

“Imagine”

*John Lennon*

# Presentazione dei Presidenti

---

Immagina una realtà senza nazioni, nella quale tutti vivono in pace senza divisioni e condividendo le risorse del mondo, dice John Lennon in una sua famosissima canzone del 1971.

Consapevole dell'arditezza di questo invito, l'Autore prosegue riconoscendo che l'ascoltatore potrebbe essere portato a pensare che chi dice questo sia solo un sognatore, un visionario.

Ma Lennon non cede, anzi incalza con la speranza che un domani l'ascoltatore incredulo possa unirsi a lui e a tutti coloro che credono in un sogno simile.

Lo fa nella contezza della forza dirompente del sogno, a dispetto della sottile disistima che circonda i sognatori, i visionari, spesso al più considerati con un ipocrita apprezzamento per l'utopia che introducono nel mondo reale.

Se è vero che i sogni non risolvono problemi, è altrettanto certo che i sogni si propongono come un'immensa fertile riserva nella quale germogliano le idee con cui si inizia a guardare alla soluzione dei problemi.

I problemi si ergono come ostacoli al conseguimento degli obiettivi che individui, organizzazioni e comunità nel loro insieme si propongono. Tuttavia questi ostacoli non sono mai insormontabili, sono semplicemente il risultato di come si guarda alla realtà e la si legge. Il sognatore, con il coraggio di guardare al di là del reale e fuori dagli schemi, può consentire di vederli da una prospettiva diversa capace di tracciare i percorsi per la loro soluzione.

Così, anche noi - pur nell'evidente situazione di difficoltà nelle quali per svariati motivi versa la nostra organizzazione, ma nella consapevolezza delle potenzialità di cui dispone - desideriamo ribadire con forza il nostro piccolo-grande sogno: riuscire a creare una realtà nella quale ricerca accademica, teorica e applicata sappiano dialogare dinamicamente in modo costruttivo con le imprese e le organizzazioni per contribuire alla diffusione di benessere nella comunità.

Gian Luca Gregori  
Presidente Consiglio di Indirizzo e Sorveglianza

Vincenzo Formisano  
Presidente Consiglio di Amministrazione

# Indice

---

Gli Associati al CUEIM dopo l'Assemblea del 25 giugno 2018	pag.	8
Organi di governo dopo l'Assemblea del 25 giugno 2018 e la riunione del CIS del 9 ottobre 2018	pag.	10
Sede legale, sedi operative e uffici	pag.	12
Società - Economia - Impresa: il ruolo del CUEIM	pag.	15
Le radici del futuro: origini e missione	pag.	17
Produrre e diffondere conoscenza: gli ambiti di attività	pag.	20
La risorsa del "sapere reciproco": la rete operativa	pag.	22
Ricerca, Servizi e Formazione: le aree di intervento	pag.	24
L'attività editoriale: Sinergie e i suoi prodotti	pag.	27
Sinergie-SIMA Management Conference lo spirito di un incontro	pag.	29
Sinergie-SIMA Management Conference	pag.	31
Relazione sulla gestione del Consiglio di Amministrazione	pag.	33
Relazione del Consiglio di Indirizzo e Sorveglianza al Bilancio 2018	pag.	61
Bilancio al 31.12.2018 in raffronto al 31.12.2017	pag.	65
Nota integrativa	pag.	69
Rendiconto Finanziario	pag.	86
Relazione dell'Organo di Controllo	pag.	87
Fondazione CUEIM Bilancio al 31.12.2018 in raffronto al 31.12.2017	pag.	91
Come contattare il CUEIM	pag.	94

---

# Gli Associati al CUEIM dopo l'Assemblea del 25 giugno 2018

---

Università degli Studi di Verona  
Sapienza Università degli Studi di Roma  
Università degli Studi della Calabria

Università degli Studi di Cagliari  
Università degli Studi di Pavia  
Università degli Studi di Trento  
Università degli Studi di Salerno  
Università degli Studi di Cassino e del Lazio Meridionale  
Università Politecnica delle Marche  
Università degli Studi di Bari  
Università degli Studi della Tuscia di Viterbo  
Università IULM di Milano  
Università degli Studi di Brescia  
Università degli Studi di Foggia  
Università degli Studi del Salento  
Università degli Studi di Messina  
Università degli Studi di Macerata  
Università degli Studi del Molise  
Università degli Studi di Firenze  
Università degli Studi di Bergamo  
Università degli Studi Suor Orsola Benincasa  
Università degli Studi del Sannio  
Università degli Studi LUISS Business School  
Universidad de Huelva

Società Cattolica di Assicurazioni Srl  
Banca di Verona B.c.c.  
Cassa Rurale ed Artigiana dell'Agro Pontino B.c.c.  
Banca Popolare del Cassinate  
CCIAA di Latina  
Serenissima SGR Spa  
Unioncamere - Unione Italiana delle CCIAA  
Explora - Ricerca analisi statistica - Snc di Vittadello Fabio & C.  
Assocamerestero - Associazione delle Camere di Commercio Italiane all'Estero  
Euroformazione Efa Srl  
Agriplan Srl  
Euromed

# Organi di Governo dopo l'Assemblea del 25 giugno 2018 e la riunione del CIS del 9 ottobre 2018

## Consiglio di Indirizzo e Sorveglianza

Prof. Gian Luca Gregori - Presidente  
Prof. Paolo Boccardelli - Vice Presidente  
Prof. Umberto Martini - Vice Presidente

Prof. Giuseppe Bertoli  
Prof.ssa Giuliana Birindelli  
Prof. Alfio Cariola  
Prof. Pierpaolo Carrus  
Dott. Luca Castagnetti  
Prof. Augusto D'Amico  
Prof. Fabrizio D'Ascenzo  
Prof.ssa Elena Giaretta  
Prof. Antonio Iazzi  
Prof. Michele Milone  
Prof. Michele Modina  
Prof. Enrico Maria Mosconi  
Prof. Riccardo Passeri  
Prof. Francesco Polese  
Prof. Angelo Renoldi  
Prof. Riccardo Resciniti  
Prof. Marcello Sansone  
Prof. Savino Santovito  
Prof.ssa Patrizia Silvestrelli  
Prof.ssa Alessandra Storlazzi

## Consiglio di Amministrazione

Prof. Vincenzo Formisano - Presidente  
Prof. Matteo Caroli - Vice Presidente  
Prof.ssa Daniela Baglieri  
Prof. Federico Brunetti  
Prof. Marco Frey

## Comitato Scientifico Tecnico

Prof. Gaetano Golinelli - Presidente  
Prof. Gaetano Aiello  
Prof. Riccardo Resciniti

## Organo di controllo

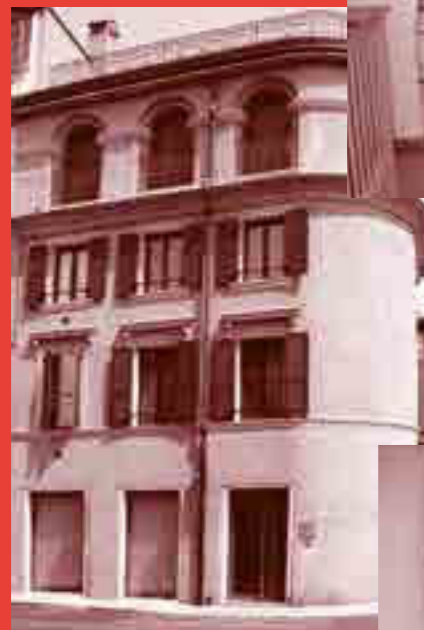
Dott.ssa Gabriella Zoccatelli - Presidente  
Dott. Matteo Tomasi

Dott.ssa Francesca Tosti - Revisore

## Direttore

Dott. Gaetano Zarlenga

# Sede legale, sedi operative ed Uffici



Sede di Verona



Il CUEIM, con sede legale a Verona, dispone attualmente di sedi operative presso alcune delle Università associate. L'attività del CUEIM è organizzata su uffici e sedi operative in Roma, Campania e Cosenza. Le attività sono ospitate in edifici di pregio localizzati nei rispettivi centri storici, a testimonianza dell'importanza riconosciuta al contesto, anche fisico, in cui si svolge l'attività di un'organizzazione.

**Sede legale** La sede di *Verona* si trova in un antico palazzo in Interrato dell'Acqua Morta 26, nel quartiere di Veronetta, un tempo luogo di produzione e di commercio, oggi zona multiculturale tra le più vivaci che vede anche la presenza dell'Università. Il fabbricato, le cui origini risalgono al XV secolo, si trova su un ramo ora coperto del fiume Adige (da cui deriva l'inusuale nome della via), sul quale in passato si affacciavano mulini, laboratori artigianali e siti manifatturieri che sfruttavano l'energia idraulica e la facilità di trasporto fornite dal corso d'acqua. Lo stabile stesso sembra essere stato sede di una conceria e, pur offrendo una cornice di indubbia suggestione storica ed estetica, costituisce una localizzazione ideale per le attività del CUEIM, garantendo la necessaria funzionalità degli spazi di lavoro.

## Uffici e Sedi Operative *Ufficio operativo Lazio-Roma*

Ad inizio 2018 l'Ufficio di Roma ubicato in via della Sforzesca è stato trasferito poco distante in via Sommacampagna, 9. Il nuovo ufficio, adiacente alla Biblioteca Nazionale, è collocato in un contesto particolarmente favorevole sotto il profilo logistico, nelle vicinanze della Facoltà di Economia della Sapienza, a circa 200 metri sia dalla fermata della metropolitana di "Castro Pretorio", sia dalla stazione ferroviaria "Termini", dalla quale è possibile raggiungere in 20 minuti l'aeroporto internazionale "Leonardo Vinci".



All'interno dei locali della sede è presente la cabina di regia delle attività di ricerca; è disponibile una sala riunioni dotata di video conferenza, due postazione computer per ospitare i ricercatori impegnati nelle consuete attività di studio, oltre ad altri tre locali, dove è collocato il "cuore" organizzativo delle attività di ricerca.

## *Sede operativa Campania-Salerno (Campus di Fisciano)*

Nel 2017 è stata istituita una sede operativa presso l'Università degli Studi di Salerno, nel campus principale di Fisciano, situato in via Giovanni Paolo II, che ha una superficie di 1.200 mq, a pochi chilometri da Salerno e da Avellino. Facilmente raggiungibile grazie allo snodo di incroci autostradali, la sede del CUEIM è dotata di una postazione pc e ha accesso al laboratorio informatico adiacente. Il Campus universitario, tratto distintivo dell'Università di Salerno, grazie agli spazi e alla strumentazione tecnologica è una realtà dinamica in grado di facilitare lo sviluppo di sinergie fra Università, ricercatori, istituzioni territoriali e imprese, e la realizzazione di prototipi di prodotti e manufatti che consentono di realizzare progetti di ricerca e prototipazione di rilevante interesse nazionale, europeo e internazionale.



*Sede operativa Calabria-Cosenza*

A Cosenza è stata istituita nel 2014 la sede operativa ubicata presso l'Università degli Studi della Calabria in Ponte Pietro Bucci Cubo 3C Arcavacata di Rende (CS), con due locali uso ufficio, posti al 3° piano, dotati di postazioni pc e di tecnologia operativa e tecnica per telecomunicazioni. All'interno del Campus universitario di circa 200 ettari di superficie, si svolge il cuore dell'attività di ricerca CUEIM, in particolare sui temi "Smart city e Innovation", sviluppata in collaborazione con i ricercatori afferenti l'Università stessa.

**Altre Sedi Operative**

Inoltre presso alcune Università associate, ai sensi dello Statuto, sono state istituite le seguenti sedi operative:

- Università degli Studi di Salerno - Fisciano (SA) Via Ponte Don Melillo cap 84084 c/o Dipartimento Studi e Ricerche Aziendali;
- Università degli Studi di Cassino e del Lazio Meridionale - Cassino (FR) Via Marconi cap 03043
- Università degli Studi del Salento - Lecce (LE) Via Per Monteroni c Ecotekne- cap 73100 c/o Dipartimento Scienze dell'Economia;
- Università Sapienza di Roma - Roma (RM) Via del Castro Laurenziano, 9 - cap 00161 c/o Dipartimento di Management;
- Università Sapienza di Roma - Sede di Latina- Latina (LT) Viale XXIV Maggio 7/9 - cap c/o Facoltà di Economia.
- Università Suor Orsola Benincasa - Napoli (NA) Corso Vittorio Emanuele 292 - cap 80135

*Immobile di Napoli*

A Napoli il 23 maggio 2013 è stato inaugurato il nuovo Ufficio di Via Cervantes 55. Si tratta di una struttura che ha tenuto conto di tutti gli accorgimenti tecnologici e organizzativi diretti a rendere moderna e funzionale l'attività di studio e di ricerca. Presso tale unità sono state trasferite le attività in precedenza svolte in Via Cumana 9 e anche quelle relative alla "Divisione Economia e Territorio".

Nel 2018 le attività svolte in tale sede sono state trasferite nella sede operativa Campania-Salerno e l'immobile è stato locato.

# SOCIETÀ-ECONOMIA- IMPRESA: il ruolo del CUEIM

---

Il CUEIM si configura come una rete multipolare, priva di finalità di lucro, che connette tra loro Università, Istituzioni pubbliche e private, imprese e imprenditori.

L'obiettivo che si propone è la produzione e la diffusione di conoscenza in campo manageriale, in forme e con modalità utili al miglioramento dei processi di governo delle organizzazioni.

*Dalla distribuzione e connessione del lavoro cognitivo tra i nodi della rete, la realizzazione di servizi diretti a migliorare l'efficacia gestionale con un approccio orientato alla soluzione di problemi.*

## LE RADICI DEL FUTURO: origini e missione





Fondato nel 1982 per iniziativa del Prof. Giovanni Panati, il CUEIM si è sempre impegnato a sviluppare l'idea di una "struttura aperta", all'interno della quale il mondo accademico, delle istituzioni e delle imprese potessero insieme lavorare in una prospettiva di tipo sinergico.

*Dall'ideale combinazione tra rigore scientifico e orientamento pragmatico, l'applicazione della conoscenza manageriale in favore di una crescita economica e sociale della collettività.*

# PRODURRE E DIFFONDERE CONOSCENZA: gli ambiti di attività

---

Nel contesto delle discipline e delle pratiche manageriali, il CUEIM svolge diverse attività, riconducibili essenzialmente a quattro ambiti distinti, ma tutti parte di un'unica filiera produttiva: quella della conoscenza. Ricerca, servizi, divulgazione scientifica e formazione sono, così, le voci in cui si declina l'offerta del CUEIM.

*Assoluta personalizzazione di tutti gli interventi sulle specifiche esigenze di ciascun committente, creatività - entusiasmo - passione sono le prerogative costanti che caratterizzano il modo di operare del CUEIM.*

# LA RISORSA DEL 'SAPERE RECIPROCO': la rete operativa

---

Al CUEIM, il sapere è una risorsa specifica e differenziata, unica e reciproca. La sua struttura permette di coniugare il localismo, derivante dal radicamento di ciascun Ateneo nel proprio contesto territoriale, con l'ampiezza dell'orizzonte visibile dalla pluralità dei nodi della rete. La migliore efficacia operativa è raggiunta attraverso una articolazione organizzativa nelle aree editoriale, formativa e progettuale di ricerca in campo ambientale e in campo economico sociale e territoriale

# RICERCA-SERVIZI- FORMAZIONE: le aree di intervento



---

In 36 anni di vita il CUEIM ha operato in diverse aree. Le esperienze più significative sono maturate nell'ambito del supporto alle amministrazioni pubbliche per il governo dei processi di crescita, nei servizi alle imprese a sostegno delle strategie competitive, nell'allestimento di iniziative formative per agevolare l'ingresso dei giovani nel mondo del lavoro e nel settore della tutela ambientale e territoriale.

