenti Sonori, Rete Teatri*).

I contributi “Dipartimento Grandi Eventi, Sport, Turismo e Moda” ricomprendono i fondi relativi all’organizzazione, alla promozione e alla valorizzazione di progetti specifici.

Nel complesso la ripartizione del fatturato per aree di attività è così articolata:

Aree di attività	ricavi 2025		ricavi 2024		variazioni	
musei	34.753.513	40,3%	32.612.088	46,0%	2.141.425	6,6%
eventi e programmi speciali	21.842.773	25,3%	11.078.509	15,6%	10.764.264	97,2%
turismo, grandi eventi, etc	11.718.800	13,6%	11.665.702	16,5%	53.098	0,5%
biblioteche	5.087.211	5,9%	5.262.866	7,4%	- 175.655	-3,3%
catalogazione	2.308.851	2,7%	2.322.571	3,3%	- 13.720	-0,6%
mostre	4.045.328	4,7%	3.018.557	4,3%	1.026.771	34,0%
servizi architettura ed ingegneria	1.577.340	1,8%	1.438.943	2,0%	138.397	9,6%
conservazione	1.779.212	2,1%	1.804.634	2,5%	- 25.422	-1,4%
informagiovani	702.334	0,8%	780.193	1,1%	- 77.859	-10,0%
servizi spazi culturali	746.825	0,9%	461.578	0,7%	285.247	61,8%
altro	1.774.024	2,1%	466.177	0,7%	1.307.847	280,5%
<b>Totali</b>	<b>86.336.211</b>	<b>100,0%</b>	<b>70.911.818</b>	<b>100,0%</b>	<b>15.424.393</b>	<b>21,8%</b>

Nel prospetto, oltre alla comparazione in valori assoluti fra aree di attività, sono comparate le percentuali di partecipazione delle aree stesse al totale del fatturato, evidenziate per il 2025 ed il 2024.



#### Altri ricavi

Ammontano ad € 2.431.022 con un incremento pari ad € 889.794 rispetto al 2024. Di seguito si elencano le principali tipologie:

<b>Altri ricavi</b>	<b>2025</b>	<b>2024</b>
<b>Tipologia di ricavo</b>	<b>Ammontare</b>	<b>Ammontare</b>
Rimborso quota trasporti Roma Pass	1.222.459	1.193.951
Ricavi diversi	1.208.563	347.277
<b>Totale Altri ricavi</b>	<b>2.431.022</b>	<b>1.541.228</b>

Sono contabilizzati i rimborsi della quota trasporti contenuta nelle card Roma Pass, per € 1.222.458 (contro € 1.193.951 del 2024), con un incremento pari ad € 28.507.

Nei ricavi diversi sono contabilizzati anche rimborsi diversi per € 98.857, relativi soprattutto alla quota servizi igienici contenuta nelle card Roma Pass, e altri ricavi per € 15.587. Sono state altresì rilevate sopravvenienze attive per € 1.094.119, di cui € 885.508 di carattere straordinario in quanto riconducibili ad un aggiornamento dei criteri di accertamento di intervenuta prescrizione dei debiti iscritti verso fornitori ed altri; infatti, da un criterio di prescrizione decennale, applicato fino al 2024, si è ritenuto più aderente alle realtà contrattuali la rilevazione delle prescrizioni quinquennali e pertanto applicabili fino al periodo 2020. Questo ha determinato la natura extra caratteristica di questa partita ai fini della determinazione dell'analisi gestionale dei dati di bilancio.

## COSTI DELLA PRODUZIONE

### Costi per materiali di consumo:

Il totale della voce ammonta ad € 2.580.108.

Sono stati acquistati:

- prodotti destinati alla rivendita per € 2.200.585 di cui: € 1.188.007 circa nelle librerie gestite nelle mostre e presso i siti museali, quanto venduto presso i Pit ed altro per € 708.584 e la quota trasporti della Roma Pass per € 303.995;
- materiali di consumo per € 379.523, e tra questi vi sono materiale di cancelleria, segnaletica, indumenti di lavoro, materiale per cantieri ed attrezzature minute.

### Costi per servizi:

Questa voce, che ammonta a € 49.172.739, ha avuto un incremento di € 14.437.984 rispetto al 2024; di seguito si elencano le principali tipologie di spese per Servizi:

Voci di spesa	2025	2024	Variazioni	%
Attività e servizi per Giubileo	9.695.470	0	9.695.470	100,0%
Manutenzioni	7.589.395	6.796.737	792.658	11,7%
Organizzazione spettacoli ed eventi	9.402.191	9.565.931	-163.740	-1,7%
Servizi di Custodia	4.040.909	3.160.824	880.086	27,8%
Allestimenti	2.366.749	2.320.390	46.359	2,0%
Promozionali e pubblicitarie	2.871.461	1.828.630	1.042.831	57,0%
Pulizie	1.366.729	1.351.807	14.923	1,1%
Prestazioni tecniche	857.238	511.522	345.716	67,6%
Vigilanza	1.028.341	1.005.436	22.905	2,3%
Servizi di Biglietteria	797.209	808.186	-10.977	-1,4%
Movimentazione Opere	1.326.536	1.202.757	123.779	10,3%
Utenze	403.632	437.942	-34.311	-7,8%
Buoni pasto	565.926	553.802	12.124	2,2%
Collaborazioni	1.500	0	1.500	100,0%
Trasporti per Mostre ed Eventi	241.599	227.298	14.301	6,3%
Assicurazioni	552.276	383.217	169.059	44,1%
Organi sociali	219.693	217.389	2.304	1,1%
Spese e servizi bancari	215.200	234.104	-18.904	-8,1%
Didattica	476.885	449.622	27.263	6,1%
Formazione	63.709	55.294	8.416	15,2%
Consulenze	339.565	435.336	-95.771	-22,0%
Altro	4.750.525	3.188.531	1.561.993	49,0%
<b>Totale</b>	<b>49.172.739</b>	<b>34.734.755</b>	<b>14.437.984</b>	<b>41,6%</b>

Oltre a segnalare le attività svolte per il Giubileo, le maggiori variazioni si sono registrate, nelle manutenzioni, nei servizi di custodia, e nelle promozionali e pubblicitarie.

### Costi per godimento beni di terzi:

È indicato il costo della disponibilità degli uffici della sede di Via Benigni, € 524.379, del magazzino della sede, € 72.017, di noleggi di autoveicoli per € 24.753 e di attrezzature ed impianti, in particolare per la realizzazione di eventi o mostre, per € 1.229.891.

### Spese per il Personale

Ammontano complessivamente a € 33.533.548 con un incremento di € 2.208.149, e tengono conto anche dei ratei di quattordicesima mensilità maturati al 31.12.2025 e gli altri oneri del personale.

La quota principale di detto incremento è data dalla voce “Altri costi del personale”, dove per € 1.866.667 è stato iscritto l'accantonamento al Fondo per gli oneri del rinnovo del CCNL Federculture per il periodo 2022 – 2025; come detto in altra parte della Nota il 4 marzo 2026 è stato siglato un accordo preliminare per il rinnovo del CCNL; questo elemento di definizione dell'*an*, seppure ancora non definito esattamente il *quantum*, modifica rispetto al 2024 la classificazione da B13 a B9 (OIC 31) pur mantenendo la natura di accantonamento e non di costo definitivamente accertato (con la conseguenza di essere indeducibile dalle imposte e determinando un credito per imposte anticipate).

Le variazioni numeriche dei dipendenti a tempo indeterminato intervenute nel corso dell'esercizio sono state le seguenti, suddivise per le tipologie contrattuali:

<b>Mansione</b>	<b>2025</b>	<b>2024</b>	<b>variaz.</b>
ADDETTI CUSTODIA E ACCOGLIENZA	237	249	-12
ASTRONOMI	3	3	0
ADDETTI BIBLIOTECHE	94	98	-4
ADDETTI BIGLIETTERIA - BOOKSHOP - COORDINATORI	60	57	3
IMPIEGATI (amministrativi e tecnici: conservatori, storici arte, archeologi, operatori culturali, fotografi, geometri, grafici, architetti, disegnatori, manutenzione, addetti logistica, sicurezza )	263	269	-6
OPERATORI TURISTICI (PIT e Contact center)	68	66	2
OPERATORI INFORMAGIOVANI	13	13	0
TUTOR LUDOTECHE	7	7	0
QUADRI	15	13	2
DIRIGENTI	11	11	0
<b>Totale</b>	<b>771</b>	<b>786</b>	<b>-15</b>

Al 31.12.2025 sono presenti 771 unità a tempo indeterminato, con un decremento netto di 15 unità rispetto al 2024.