*L'accessibilità delle varie competenze e la loro facilità di mobilitazione all'interno della rete CUEIM rendono possibile soddisfare le più disparate esigenze di conoscenza provenienti dai diversi interlocutori.*

**Sostenibilità, dalla Ricerca alla catena del Valore** Nell'ultimo triennio la missione del CUEIM si è concretizzata in primis nella creazione di partenariati per la partecipazione a bandi di gara nazionali ed internazionali focalizzati sui temi della sostenibilità; inoltre, facilita l'accesso alle agevolazioni finanziarie per la ricerca, per la formazione e promuove servizi e realizzazioni innovative e di assistenza alla progettazione a favore di Enti pubblici ed imprese.

## L'ATTIVITÀ EDITORIALE: Sinergie e i suoi prodotti

Il CUEIM svolge indirettamente attività editoriale attraverso la Fondazione CUEIM, organizzazione no profit, che dall'8 marzo 2017 ha acquisito da CUEIM la rivista scientifica *Sinergie Italian journal of management*.

Fondata nel 1983 dal Prof. Giovanni Panati e pubblicata come *Sinergie rivista di studi e ricerche*, diventa nel 2014 *Sinergie Italian journal of management* per configurarsi come una pubblicazione accademica peer-reviewed, focalizzata sui principali temi del management. Il Journal ha, pertanto, un posizionamento generalista nell'ambito del management, accogliendo paper in tema di strategia, marketing, risorse umane, finanza e corporate governance senza limitarsi alle funzioni aziendali o ai confini del settore di business troppo specializzati. Il Journal accoglie contributi sia empirici sia concettuali che non siano meramente descrittivi e/o quantitativi, bilanciando la pertinenza con il rigore e incoraggiando l'interpretazione, la discussione critica e il ragionamento rispetto alla misurazione di fenomeni più o meno significativi.

*Sinergie Italian journal of management* mira a portare la prospettiva italiana del management nel dibattito internazionale. A questo scopo, ha da tempo intrapreso un processo di internazionalizzazione che ha portato ad allargare il Comitato Scientifico a colleghi stranieri di diversa nazionalità, con i quali si è avviata la discussione sul percorso di crescita culturale della Rivista, e ha intrapreso un percorso di miglioramento volto a rendere più agevole la futura indicizzazione nel database Scopus. In questo percorso la creazione del nuovo portale di Sinergie, gestibile internamente, rappresenta un momento fondamentale.

*Sinergie Italian journal of management* è accreditata dall'Accademia Italiana di Economia Aziendale (AIDEA) e classificata dall'Agenzia nazionale di valutazione del sistema universitario e della ricerca (ANVUR 2011-2014) in fascia C.

L'attività editoriale di *Sinergie Italian journal of management* prosegue con l'uscita di 3 numeri all'anno collegati sia alle attività convegnistiche nazionali e internazionali con cui stringe intense relazioni, sia alla selezione dei paper che sono in corso di submission attraverso il processo di peer review. Particolarmente significativa è la collaborazione avviata con la Società Italiana di Management (SIMA), la società scientifica dei docenti di management italiana che, a partire dal 2015, ha portato ad una gestione congiunta del convegno annuale (Sinergie-SIMA conference) e che è destinata ad ulteriori sviluppi futuri.

Nel 2018 sono stati pubblicati i seguenti numeri di *Sinergie Italian journal of management*:

***Sinergie n. 105 - Gennaio-Aprile 2018***  
*Open perspectives on management innovation*

***Sinergie n. 106 - Maggio-Agosto 2018***  
*Value co-creation: management challenges for business and society*  
Selected papers from Sinergie-SIMA 2017 Conference  
University of Naples Federico II – Naples 15-16 June 2017

***Sinergie n. 107 - Settembre-Dicembre 2018***  
*Challenges and lessons learned from the Italian managerial context*

# Sinergie-SIMA Management Conference Io spirito di un incontro



Sinergie  
SIMA  
Management  
Conference

Dal 1989 il Convegno annuale di Sinergie oggi Sinergie-SIMA Management Conference opera come punto d'incontro per la comunità degli studiosi delle discipline economico-manageriali. Nato per ricordare il fondatore della Rivista, il Prof. *Giovanni Panati*, ad un anno dalla sua scomparsa, il Convegno è divenuto annuale ed itinerante: si tiene ogni anno in una città diversa, organizzato in collaborazione con la locale Università con il proposito di avvicinare realtà ed esperienze diverse.

### I Convegni passati

Le relazioni tra industria e distribuzione. Attualità e prospettive. (Verona, 29 settembre 1989)	Evoluzione degli studi sull'economia e gestione delle imprese <i>I 20 anni del CUEIM</i> (Verona, 18 e 19 novembre 2004)
Il governo dell'impresa in un contesto di complessità ambientale (Pavia, 26 ottobre 1990)	Impresa e territorio tra pubblico e privato (Brescia, 17 e 18 novembre 2005)
La qualità nei percorsi competitivi delle imprese (Bari, 25 ottobre 1991)	L'evoluzione del capitalismo tra teoria e prassi: proprietà, governance e valore (Capua, 26 e 27 ottobre 2006)
L'impresa nella società in cambiamento (Cagliari, 18 settembre 1992)	L'impresa e la conoscenza (Torino, 22-23 novembre 2007)
L'activity based management: principi, tecniche, esperienze (Torino, 16 giugno 1993)	Cultura, arte e management: frontiere e connessioni (Trento, 27-28 novembre 2008)
Alla ricerca delle sinergie locali per lo sviluppo dell'imprenditorialità (Salerno, 14 ottobre 1994)	Il governo dei sistemi complessi tra creazione e distruzione di valore: l'impresa e oltre l'impresa (Roma, 22 e 23 ottobre 2009)
Economia e finanza nel governo dell'impresa (Milano, 13 ottobre 1995)	Sistemi locali per l'innovazione e l'internazionalizzazione (Salerno, 7 e 8 ottobre 2010)
L'impresa e il management dei servizi nell'economia neo-industriale (Napoli, 18 ottobre 1996)	Governance d'impresa e comunicazione strategica <i>Is communication taking over?</i> (Milano, 10 e 11 novembre 2011)
Il governo dell'impresa nell'economia e nella società tra continuità e cambiamento (Firenze, 17 ottobre 1997)	Il territorio come giacimento di vitalità per l'impresa (Lecce, 18-19 ottobre 2012)
L'Università verso il mercato (Verona, 20 novembre 1998)	L'innovazione per la competitività delle imprese (Ancona, 24-25 ottobre 2013)
Imprese e contesti relazionali. La gestione delle imprese fra istituzioni e mercati (Cosenza, 9-10 settembre 1999)	Manifattura: Quale Futuro? (Cassino 13-14 novembre 2014)
Scenari per l'innovazione nell'impresa (Napoli, 28-29 settembre 2000)	Heritage, management e impresa: quali sinergie? (Termoli, 9-10 luglio 2015)
La comunicazione nel sistema impresa (Milano, 25-26 ottobre 2001)	Management in a Digital World: Decisions, Production, Communication (Udine, 9-10 giugno 2016)
Modelli d'impresa per il mercato globale (Trieste, 7-8 novembre 2002)	Value co-creation: management challenges for business and society (Napoli, 15-16 giugno 2017)
Innovazioni e dinamiche competitive (Catania, 16-17 ottobre 2003)	Transformative business strategies and new patterns for value creation (Venezia, 14-15 giugno 2018)

Sinergie-SIMA Management Conference dal titolo "*Management and sustainability: Creating shared value in the digital era*" si è tenuto presso la **Sapienza Università di Roma** il **20-21 giugno 2019**.

# Sinergie-SIMA Management Conference

Sinergie-SIMA Management Conference, già Convegno Sinergie, giunto nel 2018 alla sua XXX edizione, si è tenuto il 14-15 giugno presso Ca' Foscari Università di Venezia sul tema "Transformative business strategies and new patterns for value creation", richiamando oltre 270 partecipanti.

È il secondo anno in cui il convegno è organizzato congiuntamente a SIMA (Società Italiana di Management), nell'ambito di un accordo di collaborazione strategica che ha portato *Sinergie Italian journal of management* a divenire la rivista di riferimento della comunità italiana degli studiosi di management.

Il tema è stato discusso alternando come di consueto sessioni plenarie e parallele. Nello specifico, le sessioni plenarie sono state basate sui contributi sia di insigni accademici (Prof. Enzo Rullani della Venice International University e Charles Hofacker, Florida State University) che di importanti manager (Andrea Illy, Presidente di Illycaffè, Paolo Braguzzi, AD di Davines e Paolo Di Cesare, fondatore di Nativa). Durante le sessioni parallele sono stati presentati 40 paper, di cui 20 in lingua inglese, selezionati attraverso un rigoroso processo di *double blind peer review* e 114 extended abstract accettati, di cui 67 in lingua inglese.

Tra i momenti più emozionanti - oltre alla consegna degli *award, Best and Selected Papers*, sponsorizzato da Alisea, e *Best Referee* - il commosso e riconoscente saluto dei presenti al Prof. Claudio Baccarani dell'Università di Verona, alla sua ultima partecipazione prima della quiescenza. Il Prof. Baccarani sin dalla prima edizione ha animato con tratto scientifico e umano inconfondibile il Convegno di Sinergie, rendendolo un evento unico nel panorama nazionale e, oggi, anche internazionale dei convegni in campo manageriale.



# Relazione sulla gestione del Consiglio di Amministrazione



Gentili Associati,  
a nome del Consiglio di Amministrazione Vi presentiamo la relazione al bilancio al 31.12.2018 relativo al 36° anno di attività del CUEIM.

L'esercizio 2018 ha visto l'avvio sostanziale delle attività di sviluppo definite attraverso un processo di riorganizzazione e riposizionamento strategico del CUEIM impostato nel 2017 sulla base di un nuovo modello di management delle iniziative progettuali; azione che pur non consentendo il raggiungimento dell'equilibrio economico ha determinato un riavvicinamento a condizioni di riequilibrio, premessa per ulteriori passi in avanti verso il pareggio di bilancio, già nelle prossime annualità.

Per altro in questo contesto, a fronte del persistere di una gestione operativa non in equilibrio economico - sia pur in costante miglioramento negli ultimi anni - il CdA insediatosi in data 09.10.2018 ha ritenuto corretto ed opportuno informare, con verbale del 15.01.2019, il Consiglio di Indirizzo e Sorveglianza (di seguito CIS), sul possibile rischio del permanere di una perdita di esercizio, al fine di ricevere precise indicazioni sulla strategia più opportuna da adottare.

Il CIS nella seduta del 27.01.2019 ha esaminato nel dettaglio la situazione economico-finanziaria e patrimoniale del CUEIM, non soltanto per valutare i risultati dell'esercizio 2018, ma al fine di stimare un trend di sviluppo futuro, in considerazione del budget previsionale 2019 e dell'analisi delle linee d'azione proposte ed illustrate dal CdA.

Una volta condivise le proposte del CdA per il rilancio della struttura, anche nella direzione dello sviluppo di servizi ai territori, alle Università ed alle imprese, il CIS ha operato sinergicamente con lo stesso CdA, che si è reso soggetto proattivo per l'avvio concreto alle linee d'azione condivise. Parallelamente, il CdA si è occupato di monitorare l'andamento della gestione, rendendo periodicamente edotto il CIS sulle dinamiche in atto.

Il CIS ha peraltro assicurato, anche tramite il comitato di Presidenza, la più opportuna interazione tra i due organi al fine di accrescere la partecipazione attiva dei rappresentanti delle Università e dei vari atenei alle iniziative del CUEIM.

Per quanto attiene ai dati relativi all'annualità 2018, l'esercizio presenta una perdita pari ad Euro 246.573 (nel 2017 la perdita era stata di Euro 329.752) con un risultato che evidenzia un miglioramento pari ad Euro 83.179 rispetto all'esercizio precedente.



Università Suor Orsola Benincasa

Anche il risultato della gestione caratteristica, pari ad Euro -418.900 (-649.637 euro del 2017), presenta un trend in significativo miglioramento, pur permanendo lo squilibrio economico.

Il conto economico al 31/12/2018, oltre alle risultanze della gestione caratteristica, riepiloga altresì i seguenti accadimenti:

- utilizzo del fondo rischi generico per incasso crediti per Euro 132.211 consentito dal rilevante gettito di incasso crediti realizzato nell'anno;
- sopravvenienze attive per Euro 40.115.

La contabilizzazione di tali componenti positivi di reddito porta all'ottenimento di un risultato di esercizio 2018 di Euro -246.573 come sopra evidenziato. Era stato documentato un credito d'imposta pari ad Euro 109.580 e relativo ad investimenti per ricerca e sviluppo condotti dal CUEIM su progettualità riferite all'esercizio 2015, ma le verifiche effettuate non consentono allo stato attuale la contabilizzazione del suddetto credito.

Il CdA ha operato ponendo una significativa attenzione all'incasso dei crediti anche nel 2018, al fine di preservare la situazione finanziaria del CUEIM ad un livello di liquidità sostenibile. Il bilancio 2018, pur chiudendo in disavanzo, mostra, per quanto attiene ai costi di struttura, una ulteriore significativa riduzione rispetto all'annualità precedente, legata alla prosecuzione del contenimento dei costi accettato e condiviso dal personale e dai fornitori ed al processo di generale razionalizzazione i cui benefici si continueranno ad avere anche nell'anno in corso.

Nell'esercizio 2018 il valore della produzione è stato pari ad Euro 622.403, in diminuzione rispetto all'esercizio precedente pari ad Euro 807.325.

La suddetta diminuzione può essere ricondotta alle difficoltà ed ai ritardi relativi all'attribuzione dei progetti in un contesto sempre più competitivo.

Ricordiamo Infatti che il CUEIM dall'annualità 2015 si è trovato a dover fronteggiare un netto cambiamento del mercato di riferimento, determinato principalmente dalla crisi dei decisori pubblici ed al parallelo ritardo nelle fasi di acquisizione, valutazione e rendicontazione progettuale derivanti da una crescente incertezza del contesto, anche dovuta al cambio radicale intervenuto nel settore della ricerca negli ultimi anni.

Le difficoltà già evidenti nel corso degli anni precedenti hanno determinato nel 2017 una riflessione approfondita sugli adeguamenti strutturali/organizzativi indispensabili per la sostenibilità del CUEIM che ha condotto il CdA ad operare una rivisitazione della strategia fondata sul binomio "riorganizzazione e sviluppo" e su un rinnovato modello di gestione delle attività di ricerca che valorizza la rete CUEIM organizzata per cluster/moduli tematici (Green Growth, Sustainable Tourism, Industria 4.0, etc.) e per iniziative progettuali specifiche, a livello nazionale ed internazionale, nel rigoroso rispetto del vincolo della sostenibilità economica delle medesime.