I rapporti a tempo determinato al 31.12.2025 risultano essere 5, a seguito della prosecuzione del rapporto per il ruolo di Dirigente dell'Area Turismo e dell'assunzione di un Dirigente e tre impiegati per le attività giubilari; per i rapporti di queste ultime quattro unità nel 2026 è prevista la cessazione di un rapporto il 31 marzo 2026 e la proroga del dirigente e 2 impiegati fino al 30 aprile con possibilità di ulteriore proroga fino e non oltre il 31 maggio.

Mansione	2025	2024	Variaz.
IMPIEGATI	3	0	3
QUADRI	0	0	0
DIRIGENTI	2	2	0
<b>Totale</b>	<b>5</b>	<b>2</b>	<b>3</b>

I vincoli posti dalle norme sulla spending review ci obbligano a limitare le forme di lavoro flessibile come il lavoro accessorio o i contratti a progetto. L'obiettivo di ricondurre l'utilizzo di queste forme lavorative nei limiti del 50% della stessa tipologia di spesa sostenuta nel 2009, già raggiunto nel 2014 è stato, quindi, comunque consolidato negli esercizi successivi; nel 2025 le spese sostenute sono ampiamento al di sotto dei limiti di legge. Nella tabella sono stati riportati, a mero titolo illustrativo, i numeri relativi ai rapporti di lavoro dipendente a tempo determinato e le collaborazioni continuative:

Spese per lavoro Flessibile				
Tipologia lavoro/servizio	2009	Limite % su 2009	Limiti di contenimento	Consuntivo al 31.12.25
<b>forme di lavoro flessibile</b>	<b>3.860.374</b>	50%	1.930.187	<b>396.228</b>
tempi determinati	2.187.788			396.228
co.co.pro.	862.505			-
lavoro accessorio	417.368			-
altre collaborazioni	392.712			-

#### Ammortamenti e svalutazioni

L'importo di € 254.777 si riferisce per € 1.067 agli ammortamenti delle immobilizzazioni immateriali e € 253.710 agli ammortamenti delle immobilizzazioni materiali. Per i criteri adottati si richiama quanto già esposto nella descrizione delle immobilizzazioni.

Non sono stati contabilizzati accantonamenti al *Fondo svalutazione crediti* ritenendo l'ammontare complessivo del Fondo congruo rispetto ai rischi concretamente valutabili sui crediti esistenti al 31.12.2025.

#### Variazioni delle rimanenze

Si rileva una variazione corrispondente alla diminuzione di rimanenze per € 626.803 quale saldo per l'aumento dei valori delle rimanenze delle librerie e la diminuzione di quelle legate alla Roma Pass come dettagliato nella specifica voce dell'Attivo.

#### Oneri diversi di gestione

L'importo di € 731.883, con un incremento di € 334.380, si riferisce agli altri costi inerenti alla gestione ordinaria. In particolare, € 470.025 per l'Iva indetraibile a seguito del c.d. calcolo del "pro-rata" derivante dalle attività esenti (biglietteria dei musei e delle mostre, visite guidate, etc.); i diritti dovuti alla Siae per € 39.207, le spese per lo smaltimento rifiuti per € 87.712, le tasse locali per € 19.606, altre imposte e diritti per € 11.836, i contributi ad associazioni di categoria per € 39.795, spese amministrative varie per € 33.109 e gli oneri a rettifica di poste di anni precedenti per circa € 13.546.

Infine, sono stati rilevati altri oneri per € 17.047 riconducibili a spese ordinarie di gestione.

## PROVENTI ED ONERI FINANZIARI

### Proventi finanziari

Nel corso del 2025 sono maturati interessi attivi di c/c bancari per € 100.837.

### Oneri finanziari

Si rilevano interessi passivi verso banche ed altri oneri finanziari per € 38.951 con una diminuzione di € 14.185 rispetto al 2024. La voce comprende Commissioni per disponibilità fondi (CDF) per € 26.800 e altri interessi passivi per € 12.151.

## IMPOSTE SUL REDDITO D'ESERCIZIO

L'importo dell'Ires di competenza è pari ad € 482.668 mentre per l'Irap il calcolo determina un importo pari ad € 29.560, per un totale di € 512.228 con un incremento di € 173.534 rispetto al 2024.