Tale riflessione ha inoltre orientato il CdA verso la proposta di introdurre dei responsabili scientifici in relazione ai focus tematici delle singole iniziative progettuali, al fine di assicurare e monitorare la qualità e la rilevanza scientifica



Università di Verona



Università di Bergamo

dei risultati. Pertanto, i responsabili tecnico-scientifici di progetto, verranno individuati nel mondo accademico, con competenze specifiche nel settore progettuale, sulla base di definite procedure che ne delineano le modalità di affidamento e le responsabilità derivanti.

E' inoltre in fase di elaborazione l'aggiornamento del regolamento attuativo dello statuto, in armonia con la mission e le procedure interne adottate dal CUEIM.

In maggiore dettaglio, il lavoro del CdA, in stretta collaborazione con la Direzione e l'ausilio del personale dipendente, ha consentito

nel 2018, il raggiungimento dei seguenti principali obiettivi:

- *incasso di crediti* rispetto ai progetti conclusi ed in fase di conclusione e procedure di restituzioni aperte con enti pubblici locali. L'attività della struttura ha consentito nell'esercizio 2018 l'incasso di circa 700.000 Euro di crediti derivanti dalle annualità precedenti oltre che dallo stato di avanzamento delle attività progettuali in corso.

In particolare i crediti connessi ad attività del passato che presentavano ritardi nell'incasso, sono quelli relativi ai seguenti progetti:

- progetto di ricerca MIUR denominato "Algenca" importo incassato pari ad € 351.643,30;
- progetto di ricerca MIUR denominato "Snecs" importo incassato pari ad € 48.894,13;
- restituzioni da parte degli enti executive inerenti ai progetti Sind Support e NNIDAC realizzati in collaborazione con il Dipartimento Politiche Antidroga importi incassati pari ad € 23.806,13.

Mentre i crediti connessi alle progettuali, in fase di conclusione o in corso di realizzazione, sono i seguenti:

- progetto "Synggi" importo incassato pari ad € 110.039,65;
- progetto "Coffee Pads" importo incassato pari ad € 57.319,86;
- progetto "Bio Pesca" importo a saldo incassato pari ad € 38.000;
- progetto "Locarbo" importo a saldo incassato pari ad € 36.800;
- progetto "Arsial 4" importo a saldo incassato pari ad € 14.837.

La prosecuzione di tali attività volte alla riscossione dei crediti ha inoltre consentito di non incorrere in rischi di de-finanziamento dovuti alla mancata conclusione delle istruttorie di verifica da parte degli Enti affidatari;

- *contenimento dei costi di struttura* - In accordo con la decisione assunta dal precedente CdA nella seduta del 30 novembre 2017 e ribadita dall'attuale CdA nella seduta del 12 dicembre 2018 sono proseguite le azioni di "spending review", che hanno contribuito alla riduzione dei costi di struttura fino ad un valore di circa € 600.000, risultato in linea con le ipotesi effettuate al 31.12.2017;

- *rafforzamento delle competenze tecnico-specialistiche interne* - Stante le difficoltà derivanti dal cambiamento del mercato di riferimento, espresse sopra, il CUEIM ha avviato nel febbraio 2017 un processo di riorganizzazione e conseguente investimento strategico in termini di sviluppo per il "training e la formazione del personale" (2017-2018) oltre ad alcuni investimenti strumentali, essenziali a dare concretezza alle strategie di positioning dell'Ente sui nuovi mercati di riferimento individuati e su nuove aree di business;

- *proseguimento attivo ed efficace del percorso progettuale europeo* - Anche nel 2018 particolare importanza hanno rappresentato le attività internazionali attraverso le quali il CUEIM è entrato in contatto con oltre 160 partners attivi nello scenario della cooperazione internazionale. In questo contesto, il CUEIM, già aggregatore di know-how a livello accademico ed imprenditoriale, si è trovato in una posizione di vantaggio competitivo in



Sapienza Università di Roma

relazione alla costituzione di partenariati strutturati per la partecipazione ai finanziamenti europei.

Nei fatti quindi, l'attenzione all'efficientamento avviato nel 2017 e proseguito nel 2018, non ha impedito lo sviluppo ed attivazione di nuove iniziative progettuali con partenariati costituiti ed in fase di costituzione che ha portato alla data del 31.12.2018, in un arco temporale di 12 mesi, alla presentazione di n. 19 nuovi progetti di cui n. 13 competitivi e alla positiva acquisizione di n. 9 progetti di cui n. 4 competitivi. Inoltre, nei primi mesi del 2019 è pervenuta comunicazione dell'aggiudicazione di un progetto Europeo presentato a valere sul programma internazionale ENI CBC MED. Pertanto anche nell'annualità 2018 il CUEIM conferma la percentuale di aggiudicazione pari a circa il 50% nel rapporto bandi acquisiti/valutati.

I risultati dell'azione condotta hanno rafforzato ulteriormente la consapevolezza del valore del CUEIM e delle sue potenzialità. L'Ente si fonda su una rete di Università e di conoscenze di indubbio valore, e grazie al patrimonio di iniziative progettuali, ai risultati 2018 ed attesi nel 2019, è legittimo attendersi un ulteriore miglioramento dei risultati economici.

**Organi di governo e Governance** Il governo del CUEIM è di tipo dualistico basato sul Consiglio di Indirizzo e Sorveglianza nominato dall'Assemblea e sul Consiglio di Amministrazione nominato dal Consiglio di Indirizzo e Sorveglianza stesso.

Come anticipato nella relazione al bilancio al 31.12.2017, in data 5 febbraio 2018 è pervenuta la lettera di approvazione dal Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca delle ultime modifiche statutarie approvate dall'Assemblea straordinaria degli Associati (Udine, 2016), che hanno segnato l'adozione del modello dualistico disciplinato dall'art. 2409 del c.c. Lo statuto prevede i seguenti organi:

*Assemblea* (art. 6 statuto), formata da tutti gli associati a qualsiasi categoria appartengano, esprime la volontà delle variegate realtà aderenti al network, anche in ordine alle direttive generali di sviluppo ed orientamento delle attività del CUEIM. Si riunisce in seduta ordinaria una volta all'anno e in seduta straordinaria ogni volta che lo richieda il Consiglio di Indirizzo e Sorveglianza o almeno un terzo dei membri.

*Consiglio di Indirizzo e Sorveglianza* (art. 7 statuto), dura in carica cinque anni, è rinnovabile ed è composto da 15 a 35 membri. Al Consiglio di Indirizzo e Sorveglianza partecipano di diritto i rappresentanti designati dalle Università associate italiane pubbliche e private e tanti membri eletti dall'Assemblea fino al massimo previsto del numero dei consiglieri.

*Consiglio di Amministrazione* (art. 8 statuto), composto da un numero di membri non superiore a 5, dura in carica cinque anni e provvede alla gestione ordinaria e straordinaria



Università del Sannio

del CUEIM sulla base degli indirizzi formulati dal Consiglio di Indirizzo e Sorveglianza. Il Presidente del CdA ha la rappresentanza legale dell'ente.

*Organo di controllo* (art. 9 statuto) composto da un numero di membri effettivi non superiore a tre, dura in carica un triennio e provvede alla vigilanza in ordine al rispetto della legge, dello Statuto e dei principi di corretta amministrazione e gestione contabile. Si configura con una duplice funzione: il controllo interno svolto dal/i componenti nominati dall'Assemblea e il controllo esterno esercitato dal componente nominato dal MIUR.

Sotto il profilo della composizione degli organi di governo si rilevano le seguenti variazioni dovute principalmente al rinnovo degli organi statutari in scadenza con l'approvazione del bilancio 2018:

Nel rispetto delle disposizioni statutarie sopra solo in parte citate, con l'approvazione del bilancio relativo all'esercizio 2017 è scaduto il mandato del Consiglio di Indirizzo e Sorveglianza (nominato dall'Assemblea del 8 luglio 2015) e del Consiglio di Amministrazione (nominato dal Consiglio di Indirizzo e Sorveglianza del 9 luglio 2015) e si è provveduto al rinnovo di tali organi come di seguito dettagliato.

Al 31.12.2018 la governance del CUEIM risulta ampiamente rappresentativa delle aree economico aziendali dell'Università italiana.

Gli organi rimarranno in carica sino a all'approvazione del Bilancio dell'esercizio che si chiuderà al 31/12/2022.

L'organo di controllo (nominato dall'Assemblea dell'8 giugno 2016) giunge invece al termine del suo mandato con l'approvazione del bilancio di cui alla presente relazione.

L'Assemblea pertanto ha provveduto nella seduta svoltasi a Verona in data 25 giugno 2018 a deliberare la composizione del CIS, tenuto conto delle designazioni pervenute, ai sensi dello statuto, dalle Università italiane associate pubbliche e private.

Il nuovo Consiglio di Indirizzo e Sorveglianza riunitasi il 29 ottobre 2018 ha provveduto, sulla base di un approccio mirato alla necessaria continuità e innovazione, al rinnovo del Consiglio di Amministrazione nel numero massimo previsto dallo statuto di 5 (cinque) componenti e il suo Presidente, nella persona del Prof. Vincenzo Formisano (già Presidente del CdA dal 01 giugno 2017 - nominato dal CIS nella seduta del 15 maggio 2017). Il nuovo CdA ha proceduto conseguentemente alla nomina del Vice Presidente nella persona del Prof. Matteo Giuliano Caroli che ha accettato l'incarico (CdA del 24 ottobre 2018).

Il nuovo Consiglio di Amministrazione, nominato, è composto da:

Prof. Vincenzo Formisano  
 Prof. Matteo Giuliano Caroli  
 Prof. Marco Frey  
 Prof. Federico Brunetti  
 Prof.ssa Daniela Baglieri

Il CUEIM ha espresso un sentito ringraziamento per il lavoro svolto dai membri del CdA uscente.

Nella stessa seduta il CIS ha provveduto a nominare anche il Comitato Scientifico-Tecnico e il suo Presidente, composto dal Prof. Gaetano Golinelli, in qualità di Presidente e dai Proff. Gaetano Aiello e Riccardo Resciniti.

Il CdA nella seduta del 28 maggio 2018 ha preso atto delle dimissioni del membro del Revisore nominato dal MIUR, Dr. Andrea Della Gatta (lettera dimissioni del 21 maggio 2018). La nomina del nuovo membro si è perfezionata con la nomina MIUR della Dr.ssa Francesca Tosti, Revisore dei Conti del Dipartimento della Ragioneria Generale dello Stato, che ha accettato l'incarico.

Anche nel 2018 il Consiglio di Amministrazione si è riunito con frequenza rilevante rispetto al passato ricercando la collegialità del processo decisionale con il coinvolgimento attivo e consapevole di tutti i suoi membri. Il CdA uscente si è riunito nel primo semestre 3 volte nelle date 09 febbraio; 19 aprile e 28 maggio e a chiusura del suo mandato ha prodotto, in stretta collaborazione con la Direzione, la seguente documentazione presentata in occasione



Università di Macerata

della sopra citata Assemblea (Verona, 25 giugno 2018) per l'approvazione del Bilancio al 31.12.2017:

- Relazione sulla Continuità Aziendale dell'Ente CUEIM
- Relazione sul Processo di Ristrutturazione e Capitalizzazione dei Costi (anno 2017).

Come sopra ricordato, l'articolata gestione delle partite rendicontative, le molteplici criticità progettuali emerse a partire dal 2015, l'incidenza dei costi di struttura e il rallentamento nell'avvio di nuove attività progettuali derivante da una profonda trasformazione dei mercati di riferimento, hanno reso indispensabile, per proseguire nel percorso di sviluppo tracciato e sostenerlo finanziariamente, un'azione di spending review mirata ad un contenimento dei costi avviata nel corso del secondo semestre 2016 e confermata nel corso del 2017-2018, unita ad una riorganizzazione delle risorse e della struttura.

A seguito dell'analisi della struttura, dei processi operativi del CUEIM e del completamento della riorganizzazione, il lavoro proseguito nei primi mesi dell'anno 2018 ha fondato i presupposti per il rilancio delle attività di ricerca e sviluppo progettuali.

In occasione della ricordata dell'Assemblea degli associati e della riunione del CIS è stato rinnovato l'impegno posto nel perseguire la missione principe della nostra organizzazione, che consiste nel collegare dinamicamente e sinergicamente le risorse universitarie alla domanda di conoscenza proveniente dal mondo delle organizzazioni e dai sistemi territoriali per accrescere il benessere e la qualità della vita.

Nel secondo semestre si è quindi riunito il nuovo CdA rispettivamente, nei giorni 18 settembre; 24 ottobre, 12 dicembre.

Il Consiglio di Amministrazione nei primi mesi del proprio mandato ha effettuato le necessarie verifiche relative al Bilancio preventivo 2018 e ha proseguito con le azioni di controllo della situazione economica del CUEIM, monitorando la situazione finanziaria, accompagnata da quella di definizione del posizionamento dell'Ente rispetto ai mercati di riferimento e da quella di progettazione dell'attività di ricerca per il 2020-2021.

Sulla base degli indirizzi e delle possibili linee di azione del CUEIM, condivisi dal CIS nella riunione del 9 ottobre 2018, il CdA e il Direttore hanno operato, nel corso dell'ultimo tri-



Università della Calabria



Universidad de Huelva

mestri 2018, per meglio definire la strategia, con specifico riferimento all'attività di servizi, assistenza e consulenza del CUEIM, rivolti agli operatori pubblici e privati, alle piccole e medie imprese e alle Università, da affiancare all'attività di progettazione, gestione e rendicontazione nell'ambito della partecipazione ai programmi di ricerca europei.

Nel corso delle riunioni degli organi statutari, la definizione della strategia del CUEIM, sulla base degli indirizzi strategici forniti dal CIS, è risultata chiara e condivisa dall'intero Consiglio.

Il lavoro sinergico svolto dal CdA, dal CIS e del personale dipendente CUEIM rivolto al recupero dell'equilibrio economico ha ri-

guardato lo sviluppo di attività progettuali e di ricerca attraverso una serie di azioni mirate alla valorizzazione ed implementazione delle competenze tecnico-scientifiche detenute dal network.

In tal modo, gli Amministratori, in stretta collaborazione con la struttura, hanno assicurato la continuità all'azione dell'Ente, il rispetto delle condizioni di sostenibilità tecnico-economica, la continuazione di un percorso di sviluppo finalizzato alla elevata qualità scientifica del portafoglio progetti, realizzato con un elevato coinvolgimento del network degli associati, e la massima utilità per le Università associate e il territorio di riferimento.

**Associati** Nel primo semestre 2018 sono pervenuti i recessi degli Associati Università degli Studi di Roma Tre (05.06.2018) e dell'Università degli Studi di Torino (29.06.2018); nello stesso periodo, come anticipato nella relazione al Bilancio 2017, hanno espresso l'interesse ad associarsi al CUEIM le Università di Pescara, di Urbino e LUISS di Roma (lettera del 06.06.2018), quest'ultima associazione si è perfezionata con delibera assembleare del 25 giugno 2018.

Al 31.12.2018 le Università italiane associate sono 23, a queste si aggiunge l'Università spagnola di Huelva, ed è prevedibile un ampliamento della collaborazione con le Università



Università Politecnica delle Marche

estere in relazione allo sviluppo dell'attività progettuale a livello internazionale con particolare riferimento all'attività di ricerca nell'area del Mediterraneo.