Per la determinazione dell'imponibile Ires si riepilogano le variazioni apportate al risultato di bilancio:

<b>IRES 2025</b>	<b>Accantonamento in bilancio</b>	
<b>Risultato dell'esercizio</b>		<b>13.993</b>
<b><i>Variazioni in aumento</i></b>		
Accantonamento imposte	512.228	
20% costo telefonia	43.260	
20% amm.ti telefonia	11.286	
Spese noleggio auto e carburanti	13.586	
Sanzioni amministrative	4.946	
Compenso Amm.ri non liquidati	79.177	
Accantonamento vacanza contrattuale	1.866.667	
Sopravvenienze passive	17.805	
Altro	40	
<b>Totale variazioni in aumento</b>		<b>2.548.995</b>
<b><i>Variazioni in diminuzione</i></b>		
Irap su personale	-20.601	
10% Irap pagata	-4.091	
Compensi amm.ri anni precedenti	-79.177	
Crediti per imposte anticipate	-448.000	
<b>Totale variazioni in diminuzione</b>		<b>- 551.869</b>
<b><i>Reddito imponibile</i></b>		<b>2.011.119</b>
<i>Ires 24 %</i>		<b>482.668</b>

Relativamente alle imposte anticipate sono stati registrati in aumento € 19.002 per i compensi agli Amministratori di competenza ma non liquidati nel corrente esercizio, ed € 448.000 in ragione dell'accantonamento per il rinnovo contrattuale del CCNL Federculture che è stato ripreso a tassazione nel corrente esercizio ma sarà detratto nel 2026 quando sarà definitivamente liquidato l'importo complessivo dovuto per il rinnovo contrattuale; ed in diminuzione per € 19.002 per i compensi agli Amministratori liquidati nell'esercizio ma di competenza economica 2024.

Relativamente all'Irap è da rilevare che sono state applicate le disposizioni previste dall'art.11 del D.lgs. 446/97 per le deduzioni Irap; anche per il 2025 sono state quindi considerate le deduzioni determinate dal costo del personale che rientra nelle categorie tutelate, gli oneri per Inail e le deduzioni introdotte dal 2007 con il riferimento all'“assorbimento del cuneo fiscale” determinate in base agli oneri previdenziali e contributivi ed ad importi forfetari per ciascun dipendente; infine è stata considerata la deduzione del costo residuo per il personale dipendente a tempo indeterminato, introdotta all'art. 11 c.4 – octies con la Legge di stabilità 2015; relativamente a questa previsione la componente relativa al rinnovo del CCNL è stata considerata nel calcolo del 2025 in applicazione delle disposizioni normative in materia e complessivamente, quindi, le deduzioni sono state pari al costo del personale a tempo indeterminato. Da segnalare che l'aliquota applicata è pari al 4,82% così come prevista per la Regione Lazio.

### UTILE O PERDITA D'ESERCIZIO

Si perviene, così, a determinare l'utile d'esercizio 2025 in € 13.993 contro un utile di € 105.584 del 2024.

### PROPOSTA DI DESTINAZIONE DELL'UTILE

In merito all'utile d'esercizio, considerato che deve essere detratta la quota del 5% da destinarsi a Riserva legale e pari ad € 700, il residuo importo di € 13.293 rimane a disposizione per la deliberazione del socio unico Roma Capitale.

### ALTRE INFORMAZIONI

#### Compensi per gli organi sociali

Con riferimento alle delibere di Giunta Capitolina 134 del 20 aprile 2011 e 137 del 28 giugno 2017 si evidenzia la composizione del totale dei compensi dell'Organo amministrativo. Dal 18 gennaio 2022 per l'Amministratore unico erano previsti € 18.000 in qualità di Consigliere, € 49.035,96 per la carica di amministratore esecutivo ed una indennità di risultato annua per un importo massimo di € 79.176,91. Nel corso dell'esercizio 2025 l'Assemblea dei Soci del 5 maggio 2025 che ha deliberato la trasformazione dell'Organo amministrativo monocratico a collegiale (CdA), ed in data 4 giugno 2025 ha nominato i componenti del Consiglio in Paola Balducci, Luciano Stella e Simone Silvi, quest'ultimo con il ruolo di Presidente ed amministratore delegato fino all'approvazione del Bilancio 2027 determinandone così gli emolumenti annuali in € 10.000,00 quale emolumento per la carica di Consigliere e per il Presidente ed amm.re delegato parte fissa per € 49.035,90 (totale pari ad € 74.035,90).