Nei primi mesi del 2019 sono stati avviati i contatti con l'Università di Catania che ha espresso una preliminare volontà di associarsi al CUEIM, così come altri enti esteri tra cui si citano l'Università di Creta, di Atene e il Centro di ricerca sulle acque Nireas dell'Università di Cipro.

Giova ricordare che in occasione della riunione del CIS e dell'Assemblea degli associati del maggio 2017 è stato rinnovato l'impegno posto nel perseguire la missione principe della nostra organizzazione, che consiste nel collegare dinamicamente e sinergicamente le risorse universitarie alla domanda di conoscenza proveniente dal mondo delle organizzazioni e dai sistemi territoriali per accrescere il benessere e la qualità della vita.

La configurazione multipolare del CUEIM permette di sviluppare un'attività progettuale che coniuga l'attenzione al locale, derivante dal radicamento territoriale di ciascun Ateneo, con l'ampiezza dell'orizzonte nazionale e internazionale visibile dall'insieme della rete.

**Fondazione CUEIM** La Fondazione CUEIM è stata costituita il 21 settembre 2009 su iniziativa dei soci fondatori Fondazione Cassa di Risparmio di Torino (Fondazione CRT) e del Consorzio Universitario di Economia Industriale e Manageriale (CUEIM), come "Fondazione CUEIM-CRT", ha sede legale ed operativa in Verona e sedi operative presso le sedi del CUEIM. Ha ottenuto il riconoscimento della personalità giuridica in data 4 maggio 2010 e dal 2011 è iscritta nell'elenco dei soggetti destinatari di quanto previsto dall'art. 1 c. 353 della legge



Università IULM di Milano

23.12.05 n. 266, che reca disposizioni per l'integrale deducibilità dal reddito del soggetto erogante dei fondi trasferiti per il finanziamento alla ricerca, a titolo di liberalità, delle società e degli altri soggetti passivi dell'imposta sul reddito delle società in favore, tra l'altro, di fondazioni e di associazioni regolarmente riconosciute (decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri 15.04.11 in GURI n. 179 del 03.08.2011). In particolare, essa si propone di svolgere o promuovere attività di ricerca scientifica con specifico riferimento al settore dell'economia dell'impresa, anche non-profit, e del management delle organizzazioni. Le finalità istituzionali includono: a) cofinanziare progetti di ricerca e la loro diffusione a livello nazionale e internazionale; b) cofinanziare borse di ricerca e posti di ruolo, anche attraverso procedure competitive, per favorire lo sviluppo delle conoscenze su funzioni e ruolo delle organizzazioni profit e non-profit; c) favorire l'internazionalizzazione e gli scambi fra studiosi; d) sostenere la rivista Sinergie e favorirne l'internazionalizzazione e la diffusione verso gli operatori di impresa sia in Italia che all'estero. A causa di significativi cambiamenti nella governance avvenuti nel 2015, la Fondazione CUEIM ha modificato il proprio statuto

con il cambio di denominazione da Fondazione CUEIM-CRT a Fondazione CUEIM, decretando la designazione delle cariche sociali esclusivamente da parte di CUEIM. A seguito di una revisione della governance avvenuta nel 2017, il CdA della Fondazione CUEIM è così composto: Prof. Federico Testa (Presidente), Prof. Piero Mastroberardino (Vice Presidente), Prof. Claudio Baccharani, Prof. Alberto Mattiacci e Prof. Tonino Pencarelli. Ricopre la carica di Segretario generale della Fondazione CUEIM il Prof. Angelo Bonfanti.

La crescente complessità organizzativa connessa a Sinergie Italian journal of management (d'ora in poi Sinergie), acquisita da CUEIM, e il rilievo che le attività editoriali hanno assunto nella valutazione della ricerca scientifica e dei percorsi di carriera degli studiosi, hanno indotto anche per il 2018 Fondazione CUEIM a proseguire nel rafforzare la diffusione della rivista all'interno della comunità scientifica e nel rendere il convegno annuale un ancor più importante appuntamento per gli studiosi, grazie anche alla collaborazione avviata con la Società Italiana di Management (SIMA). Prosegue quindi l'attività editoriale della rivista Sinergie con l'uscita di 3 volumi annuali collegati sia alle attività convegnistiche nazionali e internazionali con cui Sinergie ha stretto intense relazioni, sia alla selezione dei paper che sono in corso di submission attraverso il processo di peer review. Nel muovere lungo il percorso di internazionalizzazione, Fondazione CUEIM ha continuato i lavori necessari per procedere nel 2019 all'inclusione della rivista Sinergie all'interno delle banche dati Scopus (Editore Elsevier), azione importante e necessaria sia per portare la prospettiva italiana



Università di Foggia



Università del Salento

nel dibattito internazionale sul management sia per consentire agli studiosi del settore scientifico disciplinare SECS-P/08 di vedere premiato il loro lavoro pubblicato su Sinergie in occasione della prossima valutazione quinquennale per la ricerca (VQR). Inoltre, nel 2018, Fondazione CUEIM ha implementato il nuovo portale web che ospita le varie attività in corso, in quanto condizione imprescindibile del processo di internazionalizzazione intrapreso da Sinergie. Nel settembre 2018 Fondazione CUEIM ha avviato nell'ambito della promozione dell'attività

di ricerca scientifica un accordo quadro con Confartigianato Verona per lo svolgimento di un progetto di ricerca della durata di 10 mesi dal titolo "La "categoria grafica" in Confartigianato - Verona: profilo e bisogni di servizi". Tale progetto di ricerca, la cui responsabile è la Dott.ssa Francesca Simeoni dell'Università di Verona, si propone di approfondire la conoscenza degli associati della categoria grafica (Confartigianato - Verona) e di definirne i bisogni di servizi.

Nel corso del 2018, la Fondazione CUEIM ha prevalentemente svolto attività di gestione della rivista Sinergie e di organizzazione del suo convegno annuale di cui si relaziona più avanti. Al 31 dicembre 2018 la Fondazione CUEIM dispone di un patrimonio così costituito:

- fondo di dotazione (indisponibile) di € 125.000
- fondo di gestione non vincolato (disponibile) di € 133.770
- fondo di gestione vincolato a specifici progetti di € 262.869
- disavanzo di esercizio € 49.602.

**Gli adeguamenti strutturali ed organizzativi** Il CUEIM opera tramite diverse sedi. La sede legale è a Verona mentre le sedi operative sono localizzate in nel Lazio, in Campania e in Calabria.

Come anticipato nella relazione al Bilancio 2017, nel primo trimestre 2018, in considerazione della necessità di razionalizzare i costi delle sedi si è proceduto al trasferimento della sede operativa di Roma presso la nuova sede di via Sommacampagna n. 9 00185 - IV Piano - Int. 16 (cambio d'indirizzo della sede di Roma deliberato nella seduta del CdA del 9.02.2018), in continuità con le attività progettuali.

Dal mese di settembre 2018 una porzione della sede di Verona è stata affittata e, anche per quanto attiene la sede di Napoli si è proceduto all'individuazione dell'affittuario e si è perfezionato il contratto di locazione con decorrenza dal 01/04/2018. La sede è stata trasferita presso il Dipartimento di Scienze Politiche Sociali e della Comunicazione (Via Giovanni Paolo II n. 132, 84084 Fisciano (SA) dell'Università di Salerno). Tale opportunità è stata finalizzata, ai sensi dell'art. 2 dello statuto.

In Regione Calabria è attiva la sede presso l'Università della Calabria (Ponte Pietro Bucci Snc Rende) che sta portando avanti le attività di ricerca dei progetti "Coffee Pads" (Regione Calabria), "Cogito" (MIUR) e "Go For It" (MIUR) di cui si argomenta più avanti; mentre è stata cessata la sede operativa ubicata in Piazza Matteotti s.n.c. Centro Commerciale "I Due Fiumi".

Si ricorda che il CUEIM, grazie alle sedi istituite presso le Università associate è in grado di rendere più efficaci le collaborazioni con le Università stesse aumentando le capacità di progettazione e conseguentemente di acquisizione progetti.

In armonia alla delibera del Consiglio di Amministrazione del dicembre 2017, il personale dipendente nei primissimi mesi del 2018 è stato ridotto di n. 2 unità. Al 31.12.2018 il personale dipendente è composto da n. 10 unità operanti, di cui n.1 in congedo straordinario.

Si ricorda che oltre al personale dipendente suddiviso in area tecnica e area amministrativa, il CUEIM per la gestione dei progetti di ricerca si avvale di task force tecniche ad hoc costituite attingendo dal proprio network di risorse umane (docenti universitari, esperti e ricercatori) estremamente qualificate da un punto di vista tecnico-scientifico.

Inoltre giova ricordare che in relazione al raggiungimento degli obiettivi gestionali, tecnici e di sviluppo condivisi dagli organi statutari nei primissimi mesi 2017 è stato avviato il processo di semplificazione della gestione amministrativa e contabile. Il CdA ha ritenuto strategico, anche in relazione alle attività di sviluppo, affidare al Direttore la responsabilità dell'area amministrazione e finanza salvo le attribuzioni proprie del Presidente del Consiglio di Indirizzo e Sorveglianza. Tale decisione ha consentito una riorganizzazione interna semplificata e una maggiore efficacia dell'operato del Direttore per conto del CUEIM. In merito a tale decisione il Consiglio di Amministrazione ha monitorato anche durante l'anno 2018, l'attività svolta dal Direttore, ratificando il suo operato anche in relazione alle scelte

effettuate per tutelare la liquidità ed il patrimonio del CUEIM, garantendo lo sviluppo di significative iniziative progettuali alcune delle quali presentate in collaborazione con le Università associate.

**Sistema di Gestione e Controllo** CUEIM dal 2008 ha sviluppato un sistema di gestione e controllo basato su obblighi di legge ed adempimenti volontari come il Codice Etico e relativo Modello di organizzazione, gestione e controllo ai sensi del D.lgs. 231/01 in materia di responsabilità amministrativa delle persone giuridiche.



Università di Pavia

Si ricorda che nel corso dell'ultimo trimestre 2017 è stata deliberata l'adozione del nuovo Codice Etico e Modello organizzativo di gestione e controllo ai sensi del D. Lgs. 231/01 in materia di responsabilità amministrativa delle persone giuridiche.

Nel corso del 2018, con cadenza trimestrale si sono svolte le verifiche a cura l'Organismo di Vigilanza monocratico ex. 231/2001, deputato a vigilare sul funzionamento e l'osservanza del Mo-

dello di organizzazione, gestione e controllo, verificando che ne venga garantita l'osservanza e curandone l'adeguamento periodico.

**La certificazione di Qualità** Il CUEIM nel 2008 ha intrapreso il percorso di sviluppo, implementazione e certificazione del Sistema di Gestione per la Qualità, ai sensi della ISO 9001, adeguando i propri processi al fine di migliorare l'efficienza ed efficacia delle attività condotte. L'implementazione ed il mantenimento della certificazione del Sistema di Gestione Qualità è vissuta come occasione di miglioramento continuo, la "Qualità" come cultura manageriale.

In tale senso il personale interno ed esterno del CUEIM è costantemente coinvolto nelle attività di miglioramento, ognuno per il proprio ruolo e funzione, nel segnalare criticità e proposte di miglioramento attraverso momenti di confronto, di autovalutazione e formazione, nella consapevolezza che la qualità delle attività condotte è raggiungibile soltanto grazie all'impegno attivo di tutti coloro che operano all'interno del nostro Ente.

Nel mese di settembre si è svolto con esito positivo l'Audit per il mantenimento del certificato ISO 9001:2015 Sistemi di Gestione Qualità a cura dell'ente certificatore Bureau Veritas. Il certificato di conformità è stato conseguito con specifico riguardo alla "progettazione e realizzazione di attività di ricerca scientifica e industriale, assistenza professionale e servizi di formazione nell'ambito delle discipline e delle pratiche economico-manageriali per le organizzazioni nel settore pubblico e privato".

Le aree certificate riguardano la ricerca di base e applicata, l'assistenza e consulenza alle organizzazioni economiche e la progettazione ed erogazione di moduli formativi.

Le sedi certificate sono Verona, Roma, Salerno e Latina.

**Formazione dipendenti** Per quanto concerne la formazione, sono state realizzate le attività formative previste dal "Programma della formazione 2018", emesso a gennaio 2018, in linea con il processo di riqualificazione delle professionalità dei dipendenti ("Job Description e Professionalità CUEIM" CdA nella riunione del



Università di Cassino e del Lazio Meridionale

19.10.2017). Il Programma come di consueto ha previsto una parte in adempimento alla formazione obbligatoria di cui al D.lgs. 81/2008, Privacy (Regolamento UE n. 2016/679), trasparenza e anticorruzione; ed una parte relativa alla formazione continua e professionalizzante del personale, attraverso la partecipazione ad iniziative di training on the job, affiancamento di esperti qualificati, partecipazione a seminari ed eventi, attività di formazione in aula, in particolare nell'ambito della partecipazione ai programmi di ricerca europei.

**I risultati economico-finanziari**

Il risultato del bilancio riporta un valore in linea con le previsioni rilevate nel corso del secondo semestre 2018, così come rappresentate in occasione delle riunioni degli organi di governo. Nell'esercizio 2018 è proseguita la gestione dei progetti acquisiti con l'obiettivo di migliorare la sostenibilità tecnico-economica degli stessi attraverso la ricerca di un efficientamento dell'utilizzo delle risorse; sono state avviate inoltre nel corso dell'anno nuove iniziative progettuali ed è stata intensificata l'attività volta allo sviluppo sulla base delle impostazioni strategiche che vedono il CUEIM come un network aperto che si propone di creare valore comune per gli appartenenti alla rete e per la società in generale. Sebbene l'equilibrio economico non sia stato ancora raggiunto, l'annualità 2018 ha evidenziato un importante sviluppo soprattutto nell'allestimento di un portfolio progetti pluriennali che si pone come volano di un riequilibrio possibile non solo in relazione alla dimensione dei progetti acquisiti, ma anche in funzione della strategicità degli stessi.

Il risultato di bilancio 2018 è da considerarsi come la base di partenza di un nuovo trend derivante dalla gestione di una non facile fase di transizione verso il rinnovato modello di management delle attività di ricerca fondato sulla valorizzazione della rete CUEIM.

Per una dettagliata analisi delle varie poste del bilancio si rinvia alla nota integrativa, mentre la dinamica della situazione finanziaria è illustrata nel rendiconto finanziario.

Come evidenziato nella nota integrativa la situazione patrimoniale al 31.12.2018, risulta rassicurante alla luce del valore del patrimonio netto pari ad € 2.974.837 del fondo rischi per imposte pari ad € 200.000, del fondo svalutazione crediti pari ad € 65.201, del fondo rischi su crediti specifici pari a € 70.000 e dei valori accantonati nel fondo rischi generali pari ad € 404.799 (importo ridotto di € 132.211). L'attenta analisi delle fattispecie di rischio che si possono presentare negli esercizi futuri, legate sia alla rendicontazione dei progetti sia alla normale gestione dell'Ente, nonché dalla valutazione di indicatori legati alla composizione dei crediti e ai relativi tempi d'incasso progettuali, ha determinato la decisione di utilizzare parte del fondo rischi generico.

Sotto il profilo finanziario la liquidità disponibile al 31.12.2018 ammonta ad € 1.044.361, di cui € 120.000 di fondo vincolato, le immobilizzazioni sono pari a € 1.840.287 al netto degli ammortamenti ed i crediti pari ad € 1.137.653.



Università del Molise

**Evoluzione prevedibile**

Anche per il corrente anno la valutazione dei possibili risultati economici procede sulla base dell'analisi dell'attività ad oggi tipica del CUEIM, cioè la ricerca con partecipazione a bandi competitivi e sulla considerazione di possibili iniziative atte a condurre la struttura verso l'equilibrio economico.

Il processo di sviluppo delle attività di ricerca, infatti, sta proseguendo anche nel 2019, con un portfolio di ricerche pluriennali già acquisite, per un valore complessivo di circa Euro 3.500.000 che determinano margini con impatto nel 2019 valutato in Euro 180.000; con

un portfolio di progetti già presentati con alta probabilità di aggiudicazione nel 2019 per un valore complessivo pari a circa Euro 615.000 margini stimabili in Euro 84.000 ed infine con un portfolio di ricerche in corso di progettazione (nuove proposte progettuali) per un valore complessivo pari a circa Euro 1.290.000 con un indice di aggiudicazione valutato sulla base dell'esperienza del passato e delle condizioni attuali del mercato, con margini ipotizzati in Euro 51.000 circa.



Università di Messina

Ne risulta, come già anticipato, un portfolio di progetti attivi, in attesa di valutazione ed in fase di presentazione potenzialmente equilibrato che consentirebbe al CUEIM per l'annualità 2019 un maggiore utilizzo delle risorse interne di staff e competenze, un contenimento delle quote di cofinanziamento ed il riconoscimento di spese generali tali da garantire la sostenibilità economico-finanziaria sui progetti acquisiti.

Inoltre, è prevedibile un'ulteriore riduzione degli accantonamenti a fondo rischi generici e specifici, derivanti dal proseguimento del lavoro relativo alle procedure d'incasso dei crediti inerenti le annualità precedenti, e dalla corrispondente riduzione dei rischi connessi.

Sulla base delle suddette valutazioni quali-quantitative delle attività progettuali che compongono il portfolio complessivo CUEIM, del contenimento dei fondi rischi e mantenendo una dimensione dei costi di struttura di circa € 600.000 per effetto della spending review, degli interventi strutturali e delle nuove impostazioni gestionali e di controllo di progetto, si può sostanzialmente ipotizzare per il 2019 un risultato finale che non si discosterà da un sostanziale pareggio contabile.

In subordine, considerato che come nelle precedenti annualità permangono difficoltà e tempistiche incerte nelle diverse fasi del processo di acquisizione, gestione, rendicontazione e chiusura delle procedure amministrative sulle diverse ricerche, che vengono quotidianamente monitorate, tale contesto non consente di valutare con certezza i flussi di ricavi che impatteranno l'esercizio 2019.

Al fine di guidare l'organizzazione verso il raggiungimento del pareggio di bilancio sono state individuate alcune specifiche linee di azione che potrebbero muovere nelle direzioni di seguito descritte basando la loro probabilità di successo, oltre che sull'organizzazione tecnico-amministrativa del CUEIM, sulla capacità di un sempre più efficace coinvolgimento attivo delle Università associate e dei relativi network, ed in particolare dei Componenti che del Consiglio d'Indirizzo e Sorveglianza, in stretta collaborazione con il CdA.

La possibilità di mettere in relazione una numerosità di conoscenze e competenze come quelle raccolte all'interno delle 24 Università che partecipano al CUEIM rappresenta infatti il punto di forza che differenzia la struttura di ricerca CUEIM da tutte le altre presenti sul mercato. Di grande rilievo sarà quindi proseguire nella strada per conseguire il coinvolgimento desiderato.

In relazione a quanto sin qui descritto alcune delle iniziative da avviare potrebbero essere quelle raccolte nel seguito, ovvero:

- a) Prosecuzione nel processo di razionalizzazione e contenimento dei costi  
Si proseguirà con le valutazioni rispetto al possibile contenimento dei costi e l'eventuale aumento dei margini progettuali analizzando la possibilità di contenere i costi per servizi esterni di ricerca. Il suddetto contenimento dei costi trova in ogni caso un limite nell'assicurazione della qualità richiesta alle attività svolte dalla struttura.
- b) Sviluppo dell'attività di ricerca  
Lo sviluppo delle attività di ricerca può muovere nelle due direzioni della crescita nei settori tipici o dell'avvio di nuove attività. La prima direzione potrebbe portare ad un

potenziamento delle attività di ricerca nel settore energetico-ambientale, della sostenibilità, del turismo e del cultural heritage. La direzione verso il nuovo potrebbe vedere l'avvio di ricerche nel campo dei trasporti e della supply chain. L'attività di ricerca consentirà di sviluppare sempre più analisi di tipo manageriale pur se nella prospettiva dell'interdisciplinarietà e delle sinergie di conoscenza.

c) Allestimento servizi alle imprese e al territorio

Supporto del dialogo con imprese nei confronti delle quali esistono canali di comunicazione già aperti, che pur rilevando nelle Università una presenza strategica di conoscenze e competenze, nel contempo più volte hanno osservato la complessità nell'interagire con l'Università per le diverse finalità che muovono le reciproche azioni e per i linguaggi utilizzati che non facilitano le relazioni.

E' peraltro indubbio che esista una potenziale domanda di incontro tra impresa, Università e territorio per accrescere la forza delle reciproche scelte. Aspetto questo che potrebbe convenientemente essere sviluppato dal CUEIM.

d) Servizi alle Università

Queste attività potrebbero svilupparsi in una varietà di direzioni sulla base della valutazione delle esigenze delle singole Università a partire da quelle associate. In prima analisi, le attività potrebbero riguardare lo sviluppo dei seguenti servizi:

- sostegno ai processi di internazionalizzazione alle Università attraverso la costituzione di partenariati su progetti europei;
- sostegno alla costruzione di partenariati atti ad aumentare l'impatto delle proposte nel contesto di progetti di ricerca nazionali;
- attività di supporto alle Università per la rendicontazione progettuale;
- valutazione della terza missione e dell'impatto sociale della ricerca;
- controllo del posizionamento del ricercatore nei ranking di valutazione.

In ultimo, giova precisare, che il CUEIM, in relazione alle previsioni delle attività progettuali 2018-2019 e 2019-2020, ha completato il suo riposizionamento sul mercato nazionale ed internazionale, attraverso un proprio ed unico know-how rivolto allo sviluppo di attività progettuali e di ricerca con il coinvolgimento di tutte le competenze tecnico-scientifiche a disposizione del network associativo.

**Attività 2018** La missione del CUEIM nel corso del 2018 si è concretizzata in primis nella creazione di partenariati per la partecipazione a bandi nazionali ed internazionali sui temi della sostenibilità, finalizzata all'obiettivo del finanziamento delle iniziative progettuali proposte dal network, oltre che nella promozione di prodotti e servizi provenienti dal mondo della ricerca, degli spin-off e delle start-up.

Le attività del CUEIM possono essere ricondotte nelle seguenti aree:

- a) Area Editoriale e della Comunicazione
- b) Area Progettuale di Ricerca
  - b1) Progetti avviati nelle precedenti annualità
  - b2) Progetti avviati nel 2018
  - b3) Proposte presentate nel primo trimestre 2019
- c) Area Formativa



LUISS Business School

**a) Area Editoriale e della Comunicazione**

L'attività di ricerca scientifica e di diffusione di conoscenza trovano la loro collocazione anzitutto nell'ambito di "Sinergie - Italian journal of management", progetto editoriale sviluppato dal CUEIM sin dal 1983 con l'intento di sostenere la diffusione del pensiero manageriale italiano e portato avanti dal 2017 dalla Fondazione CUEIM.

Nel corso del 2018 l'attività editoriale, svolta dal 2017 dalla Fondazione Cueim, ha condotto alla pubblicazione dei seguenti volumi della rivista Sinergie:

- Sinergie n. 105 (Gennaio-Aprile 2018) dal titolo "Open perspective on management innovation"
- Sinergie n. 106 (Maggio-Agosto 2018) dal titolo "Value co-creation: management challenges for business and society"
- Sinergie n. 107 (Settembre-Dicembre 2017) dal titolo "Challenges and lessons learned from the Italian managerial context"

I paper pubblicati sulla rivista sono stati sottoposti al processo di peer review.

Sinergie Italian journal of management organizza dal 1989 un convegno annuale per promuovere il contributo degli studiosi italiani al dibattito internazionale sui temi del management. A partire dal 2017 il convegno annuale della Rivista è organizzato con la collaborazione di SIMA (Società Italiana di Management).

Il convegno annuale, giunto alla sua XXX edizione, si è tenuto il 14-15 giugno 2018 presso Ca' Foscari Università di Venezia sul tema "Transformative business strategies and new patterns for value creation". È il secondo anno in cui il convegno è organizzato in collaborazione con SIMA (Società Italiana di Management), anche al fine di promuovere il contributo degli studiosi italiani al dibattito internazionale sui temi del management. Il tema è stato discusso alternando sessioni plenarie e parallele. Nello specifico, le sessioni plenarie sono state basate sia sui contributi di insigni accademici (Prof. Enzo Rullani della Venice International University, e Charles Hofacher, Università dello Stato della Florida) che hanno preso parte al dibattito come keynote speakers, che di professionisti manager (Andrea Illy, Presidente di Illycaffè, Paolo Braguzzi, AD di Davines e Paolo Di Cesare, fondatore di Nativa) intervistati dal Prof. Claudio Bacarani dell'Università di Verona. Durante le sessioni parallele sono stati presentati 40 paper, di cui 20 in lingua inglese, e 114 extended abstract, di cui 67 in lingua inglese, selezionati attraverso double blind peer review.

I partecipanti al convegno Sinergie-SIMA 2018 sono stati n° 270.

Giova ricordare che a seguito del trasferimento della Rivista (Atto notarile sottoscritto in data 29 maggio 2017), è stato strutturato nel corso del 2017 il rapporto tra CUEIM e Rivista al fine di incentivare e sviluppare un dialogo più intenso e diretto tra il personale CUEIM ed i ricercatori esterni afferenti le Università, in grado di condurre allo sviluppo di concrete e significative relazioni e connessioni tra i differenti attori del network, in particolare con quello accademico in aree di ricerca di comune interesse, proprio per il tramite della rivista Sinergie.

La linea editoriale della rivista comprende anche la possibile pubblicazione di quaderni e rapporti di ricerca dedicati a specifici temi e alla diffusione di rilevanti risultati di ricerca.

L'attività di promozione e diffusione è svolta con continuità attraverso la pubblicazione sul portale istituzionale del CUEIM delle attività di ricerca condotte, la realizzazione dei portali dedicati ai progetti di ricerca e l'organizzazione di iniziative di presentazione, promozione e valorizzazione dei risultati ottenuti nell'ambito dei progetti.



Università di Cagliari

**b) Area Progettuale di Ricerca**

L'anno 2018, in continuità con la strategia delineata nel corso del 2017, è stato caratterizzato dallo sviluppo di network e partenariati in sinergia con i diversi soggetti della rete CUEIM, puntando quindi ad attivare e valorizzare le conoscenze e competenze degli associati, in particolare delle Università.

La capacità di rendere vive e concrete le connessioni con il network valorizzando il capitale immateriale di relazioni accumulato nel tempo, ha generato anche nel corso dell'anno 2018 la riduzione dei tempi di presentazione delle proposte progettuali ed il concreto potenziamento delle prospettive di sviluppo rispetto alle priorità individuate.

Da tale capacità, sebbene difficilmente rilevabile dalle poste del bilancio, deriva il maggior Valore legato alla attivazione virtuosa della rete di referenti sia in ambito nazionale che internazionale.

**b1) Progetti avviati nelle precedenti annualità**

Tra i principali progetti attivi, avviati nelle precedenti annualità, si riportano:

*SYNGGI - Synergies for Green Growth Initiative-Energising the Impact of Innovation in the Mediterranean.*

Il progetto, acquisito a fine ottobre 2016 sul Programma Interreg MED, ha l'obiettivo di promuovere la crescita sostenibile nell'area mediterranea rafforzando idee e pratiche innovative e l'uso ragionevole delle risorse, sostenendo l'integrazione sociale. L'obiettivo strategico è quello di facilitare e valorizzare, a livello europeo, il lavoro dei progetti modulari, approvati nell'ambito dell'obiettivo "Crescita Verde" (Green Growth) della priorità "Asse 1. Promuovere le capacità d'innovazione delle regioni MED per una crescita intelligente e sostenibile" del programma di cooperazione transnazionale INTERREG MED (Interreg V B - Mediterranean cooperation project), che si occupano di tematiche settoriali quali ad esempio: agrofood, efficienza energetica, green manufacturing, etc.

Le attività progettuali, di durata triennale, sono volte a creare una vera e propria comunità internazionale sul tema della "Green Growth" alla quale partecipano enti governativi, enti di ricerca, Università ed imprese. È quindi rappresentata tutta la filiera in un'ottica di cooperazione internazionale in cui è richiesto un adeguato processo di management a supporto dell'innovazione che a vari livelli si intende produrre nell'ambito dei singoli progetti.

In questo contesto, il CUEIM è risultato tra gli enti più fortemente compatibili con gli obiettivi della comunità Green Growth e più in generale delle politiche europee sul tema, ed è stato riconosciuto positivamente quale ente di ricerca, soprattutto in relazione al livello dei contenuti presentati e all'esperienza pregressa su tematiche energetico-ambientali, più specificatamente sui concetti smart city ed internet of things.

Di seguito i principali eventi, di rilevanza internazionale, a cui il CUEIM, insieme alla Med Green Growth Community, ha partecipato attivamente nell'anno 2018:

- L'evento "Community building" (17 aprile 2018- Roma, Città dell'Altra Economia) che ha consentito la presentazione dei nuovi progetti della Comunità Green Growth e la condivisione di esperienze tramite incontri B2B e thematic working groups. In un'ottica di "capitalizzazione", sono state approfondite le politiche europee di interesse quali quelle della "crescita verde" e il Piano d'azione dell'Unione europea per l'economia circolare.
- CIRCLE 2018 "Challenges for the Islands in the era of the Circular Economy" (20- 22 Settembre 2018 - Chania, Creta). Evento promosso dalla Commissione europea e dedi-



Università di Firenze

cato alla tematica dell'economia circolare con un particolare focus sulle isole e sulle aree costiere del Mediterraneo. Gli stakeholder provenienti da diversi Paesi si sono incontrati per promuovere la condivisione di buone pratiche, il networking e il dialogo, favorendo, al contempo, la cooperazione transnazionale e le relazioni bilaterali e multilaterali.

In tale occasione, il CUEIM, insieme agli altri partner di SYNGGI, ha organizzato e moderato il Business Forum, fornendo alle istituzioni, alle imprese e ai policy maker, un proficuo scambio di idee sui topic della Conferenza (Circular economy, green growth, eco-innovation, innovative waste management schemes, energy efficiency, RES, smart cities, innovative green industries).

La sessione ha incluso la presentazione di buone pratiche e delle dimostrazioni dal vivo, la descrizione dei fondi e degli strumenti finanziari a supporto delle imprese e le opportunità di mercato.