2025								
Soggetto				Compensi (valori in euro)				
Nome e Cognome	Carica ricoperta	data nomina	Durata della carica	Emolumento per la carica di Amm.re	Emolumento per la carica di Amm.re Esecutivo	Totale	Indennità risultato	Totale
Simone Silvi	AU	18/01/2022	03/06/2025	7.500	20.432	27.932	32.990	60.922
Simone Silvi	Presidente ed amm.re delegato	04/06/2025	30/06/2025	5.833	28.604	34.437	39.186	73.623
						<b>62.369</b>	<b>72.176</b>	<b>134.545</b>
Paola Balducci	Consigliere	04/06/2025		5.833		5.833		5.833
Luciano Stella	Consigliere	04/06/2025		5.833		5.833		5.833
Compenso lordo annuo onnicomprensivo				24.999	49.036	<b>74.035</b>	<b>72.176</b>	<b>146.211</b>

Inoltre, è prevista l'indennità di risultato annua in un massimo di € 67.176,91. I compensi di competenza dell'esercizio sono stati quindi determinati, nei limiti e con le modalità previsti dalla Delibera di Giunta Capitolina n.22 dell'8 febbraio 2024, che ha revocato la citata deliberazione 134/2011. L'indennità di competenza dell'esercizio 2025, considerata per il conteggio di competenza del compenso 2025, è condizionata al raggiungimento degli obiettivi 2025 fissati in esecuzione della Delibera di Giunta Capitolina n.22 dell'8 febbraio 2024, e secondo il processo di verifica del raggiungimento dei risultati dalla stessa determinati. Questo processo di determinazione di competenza economica e di erogabilità dell'indennità di risultato rispondono pienamente ai criteri fissati dal Codice civile e dai Principi contabili oltre che alle Delibere di Roma Capitale e dell'Assemblea della Società in materia di compensi per gli organi amministrativi della Società.

Per il Collegio sindacale il compenso è determinato in base a quanto previsto dalla Delibera di G.C. 134 del 2011 e dalla Delibera del Commissario con poteri della Giunta Capitolina n.52/2016. Come per il Consiglio di amministrazione, il Collegio è stato oggetto di rinnovo con l'Assemblea del 4 giugno 2025 che ha nominati componenti del Collegio Emanuela Capocchetta, Concetta Lo Porto ed Enzo Giancontieri, quest'ultimo con il ruolo di Presidente.

<b>Collegio Sindacale (compensi previsti da Delibera G.C. 134/2011 e Delibera Commissario .G.C. 52/2016)</b>					
<b>Anno 2025</b>					
<b>Soggetto</b>	<b>Descrizione della carica</b>				<b>Compensi</b>
Nome e cognome	carica	durata	cessazione	nomina	emolumenti per la carica di Sindaco
Luca Provaroni	Presidente	fino appr. Bil. 2024	03/06/2025	12/01/2022	4.218,75
Silvia Fiorani	Sindaco	fino appr. Bil. 2024	03/06/2025	12/01/2022	2.812,50
Emanuela Capocchetta	Sindaco	fino appr. Bil. 2024	03/06/2025	12/01/2022	2.812,50
				Totale	<b>9.843,75</b>
Enzo Giancontieri	Presidente	fino appr. Bil. 2027		04/06/2025	5.906,25
Concetta Lo Porto	Sindaco	fino appr. Bil. 2027		04/06/2025	3.937,50
Emanuela Capocchetta	Sindaco	fino appr. Bil. 2027		04/06/2025	3.937,50
				Totale	<b>13.781,25</b>
Totale generale					<b>23.625,00</b>

#### Fatti intervenuti successivamente alla chiusura dell'esercizio

Successivamente alla chiusura dell'esercizio, in continuità con i precedenti accordi, è stato prorogato il Contratto di servizi con Roma Capitale per il periodo 1/1 – 28/02 e stipulato il nuovo contratto per il periodo 1/3 – 31/12/2026.

Il 4 marzo 2026 è stato definito il rinnovo della parte economica del CCNL Federculture, adottato da Zetema ed è stato avviato il processo di ratifica da parte delle OO.SS.. Gli effetti del rinnovo, che saranno accertati alla definizione finale degli accordi, potranno comportare, come previsto dal Contratto di servizi, degli adeguamenti tariffari per alcune delle attività svolte da Zetema, a copertura dei maggiori oneri conseguenti al rinnovo del CCNL.

#### Strumenti finanziari

La Società non ha emesso, né sottoscritto né in altra maniera fatto ricorso a strumenti finanziari.