- Ecomondo - 22<sup>esima</sup> edizione (6, 7 e 8 novembre 2018 - Rimini) il più importante evento fieristico italiano (e il secondo in Europa) dedicato alle soluzioni per lo sviluppo sostenibile, alla green economy e alla "circularità".

La fiera ha consentito l'organizzazione di una sessione di presentazione delle otto Comunità Tematiche Interreg Med al pubblico esterno con i loro progetti e risultati e di discussione, insieme a organizzazioni private, autorità pubbliche locali e organizzazioni internazionali, su diversi assi strategici per il futuro del Mediterraneo.

È stato, inoltre, allestito uno stand dedicato alla Comunità Green Growth per promuovere i 14 progetti e per individuare spunti di collaborazione con i diversi altri progetti modulari, con le altre Comunità Interreg MED e con il pubblico esterno.

L'evento ha permesso, infine, l'organizzazione del workshop "Sustainability approaches for clusters in the Mediterranean" completamente dedicato ai cluster: il mondo dell'accademia, gli esperti del settore e i cluster dell'area MED hanno illustrato le buone pratiche e creato sinergie insieme ai 14 progetti Green Growth su una varietà di aree tematiche (acqua, energia, manufacturing, eco-design, ecc.).

- Terzo evento transnazionale della Green Growth Community - "Role of regional & local policy makers in enhancing green innovation - Boosting green growth in the MED countries" (15 e 16 Novembre 2018 - Durres, Albania). L'evento ha rappresentato un'importante occasione per analizzare, insieme ai diversi stakeholder dell'area MED (autorità nazionali, regionali e locali, imprese, associazioni professionali e centri di ricerca provenienti da Spagna, Francia, Italia, Grecia, Cipro, Slovenia, Croazia, Bosnia e Erzegovina, Montenegro, Macedonia, Kosovo e Albania), il ruolo dei policy maker per il miglioramento dell'innovazione e delle politiche della "crescita verde", su temi cruciali quali: finanziamenti, appalti pubblici, rivitalizzazione delle campagne e resilienza, sviluppo urbano, agricoltura sostenibile e industrie.

Gli eventi descritti, che hanno visto la partecipata attiva presenza del CUEIM in tutte le iniziative legate al progetto, hanno determinato l'individuazione un sistema collaborativo



Università di Salerno

tra i diversi progetti modulari che consentirà, negli anni avvenire, di lavorare proficuamente in sinergia su tematiche di gruppo, online e face-to-face, al fine di rafforzare il lavoro di capitalizzazione e le attività di input politico.

*COFFEE PADS - Innovazione del caffè mono- porzionato*

Il progetto è stato presentato a febbraio 2017 in collaborazione con l'Università della Calabria -Dipartimento di Ingegneria Informatica, Modellistica, Elettronica e Sistemistica (UNICAL-DIMES) e il soggetto capofila Caffè Aiello



S.r.l., azienda leader nella produzione di caffè in Calabria, a valere sull'Avviso POR CALABRIA FESR-FSE 2014-2020-Asse I - Promozione della ricerca e dell'innovazione.

L'attività di ricerca si snoda attorno al tema dell'innovazione di prodotto. L'obiettivo è infatti quello di strutturare due nuovi prodotti sostenibili per l'ambiente e per il produttore impiegabili sia per la moka sia nelle macchine per il caffè espresso a cialde. Entrambi i nuovi prodotti potranno essere costituiti da solo caffè, quindi completamente packaging free oppure avvolti da un involucro completamente biodegradabile e compostabile proveniente da materiali di scarto dell'industria agroalimentare calabrese.

Nel dicembre del 2018 si è chiuso il primo anno di attività di progetto ed è stato presentato il primo Stato di Avanzamento Lavori con decorrenza dicembre 2017-settembre 2018.

Nei primissimi mesi del 2019 il partenariato all'unanimità ha deciso di presentare ufficiale richiesta di proroga di 6 mesi. Il termine naturale del progetto è previsto entro il 30 novembre 2019, qualora fosse accettata la richiesta di proroga le attività di ricerca proseguiranno fino a maggio 2020.

*BIOPESCA - "Creazione di una rete di cooperazione per i gestori di aree protette sui temi della pesca sostenibile e della tutela della biodiversità".*

Le attività di ricerca, avviate nel dicembre 2017, hanno trovato completamento nel secondo trimestre 2018. Il progetto, presentato in collaborazione con il CNR, è stato focalizzato sul tema della sostenibilità nelle attività di pesca, di centrale importanza per la tutela della biodiversità marina, ed ha rappresentato un'occasione concreta di capacity building, in grado di delineare nel dettaglio il quadro di riferimento e definire gli strumenti adeguati di miglioramento della governance locale, fornire agli operatori che operano nella gestione della pesca all'interno delle aree protette le informazioni e gli aggiornamenti sugli strumenti di gestione e sulle opportunità di sviluppo, creare un'occasione di networking tra portatori di interesse, per lo scambio di esperienze e lo sviluppo di progettualità comuni. La fase saliente del progetto è stata costituita da una descrizione della rete di cooperazione progettata in modo da assicurare una partecipazione attiva degli stakeholders, rappresentati in primis dai gestori di aree marine protette e da pescatori professionali operanti nell'ambito di queste aree.

*REMIAM - Rete musei intelligenti ad avanzata multimedialità*

Il Progetto costituisce la ridefinizione del PON03PE\_00161 denominato "OPS Opere Parlanti Show" sulla base della necessità di dare piena ed adeguata corrispondenza alle indicazioni definite nel RIS3 della Regione Campania. L'obiettivo principale è quello di trasformare il Museo in uno strumento dinamico di conoscenza e crescita per tutti, lasciandogli il ruolo di custode dell'originalità delle opere. L'intero partenariato nel 2017-2018 ha atteso le disposizioni da parte della Regione necessarie a seguito della suddetta ridefinizione richiesta dalla stessa.

Nel febbraio 2019 il Databenc - Distretto ad Alta Tecnologia per i Beni Culturali, in qualità di Soggetto attuatore, ha comunicato formalmente la ricezione da parte della Regione Campania del Decreto Dirigenziale n° 5 relativo all'approvazione del Progetto.

Il partenariato ha pertanto proceduto alla sottoscrizione della convenzione necessaria all'avvio delle attività. Il CUEIM ha avviato la rimodulazione delle attività di ricerca e del relativo Gantt di progetto al fine di allineare le schede costo CUEIM per gli anni 2016 e 2017; parallelamente è stato avviato un dialogo con il Responsabile Scientifico del Databenc finalizzato alla collaborazione fattiva con il partenariato sulle attività ancora in fase di sviluppo.



Università di Brescia

*ALGENCAL - Progetto di un sistema energetico avanzato completo, basato sulla coltura massiva di micro-alghe in foto-bioreattori trasparenti per la produzione, in condizioni di competitività ed eco-sostenibilità, di energia da fonte rinnovabile e di altri prodotti*

Il progetto di ricerca industriale, sviluppo sperimentale e formazione, avviato nel 2012 nell'ambito del Programma Operativo Nazionale (PON01\_02061) e concluso nel 2015, sebbene sia stato oggetto nel 2016 delle verifiche tecniche in loco e amministrative da parte del MIUR che hanno avuto tutte esito positivo, e nel 2017 sia stato valutato positivamente anche sotto il profilo delle verifiche effettuate sui requisiti degli OdR, ha ricevuto l'erogazione del saldo da parte del MIUR soltanto nel dicembre 2018.

Si ricorda che il progetto ha condotto allo sviluppo, attraverso un impianto dimostrativo, di un sistema energetico basato sulla coltivazione massiva di micro-alghe tramite foto-bioreattori completamente chiusi. Il sistema è volto alla produzione di energia (biodiesel/biofuel) nonché di eventuali prodotti a maggiore valore aggiunto (quali mangimi, fertilizzanti, articoli cosmetici, etc.).

*STRESS - Distretto Tecnologico sulle Costruzioni per l'Edilizia Sostenibile*

Il CUEIM nell'ambito della partecipazione al Distretto STRESS, per il tramite del Distretto Green Building S.c.a.r.l. di cui è consorziato, è stato attivamente impegnato nelle attività del progetto di ricerca "Soluzioni innovative multifunzionali per l'ottimizzazione dei consumi di energia primaria e della vivibilità indoor del sistema edilizio - SMART CASE", finalizzata al contenimento dei consumi di energia da fonte non rinnovabile agendo sul sistema edificio-impianto.

Obiettivo del progetto è stato lo studio di soluzioni per il contenimento dei consumi energetici del sistema edificio-impianto, con riferimento sia alle nuove costruzioni che alla riqualificazione di edifici esistenti.

Le attività di ricerca si sono concluse come previsto entro il 31 dicembre 2017 e nel corso del 2018 si sono svolte con esito positivo le valutazioni delle attività finali rendicontate nel 2016-2017. Si rimane in attesa dell'erogazione della quota a saldo relativa alla verifica finale effettuata dal MIUR.

*STRIT - "Strumenti e Tecnologie per la gestione del Rischio delle Infrastrutture di Trasporto"*

Il Progetto di ricerca, nato nell'ambito del Distretto STRESS - Sviluppo Tecnologie e Ricerca per l'Edilizia Sismicamente Sicura ed ecosostenibile, ha affrontato i temi della valutazione, gestione e mitigazione dei rischi ambientali per le grandi infrastrutture di trasporto, al fine di ottimizzare gli interventi di manutenzione e/o di adeguamento strutturale di elementi o di opere d'arte in un'ottica multi-scala e multi-livello. Il progetto è stato focalizzato in particolare sulle opere d'arte di struttura e dimensioni significative (ponti, viadotti, gallerie) presenti all'interno di reti stradali ubicate in aree soggette a rilevanti rischi ambientali, in particolare al rischio sismico. Il Progetto è concluso e rendicontato nel 2015 e valutato positivamente.

Nei primissimi mesi del 2019 è stata erogata soltanto una parte della quota a saldo e ulteriori verifiche sugli importi progettuali sono in corso di effettuazione.

*DATABENC - Distretto ad Alta Tecnologia per i Beni Culturali*

Nell'ambito del Distretto il CUEIM è coinvolto inoltre nell'iniziativa progettuale denominata "Social Network delle Entità dei Centri Storici - SNECS" presentata al Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca nell'ambito del bando PON Ricerca e Competitività



Università della Tuscia di Viterbo

2007-2013, Azione I - Distretti di Alta Tecnologia e relative Reti. L'obiettivo del progetto è stato quello di raccogliere e trasmettere i contenuti della conoscenza scientifica di carattere artistico, archeologico, letterario, storico-filosofico sul territorio della Campania, con particolare enfasi sui centri storici attraverso l'attivazione e la sperimentazione di nuove strategie per la loro rappresentazione, organizzazione, diffusione e promozione, basate su paradigmi di intelligenza tecnologica, che rappresentano le sfide di Smart Cities e Smart Environment. A seguito delle verifiche effettuate dal MIUR sulle rendicontazioni tecnico-economiche finali, nel mese di marzo 2019 è stata erogata la quota di contributo spettante sui SAL 7 e 8, pari al 90% dell'agevolazione concessa. Rimangono in attesa di ricevere l'ulteriore quota a saldo (10% dell'agevolazione concessa).

*ERANID - European Research Area network on Illicit Drugs - Towards Integrated European Research in illicit drugs: cause and nature of drug problems; interventions and policies*

Il progetto di ricerca europeo, finanziato nell'ambito del 7° Programma Quadro, ha avuto l'obiettivo di promuovere attività di ricerche innovative ed internazionali multidisciplinari con uno sguardo agli sviluppi mondiali nell'ambito delle azioni volte all'analisi del problema della droga rispetto al suo mercato ed ai relativi interventi e politiche a contrasto, al fine di stimolare la ricerca congiunta anche a supporto dei committenti politici degli Stati Membri. Le attività hanno trovato completamento nel secondo semestre 2016 ma siamo ancora in attesa della valutazione e del conseguente incasso della quota a saldo da parte dell'UE.

*ORIENTAMENTO - "THE GOOD WAYNE"*

Il progetto ha previsto attività di studio, ricerca, progettazione e realizzazione di una procedura multimediale innovativa di "orientamento/auto orientamento" rivolta ai giovani giunti al termine del secondo ciclo scolastico, finalizzata alla scelta degli studi universitari, e destinata a divenire progetto di vita nonché base di condivisione con i gruppi di appartenenza (attraverso social e forum).

Il progetto è stato completamente rendicontato nel mese di aprile 2017. Nel secondo semestre 2018 l'incasso del progetto risultava ancora in sospeso, sebbene i numerosi solleciti del CUEIM, che ha quindi avviato la procedura per emettere un atto di diffida nei confronti dell'Istituto I.P.S.E.O.A. "Pellegrino Artusi" per la mancata erogazione della quota a saldo.

*LABORATORIO IMPRENDITORIALE GAETA*

Sul territorio di Gaeta il CUEIM è stato coinvolto per il coordinamento di una struttura operativa a sostegno degli studenti, ricercatori di qualsiasi Facoltà e Università, interessati a sviluppare un'idea imprenditoriale potenzialmente innovativa e sostenibile sotto un profilo ambientale ed economico. Le attività affidate al CUEIM hanno subito nel 2017 un rallentamento per problemi derivanti dell'ente committente.

La conclusione delle attività come da proroga concessa è avvenuta entro il 30.06.2018.

*SMART IRAN - Pilot Project in Karaj Pilot Project in Karaj (Iran) - Don't Forget To Turn The Smart Grid ON! Street Lamps Help Monitor Smog and Traffic*

Il progetto di ricerca, approvato a fine 2017, è stato presentato in collaborazione con l'Università di Teheran, è volto alla diffusione di conoscenza e nuove competenze e alla diffusione di nozioni di base, permettendo agli studenti di essere autonomi nella gestione, anche per future iniziative, nel campo delle TIC, degli oggetti, Smart City, Energia e Ambiente. La pri-



Università di Bari

ma fase del progetto prevede un modello per ottimizzare la realizzazione e le operazioni di installazione nell'ambito dell'illuminazione pubblica.

Il Progetto è stato approvato a fine anno 2017 ma si rimane in attesa del trasferimento dei fondi da parte del Ministero dell'Ambiente e della tutela del Territorio e del Mare per l'avvio operativo delle attività proposte.

## **b2) Progetti avviati nel 2018**

Tra le principali iniziative progettuali acquisite e avviate nel corso dell'anno 2018 si segnalano:

*IDRA Sistemi di gestione e monitoraggio emergenze territoriali, presentato con il Soggetto Capofila Technology advising s.r.l.*

Il progetto di Ricerca e Sviluppo sperimentale, presentato nel 2017 a valere sull'Avviso "Key Enabling Technologies" (POR FESR Lazio 2014-2020, Asse I – Ricerca e innovazione e Asse 3 – Competitività), è finalizzato allo sviluppo di un nuovo servizio volto a favorire l'accesso ai beni culturali e le attività turistiche di persone con bisogni speciali. A tal fine sarà realizzato e sperimentato un sistema informativo innovativo tecnologicamente avanzato, che consenta all'utente di vivere e verificare concretamente, già dalla fase di pianificazione della visita o del viaggio, le reali condizioni di accessibilità di un sistema di una determinata area turistica e culturale, attraverso una visualizzazione degli spazi (hotel, sito culturale, etc) al fine di poter determinare consapevolmente le condizioni di accessibilità e fruibilità del contesto.