Sedi secondarie ed unità locali:

Si riporta l'elenco delle sedi secondarie e delle unità locali esistenti al 31 dicembre 2025:

<b>UNITA' LOCALI ZETEMA al 31/12/2025</b>			
<b>N.</b>	<b>Tipo UL</b>	<b>Indirizzo</b>	<b>Presso</b>
1	Sede	Via Attilio Benigni n.59	<b>Sede</b>
2	Libreria	Piazza S Pantaleo	Braschi
3	Libreria	Piazza Giovanni Agnelli n.10	Museo della Civiltà Romana
4	Libreria	Via Ostiense n.106	Centrale Montemartini
5	Libreria	Viale Pietro Canonica n.2	Villa Borghese - Museo Canonica
6	Libreria	Via di Porta S.Sebastiano n.18	Museo delle Mura
7	Libreria	Piazza di Ponte Umberto I n.1	Museo Napoleonico
8	Libreria	Piazza di S.Egidio n.1/b	Museo di Roma in Trastevere
9	Libreria	Via Nomentana n.70	Museo di Villa Torlonia - Casina delle Civette
10	Libreria	Via delle Tre Pile n.3	Musei Capitolini
11	Libreria	Piazzale del Campidoglio n.1	Musei Capitolini
12	Libreria	Lungotevere in Augusta	Museo dell' Ara Pacis
13	Libreria	Piazza Victor Hugo	Museo Bilotti - Aranciera -Villa Borghese
14	Libreria	Piazza di Siena	Villa Borghese - Casina di Raffaello
15	Libreria	Via Spallanzani n.1/a	Technotown
16	Libreria	Corso Vittorio Emanuele n. 158	Museo Barracco
17	Libreria	Via Nomentana n.70	Casino Nobile di Villa Torlonia
18	Libreria	Via IV Novembre n.94	Mercati di Traiano - Museo dei Fori
19	Libreria	Via Appia Antica n.153	Villa di Massenzio
20	Libreria	Via Franceco Crispi,24	Galleria Comunale arte moderna
21	Libreria	Porta san Pancrazio	Repubblica Romana Largo San Pancrazio
22	Libreria	Fori Imperiali	Visitor Center
23	Libreria	Via del circo massimo	Circo Massimo
24	Libreria	Via dei Fori Imperiali	Colonna Traiana
25	Libreria	Via Ulisse Aldrovandi	Museo di Zoologia
26	Libreria	Via Nomentana n.70	Serra Moresca
27	Libreria	Piazza dei Calcari	Torre del Papito - Largo Argentina
28	Libreria	Viale del Parco del Celio	Parco del Celio
29	Libreria	Piazza Augusto imperatore	Mausoleo di Augusto
30	Libreria	Piazza di Porta Capena	Casina Vignola Boccapaduli

Soggetto controllante

Si riporta di seguito il prospetto sintetico dei principali dati riguardanti l'ultimo Rendiconto della gestione di Roma Capitale, per l'anno 2024, di cui alla Deliberazione Assemblea Capitolina n. 146 del 28/04/2025.

**ENTRATE**

<i>Titoli</i>	<i>Accertamenti</i>
Avanzo di amministrazione	774.732.855
Fondi pluriennali vincolati	1.243.229.535
Tit. I - Entrate tributarie	3.337.470.651
Tit. II - Trasferimenti correnti	1.288.683.048
Tit. III - Entrate Extratributarie	1.185.181.564
Tit. IV - Entrate in conto capitale	582.547.472
Tit. V - Entrate da riduzione di attività finanziarie	292.547.570
Tit. VI - Entrate derivanti da accensione di prestiti	292.547.570
Tit. IX - Entrate da servizi per conto terzi	1.054.677.728
<b>Totale Titoli Entrate</b>	<b>10.051.617.993</b>

**SPESE**

<i>Titoli</i>	<i>Impegni</i>
Disavanzo di amministrazione	28.438.347
Fondi pluriennali vincolati	1.444.148.435
Tit. I - Spese correnti	5.166.463.890
Tit. II - Spese in conto capitale	903.655.125
Tit. III - Spese per incremento attività finanziarie	300.547.570
Tit. IV - Spese per rimborso di prestiti	69.027.898
Tit. VII - Uscite per conto terzi	1.054.677.728
<b>Totale Spese</b>	<b>8.966.958.993</b>
Avanzo (Disavanzo) di competenza / Fondo cassa	1.084.659.000
<b>Totale a pareggio</b>	<b>10.051.617.993</b>

**IL PRESIDENTE**

**Simone Silvi**