La conclusione delle attività è prevista entro l'annualità 2020.

*GO FOR IT - L'Esperienza prima della partenza*

Il progetto di ricerca è stato presentato in collaborazione con l'Università della Calabria nel mese di novembre 2017 a valere sul PON Ricerca e Innovazione 2014-2020 - Area specializzazione "Cultural Heritage". L'obiettivo è quello di sviluppare un nuovo servizio finalizzato a favorire l'accesso ai beni culturali e le attività turistiche di persone con bisogni speciali. A tal fine è prevista la realizzazione e sperimentazione di un sistema informativo innovativo tecnologicamente avanzato, che consenta all'utente di vivere e verificare concretamente, già dalla fase di pianificazione della visita o del viaggio, le reali condizioni di accessibilità di un sistema di offerta turistica e culturale. Attraverso una visualizzazione in realtà virtuale, il prototipo consentirà all'utente di impostare i propri requisiti fisici e non, e proiettarsi all'interno di un sito culturale, di un hotel, o semplicemente di un percorso, acquisire con precisione e immediatezza elementi per la valutazione personale finalizzata a determinare consapevolmente le condizioni di accessibilità e fruibilità del contesto.

Il progetto, iniziato formalmente dal giugno 2018, prevede la conclusione delle attività entro il mese di giugno 2021.

*COGITO - A COGnitive dynamIc SysTem to allOw buildings to learn and adapt*

Il progetto di ricerca è stato presentato in collaborazione con l'Università della Calabria nel mese di novembre 2017 a valere sul PON Ricerca e Innovazione 2014-2020 - Area specializzazione "Tecnologie per gli Ambienti di vita". L'obiettivo è incidere sul rapporto tradizionale tra uomo ed edificio, sollevando gli occupanti dalla necessità, e possibilità, di agire una serie di comportamenti in grado di incidere positivamente o negativamente sui consumi dell'edificio stesso. Prevede due tipologie di attività:

- a) attività di Ricerca Industriale: Stato dell'arte e valutazione delle normative nazionali, regionali e locali in grado di incidere sulle attività progettuali legate al dimostratore;
- b) attività di Sviluppo Sperimentale: Edificio cognitivo e utenti - analisi della soddisfazione e accettabilità sociale delle soluzioni tecnologiche proposte.

Il progetto, iniziato formalmente dal giugno 2018, prevede la conclusione delle attività entro il mese di giugno 2021.

*PABA Welfare territoriale Unione Montana del Baldo Garda*

Il Progetto nasce dalla necessità di migliorare i servizi disponibili per il pubblico, con l'obiettivo di massimizzare i vantaggi delle tecnologie digitali ed in particolare facilitarne l'utilizzo in particolare per gli utenti che si trovano in condizioni di debolezza per via dell'età e della dislocazione territoriale e che hanno poca dimestichezza con le tecnologie digitali. Attraverso l'attivazione di una rete virtuosa di relazioni tra la struttura proponente, il servizio e i vari soggetti preposti ai servizi sociali all'interno dei comuni partecipanti, sono stati progettati interventi di formazione e comunicazione finalizzati a valorizzare il ruolo dei Comuni quali produttori di servizi sociali diretti ad un miglioramento della qualità della vita nei territori amministrativi.

Nella sua fase iniziale il Progetto è indirizzato in particolar modo ai Comuni appartenenti all'Unione Montana del Baldo Garda, formata da nove Comuni tra cui cinque montani e quattro parzialmente montani.

La conclusione delle attività è stata prorogata al 31.10.2019.

*LOCARBO – Novel roles of regional and Local authorities in supporting energy consumers behaviour change towards a low CARBOn economy*

La proposta del CUEIM si inserisce nell'ambito delle attività del progetto di ricerca Locarbo che ha l'obiettivo di rendere più efficaci ed efficienti le politiche di intervento tese a ridurre le emissioni di CO2 equivalente legate alla produzione e gestione dell'energia negli ambienti edificati.

Il CUEIM ha elaborato la documentazione base per consentire di implementare e dare corso ad una o più procedure di PCP nel campo del building automation, nella fase attuativa di Progetto Locarbo (esecuzione del Piano di Azione nel biennio successivo alla scadenza del progetto). I documenti sono stati quelli attinenti al modello organizzativo e procedurale di un PCP quindi avvisi di gara, schemi di bando e di capitolato, agenda adempimenti RUP, set di criteri e indicatori di valutazione, etc. riuniti nell'insieme sotto forma di un vero e proprio kit per l'applicazione del PCP, con riferimento ai nuovi ambiti tecnologici.

Le attività del progetto sono terminate e valutate positivamente nel secondo semestre 2018.

*METODOLOGIA GESTIONE SCARTI DELLA PESCA PROFESSIONALE*

Il progetto di ricerca, presentato in collaborazione con Università della Calabria e il Dipartimento di Biologia, Ecologia e Scienze della Terra, è finalizzato all'Ottimizzazione della gestione e degli aspetti organizzativi nell'ambito dell'obbligo di sbarco di cui all'articolo 15 del Regolamento 1380/2015.

E' opportuno, infatti, sviluppare e innovare le modalità organizzative e gestionali connesse all'obbligo di sbarco di tutte le catture in vista della completa attuazione delle disposizioni di cui al Regolamento (UE) n. 1380/2013, a far data dal 1° gennaio u.s.

La conclusione delle attività di ricerca è prevista entro il 31.12.2019.



Università di Trento

Con riferimento alle iniziative progettuali presentate nel 2017 si segnala che si rimane in attesa dell'esito di valutazione delle seguenti:

*RAFAEL - Sistema per la previsione e la gestione del rischio sulle Infrastrutture Critiche nel Sud Italia*

L'obiettivo è ottimizzare ed integrare metodologie e tecnologie sviluppate negli anni nell'ambito della Protezione delle Infrastrutture Critiche in una piattaforma, il Sistema alle Decisioni (DSS) CIPCast, che si propone come la piattaforma di riferimento per fornire servizi alle imprese ed alla Pubblica Amministrazione attraverso il costituendo Con-

sorzio EISAC.IT che ne effettuerà il deployment operativo in Italia. La proposta è stata presentata in collaborazione con l'Università di Salerno.

Il Progetto di ricerca, presentato nel novembre 2017 in collaborazione con l'Università di Salerno a valere sul PON Ricerca e Innovazione 2014-2020 - Area specializzazione "Smart secure and inclusive communities", è stato valutato positivamente ma si rimane in attesa della formalizzazione dell'affidamento da parte del MIUR. Il Capofila ENEA ha confermato al partenariato che il ritardo deriva dalle istruttorie del MIUR e che lo stesso ha già comunicato che l'inizio di avvio del progetto è definito al giugno 2018, mese in cui è stato emesso il disciplinare di aggiudicazione.

*SMART CITIES*

Il Progetto di ricerca sul programma PON METRO (piano nazionale per l'ammodernamento delle 14 Città Metropolitane) è presentato in collaborazione con la Divisione ENEA che si occupa di Smart Cities nell'ottica di trasferire modelli e buone pratiche per l'innovazione tecnologica di servizi pubblici in area metropolitana.

La proposta prevede la definizione di un modello per la verifica del livello di "compliance" dei sistemi attualmente presenti nelle nostre smart cities metropolitane al fine di implementare un "piano di miglioramento progressivo" che porti alla piena interoperabilità dei sistemi realizzati.

Si rimane in attesa del perfezionamento dell'iter inerente l'attivazione dell'iniziativa progettuale.

**b3) Proposte presentate nel primo trimestre 2019**

Le proposte progettuali sviluppate sono orientate a realizzare ricerche di elevata qualità, sostenibili da un punto di vista economico-finanziario, caratterizzate da massima trasparenza e dal rafforzamento delle collaborazioni con le Università Associate.

Con specifico riferimento al servizio di assistenza progettuale, giova ricordare che CUEIM è in grado di fornire:

- Scouting e coaching a supporto della predisposizione di progetti su Bandi competitivi
  - Consulenza strategica per la definizione di una scheda progettuale e prima individuazione delle opportunità di finanziamento
  - Assistenza e supporto nella redazione della proposta progettuale tecnico-economica a valere su fondi regionali, nazionali ed europei
  - Assistenza e supporto ai processi di networking e composizione dei partenariati nazionali ed internazionali
  - Assistenza e supporto nella pianificazione e gestione operativa della rendicontazione dei progetti regionali, nazionali ed europei
  - Attività di disseminazione, comunicazione e trasferimento dei risultati dei progetti realizzati
  - Assistenza e supporto nella redazione, gestione operativa e rendicontazione tecnico-economica dei progetti su bandi regionali/nazionale/Esteri
  - Networking e composizione del partenariato
  - Disseminazione, comunicazione e trasferimento dei risultati dei progetti realizzati
  - Supporto ai processi di capitalizzazione e valorizzazione dei risultati dei progetti.
- Gli ulteriori servizi che il CUEIM offre alle Università, possono essere così sintetizzati:
- Valutazione della terza missione e dell'impatto sociale della ricerca - supporto ai processi di autovalutazione (attività di monitoraggio specifici indicatori).
  - Valutazione degli impatti socio-economici derivanti dall'attuazione di progetti di ricerca
  - Controllo del posizionamento del ricercatore nei ranking di valutazione
  - Attività di promozione di iniziative di ricerca e formazione realizzate dall'Università
  - Assistenza per la realizzazione di servizi di placement universitario presso imprese e istituzioni

- Organizzazione di eventi e/o focus group su temi di interesse dell'Ateneo
- Supporto all'attivazione e gestione di relazioni a sostegno dei processi di internazionalizzazione dell'Ateneo

- Supporto e assistenza per la produzione di ricerca accademica di impatto

In linea con i risultati concreti rilevati nel 2016-2017 in termini collaborazioni avviate ai fini della partecipazione ai bandi di ricerca nazionale ed europeo, anche nel 2018 si sono rafforzate e concretizzate fattive collaborazioni con Università, enti di ricerca, Associazioni di categoria ed imprese locali che, nei primissimi mesi del 2019 hanno condotto alla presentazione di significativi progetti di ricerca, di cui si argomenta più avanti.

Si ricorda che nel secondo semestre 2016 la stretta collaborazione con l'Università di Trento ha portato alla costituzione del Cluster Nazionale del Turismo e dei Territori avviata e supportata dal Prof. Umberto Martini.

L'obiettivo che il cluster intende perseguire è quello di riunire facoltà universitarie e centri di ricerca italiani impegnati in attività di studio, formazione e divulgazione scientifica nel campo dell'economia e del management del turismo e del territorio, favorendo lo sviluppo di una rete di competenze accademiche rivolte ai temi dello sviluppo territoriale, della sostenibilità e della valorizzazione delle risorse naturali e culturali.

Il cluster opera come struttura di connessione multipolare capace di fungere da attrattore delle opportunità offerte dal territorio e dai bandi di finanziamento competitivi a livello locale, nazionale ed europeo e di attivatore di ulteriori reti locali di soggetti pubblici e privati, consolidando le competenze e le sinergie in contesti di forte interazione tra gli operatori presenti. In pochi mesi dal lancio della proposta, hanno aderito 21 sedi universitarie distribuite sull'intero territorio nazionale e la rete delle Camere Italiane all'estero, a testimonianza del valore cruciale che la tematica scelta ricopre per lo sviluppo locale dei territori e del settore turistico, anche in una logica di sviluppo e di promozione internazionale.

Anche nel 2018 sono state costantemente monitorate le opportunità progettuali e di finanziamento d'interesse del cluster e lo staff interno ha avviato la progettazione sulle call nazionali ed internazionali individuate per l'anno 2019.

Giova ricordare l'adesione del CUEIM ai Cluster Nazionali Energia e Trasporti Italia 2020 e il conseguente impegno con i partner dei singoli Cluster nella fase di partecipazione e definizione delle nuove proposte di ricerca.

Tra le principali proposte progettuali presentate nel primo trimestre 2019 si segnalano:

*"CEIIF - Clean Energy Islands Investment Facility"*

Il progetto è stato presentato nell'ambito del programma Horizon 2020 e fornirà alle autorità competenti sulle isole europee e alle loro agenzie per l'energia le competenze e il sostegno finanziario necessari per le seguenti attività: sviluppare e diffondere i Piani per la Transizione verso l'utilizzo di Energie Sostenibili, identificare progetti, eseguire analisi giuridiche e ottenere finanziamenti disponibili da privati e fondi pubblici.

A tal fine, CEIIF trarrà vantaggio dai risultati dell'attuale "Clean Energy for EU Secretariat", adottando tutti i processi che potrebbero non aver raggiunto la maturità finale durante il funzionamento del Segretariato, sostenendoli e portandoli a completamento.

Il progetto ha come capofila ENEA ed un partenariato di soggetti internazionali (CPMR, CRES, Adelphi, Crearà), si articola su 48 mesi ed è finanziato al 100%.

*"MyDIGITour - Med SustainabilITy reinforcement via DIGITalization of the TOURistic sector"*

La proposta progettuale si contestualizza nell'ambito della terza call del programma Interreg MED, nello specifico nella priorità 3.1 "Sustainable Tourism".

L'obiettivo della proposta è l'adattamento ed il test di modelli di management e strumenti esistenti, finanziati nell'ambito di precedenti call o programmi, per la raccolta e l'analisi di dati dei flussi turistici integrati. Tali dati saranno integrati nella strategia di Gestione Integra-

ta delle Zone Costiere (GIZC), consentendo la pianificazione e la gestione sostenibile del settore turistico, nel rispetto dei comparti ambientali e dell'economia del territorio. L'iniziativa si articola su 32 mesi ed è finanziato all'85%.

*"BlueAngels - Fostering innovation in the aquaculture, fisheries and marine biotechnologies with the mediation of angel investment"*

La proposta progettuale si contestualizza nell'ambito della terza call del programma Interreg MED, nello specifico nella priorità 1.1 "Blue Growth".

L'obiettivo generale è lo sviluppo dell'innovazione veicolata verso il mercato delle biotecnologie marine e nella pesca /acquacoltura, basati su un modello di innovazione a quadrupla elica: riunirà attori di diverso tipo (startup / PMI, Università, centri di ricerca e nuovi agenti dell'innovazione, business angel e il pubblico in generale) nel processo di creazione di nuovi prodotti, servizi o processi e selezionando quelli che riceveranno investimenti.

L'iniziativa che si articola su 32 mesi ed è finanziato all'85% è stata valutata positivamente ed è nella short list dei progetti finanziabili.

*"Procedura aperta informatizzata per il servizio di formazione, affiancamento operativo e supporto specialistico on site per il rafforzamento delle competenze professionali e delle capacità organizzative delle Autonomie locali della Sardegna"*

La proposta per il servizio di formazione, affiancamento operativo e supporto specialistico on site da svolgersi nei comuni di Cagliari, Sassari, Nuoro e Oristano della regione Sardegna, è stata presentata in forma associata con IFOA come soggetto capofila, l'Università di Cagliari e altre due agenzie di formazione locali. La durata dell'appalto è di 30 mesi.

**Attività di consulenza tecnico-amministrativa**

Nei primi mesi del 2019 è stata avviata la collaborazione ed attività di consulenza tecnico-amministrativa con la società Saxa Grestone SpA – un gruppo imprenditoriale, partecipato da fondi italiani e internazionali, creato nel 2015 per affermare una nuova filosofia produttiva ispirata ai principi dell'economia circolare nel settore delle superfici ceramiche. La Saxa Grestone SpA è la più grande realtà produttiva di piastrelle e altre superfici ceramiche nel centro sud Italia, con 3 stabilimenti produttivi conto terzi.

L'attività di consulenza CUEIM è mirata a supportare la rendicontazione di un progetto di ricerca sulla circular economy finanziato da LazioInnova, per la definizione di una circular factory.

*"FamilyLAB. Soluzioni integrate per un welfare formato famiglia"*

Il progetto presentato in collaborazione con l'Associazione Acli Verona a valere sul bando Welfare e Famiglia 2019, emesso dalla Fondazione Cariverona, si pone come obiettivo generale quello di superare la classica impostazione degli interventi di welfare, orientati primariamente al sostegno di singoli individui o di gruppi di individui in difficoltà, attraverso forme innovative di aggregazione e di servizio per e con le famiglie, coinvolgendole attivamente e promuovendole come dirette protagoniste del proprio benessere e di quello della comunità.

*Mappatura progetti di ricerca ed innovazione*

Il CUEIM ha avviato nei primissimi mesi del 2019 tramite i suoi associati, l'attivazione di ulteriori rapporti di collaborazione nazionali (Università di Catania, Università di Cagliari, Enea, CNR, etc.) ed internazionali (Crete University, Nireas Water Research Center, etc.) e attraverso la piattaforma di capitalizzazione, realizzata per la comunità Med Green Growth (Programma Interreg Med), un'intensa attività di monitoraggio dei progetti di ricerca realizzati e in cantiere, al fine di individuare le best practices e progettualità del mondo della

ricerca da presentare come opportunità di finanziamento agli enti locali e/o su bandi relativi ai Sustainability, Energy, Water, Mobility, Tourism, Waste Management.

La suddetta piattaforma di capitalizzazione (GGCP) è uno strumento digitale nato con l'obiettivo di contribuire a migliorare la condivisione dei risultati e dei materiali dei progetti di ricerca nonché facilitare e supportare lo sviluppo di nuove partnership e sinergie tra istituzioni e parti interessate.

**c) Area Formativa**

Nel corso del 2018 il CUEIM ha contribuito alla progettazione delle iniziative didattiche previste nell'ambito dei progetti attivi realizzati in partenariato e nei progetti in fase di presentazione, come ad esempio l'iniziativa formativa presentata in Regione Sardegna in collaborazione con l'Università di Cagliari. Lo staff interno, in particolare nell'ultimo trimestre, avvalendosi del supporto dei Professori afferenti il network di competenze e professionalità del CUEIM, è stato impegnato nell'attività di progettazione didattica volta a proporre sul mercato, in collaborazione con l'Associata Università LUISS Business School, a partire dal secondo semestre 2019, progetti formativi executive. Giova ricordare che il CUEIM anche nel 2018 ha supportato la promozione delle iniziative didattiche di alta formazione segnalate dalle Università associate.

Eventi di rilievo intervenuti successivamente alla chiusura del bilancio

**Progetti e attività di sviluppo:**

- *Acquisizione Progetto Europeo "MEDartSAL - Sustainable management model for Mediterranean Artisanal Salinas"*  
Il progetto di ricerca, presentato in qualità di soggetto Capofila nei primissimi mesi del 2018, a valere sul Programma ENI CBC MED, ha ricevuto esito positivo nel mese di marzo. Le attività previste dal progetto, di durata triennale, mirano ad affrontare le tematiche economico-ambientali e di governance connesse al settore della produzione del sale marino nelle aree del Mediterraneo, promuovendo lo sviluppo di un modello di management sostenibile delle saline artigianali.
- *Adesione all'Osservatorio Greening The Islands (GTI)*  
A seguito dei contatti avviati nel corso del 2018, nel febbraio 2019 è stata formalizzata l'adesione del CUEIM all'osservatorio sulle isole promosso dal network internazionale Greening the Islands <http://www.greeningtheislands.net/> che nasce con l'obiettivo di promuovere la sostenibilità delle isole a livello internazionale, attraverso l'individuazione e sistemizzazione delle soluzioni innovative, favorendo la cooperazione tra autorità locali, imprese, cittadini e mondo della ricerca.
- *Organizzazione Thematic Working Group Circular Economy (Salonicco, 5 marzo)*  
Il CUEIM ha contribuito all'impostazione dei thematic working groups (TWGs) con lo scopo di analizzare e trasferire i risultati prodotti nell'ambito dei progetti modulari della Comunità MED Green Growth (Programma Interreg Med). Le tematiche dei Working Group sono state sviluppate nel quadro del "Piano d'azione dell'Unione Europea per l'economia circolare" così come adottato dalla Commissione Europea. L'obiettivo finale è stato quello di raggiungere, a livello UE, gli stakeholder e elaborare e determinare delle policy recommendations per i policy maker.

- *Organizzazione Business Forum nell'ambito del CIRCLE 2019 "Sfide per le isole nell'era dell'economia circolare" svolto nell'ambito della "Sesta conferenza sulla mobilità sostenibile e sui trasporti intelligenti" - SMile2019. (28-29 March 2019, Nicosia, Cyprus).*

Il CUEIM ha organizzato il Business Forum svoltosi nell'ambito della Conferenza congiunta promossa dalla DG-ENV (EU Commission DG-Environment) e DG-MOVE (EU Commission DG-Mobility and Transport) con l'intento di favorire la cooperazione transfrontaliera, rafforzare le relazioni bilaterali e multilaterali, condividere le buone pratiche, aprire alle opportunità economiche e commerciali, promuovere la crescita verde e blu e la mobilità sostenibile con sistemi di trasporto intelligenti, lo sviluppo sostenibile e l'attuazione di pratiche di economia circolare nelle isole.

- *Sottoscrizione Accordo CUEIM-LUISS Business School*

A seguito dei confronti con i referenti della Luiss BS nel secondo semestre 2018, è stato formalizzato l'accordo di collaborazione per lo sviluppo congiunto di attività di formazione executive e custom.

**Stato Patrimoniale e liquidità** La situazione patrimoniale risulta rassicurante alla luce del valore del patrimonio netto pari ad € 2.974.837 e dei valori accantonati nel fondo rischi generali pari ad € 404.799 e nel fondo rischi per imposte pari ad € 200.000.

Sotto il profilo finanziario la liquidità derivante dai depositi bancari al 13.05.2019 ammonta ad € 1.306.163,21 (inclusi i due conti di deposito vincolati di importo pari ad € 11.400 ed € 120.000).

Pertanto la situazione patrimoniale e quella finanziaria non destano preoccupazioni e giova ribadire che, il CUEIM, in quanto associazione riconosciuta, è dotato di autonomia patrimoniale perfetta, per cui il suo patrimonio è nettamente distinto da quello degli associati, i quali non assumono alcun rischio patrimoniale.

Signori Associati,

siamo consapevoli che anche l'esercizio 2019 sarà caratterizzato dalla necessità per il CUEIM di affrontare il difficile compito dello sviluppo progettuale e nel contempo dell'ulteriore contenimento dei costi di struttura. Siamo anche consapevoli della solidità patrimoniale dell'Ente che ci consente di sostenere l'intenso sforzo progettuale per muovere nella direzione del pareggio di bilancio nell'anno 2019. Confidiamo che l'attività di sviluppo in atto, la conclusione dei progetti acquisiti nei precedenti esercizi, il riassetto gestionale, un processo decisionale più efficace, partecipato e coinvolgente, possano consentire di raggiungere i desiderati riflessi positivi sui risultati economici della nostra organizzazione. L'azione di governo è stata fondata sulla valorizzazione del network CUEIM, rappresentato da un significativo patrimonio in termini di conoscenze detenute e consolidate in ambito accademico, dalla collaborazione con la Fondazione CUEIM in relazione alla produzione scientifica della Rivista Sinergie e dall'importanza delle risorse umane, personale e ricercatori dedicati alla gestione e sviluppo delle attività progettuali in possesso di competenze e valori etici fondamentali per affrontare le sfide proposte ed il raggiungimento degli obiettivi di sviluppo.

La riorganizzazione effettuata ha reso sempre più efficiente la gestione progettuale, più fluido il processo decisionale, più compatta la gestione complessiva ed il monitoraggio delle commesse. Il tutto si è unito a un profondo sforzo di contenimento dei costi avviato nel periodo 2016-2017 e proseguito nel corso del 2018.

L'azione svolta è stata possibile grazie al coinvolgimento di tutti gli stakeholder, al senso di responsabilità del personale che ha accettato di sottoporsi a sacrifici nella convinzione della bontà del progetto di rilancio e sviluppo, al forte senso di condivisione degli Amministratori.

---

Il cambiamento del contesto nel quale si svolge e si svolgerà l'attività progettuale del CUEIM rappresenta quindi una sfida che intendiamo raccogliere, per riacquistare condizioni di equilibrio di bilancio e con la volontà di contribuire al benessere della comunità in cui operiamo.

Sulla base delle informazioni riportate in questa relazione, della nota integrativa, della Relazione del Consiglio di Indirizzo e Sorveglianza e della relazione dei Revisori, a nome del Consiglio di Amministrazione, sottoponiamo alla Vostra approvazione il bilancio per l'esercizio 2018, che rileva un disavanzo di € 246.573 che va in decurtazione del patrimonio netto che risulterà così pari ad € 2.974.837.

Il Consiglio di Amministrazione

# Relazione del Consiglio di Indirizzo e Sorveglianza al bilancio 2018

RELAZIONE DEL CONSIGLIO DI INDIRIZZO E SORVEGLIANZA  
AL BILANCIO CUEIM 2018

*Aggiornata in considerazione della comunicazione dell'Agenzia Entrate dell'11/06/2019, del bilancio approvato tramite consultazione formale dal CdA il 14/06/2019 e ratificato nella seduta del 19/06/2019*

Gentili Associati,

è questa la prima relazione del Consiglio di Indirizzo e Sorveglianza (CIS), rinnovato nelle sue componenti nel giugno 2018, che presentiamo ai sensi dell'art. 7 dello statuto, approvato dal Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca (MIUR) nel febbraio 2018.

Come evidenziato nel titolo della Relazione, è stato necessario riformulare un nuovo documento a fronte della comunicazione dell'Agenzia Entrate dell'11/06/2019 che evidenzia l'inammissibilità dell'interpello presentato dal CUEIM in merito al credito di imposta per Ricerca e Sviluppo (anno 2015). Ciò ha quindi determinato un impatto negativo sul bilancio, incrementando la perdita da € 136.993 a € 246.573. Va comunque assunto che tale risultato economico non ha alcuna incidenza sulla gestione finanziaria. Il CdA ha approvato il bilancio riformulato sulla base di queste indicazioni mediante consultazione formale il 14/06/2019, portandolo poi a ratifica il 19/06/2019.

Si mantiene quindi inalterata la struttura della relazione, apportando alcune modifiche.

Il Consiglio di Indirizzo e Sorveglianza, sulla base di un approccio mirato alla continuità delle attività di ricerca ed al necessario sviluppo delle stesse, ha provveduto nella seduta del 9 ottobre 2018 al rinnovo delle cariche del Consiglio di Amministrazione ed alla nomina del Presidente, così come previsto dallo statuto. Il Consiglio di Amministrazione, com'è noto, si è pertanto regolarmente insediato ed è composto dai Proff. Vincenzo Formisano (Presidente), Matteo Giuliano Caroli (Vice Presidente), Marco Frey, Daniela Baglieri e Federico Brunetti.

La governance del CUEIM risulta pertanto rappresentativa delle aree economico-aziendali dell'Università italiana; al tempo stesso, si riscontra l'esistenza di un efficace network accademico e non solo, che coinvolge organizzazioni private associate ed attive sul territorio nazionale. Ciò al fine di consentire una sinergia tra mondo accademico, impresa e territorio, in una prospettiva di sviluppo sostenibile.

Le Università italiane associate sono 23, a queste si aggiunge l'Università spagnola di Huelva; è prevedibile e auspicabile un ampliamento delle collaborazioni con le università estere, in relazione allo sviluppo di progetti a livello internazionale con particolare riferimento all'attività di ricerca sui temi della sostenibilità nell'area del Mediterraneo. Si fa in tal senso riferimento al potenziale interesse ad associarsi espresso dalle Università di Creta e di Atene e dal Centro di ricerca sulle acque "Nireas" dell'Università di Cipro. Sembra inoltre possibile l'ulteriore coinvolgimento di Università italiane.

I rinnovati CIS e CdA, in linea con la mission del CUEIM, hanno condiviso il valore dell'organizzazione nel ruolo strategico di "network di network"; infatti, la rete accademica e degli altri associati è connessa con partner e stakeholder nazionali ed internazionali, che si rivolgono al CUEIM come Ente in grado di creare partnership e collaborazioni durature nel tempo, oltre che essere un soggetto scientifico responsabile e qualificato.

Il CUEIM deve acquisire sempre più una maggiore capacità di ascoltare, di valutare ed accogliere le esigenze, in particolare delle singole Università associate (ma non solo), soprattutto in termini di valorizzazione del capitale immateriale, delle competenze e delle esperienze di ricerca; va poi osservato che deve svolgere un ruolo proattivo soprattutto nei confronti di quegli Atenei "meno strutturati" e che sono alla ricerca di efficaci "canali" di dialogo con il mondo imprenditoriale ed istituzionale.

Per quanto attiene l'analisi dei risultati operativi relativi all'anno 2018, questi ultimi sono in linea con le previsioni effettuate nel corso dell'esercizio; si riscontra un minor disavanzo rispetto alle precedenti annualità, pari ad € 246.573 (nel 2017 era pari ad € 329.752).

Tale risultato è stato raggiunto mediante lo sviluppo di un portfolio di progetti pluriennali e con interventi mirati al contenimento dei costi di struttura.

Va sottolineato che hanno contribuito al raggiungimento del suddetto risultato anche delle componenti straordinarie di esercizio derivanti principalmente dall'utilizzo del fondo rischi generico per € 135.201,00 (reso possibile dall'ammontare degli incassi), mentre come abbiamo già evidenziato, non è stato possibile usufruire della componente credito d'imposta per Ricerca e Sviluppo pari ad € 109.580,00.

A tale riguardo, l'impegno profuso dalla struttura nell'attività di gestione dei crediti si è concretato realizzando l'incasso di circa € 700.000,00 derivante da attività progettuali precedenti; queste infatti presentavano consistenti ritardi nei pagamenti da parte dei committenti (ad esempio, i progetti di R&S in regione Campania, il progetto di ricerca MIUR denominato "Algenal").

Si evidenzia inoltre che anche nell'annualità 2018, l'azione congiunta del CdA e della Direzione ha consentito un'ulteriore contrazione dei costi di struttura, da circa € 1,2 milioni del 2016 ad € 600 mila del 2018 (nel 2017 erano pari ad € 855 mila).

Per quanto attiene poi alle core activities riguardanti lo sviluppo delle attività progettuali, la struttura organizzativa CUEIM ha espresso una capacità d'iniziativa che, pur nel persistere delle difficoltà del contesto dei bandi competitivi, ha consentito di finalizzare un portfolio progetti pluriennali (2018-2021).

Il CIS, nel verbale dell'ultimo Consiglio, ha pertanto invitato il CdA a procedere sulla strada intrapresa per il rilancio della struttura, anche in relazione allo sviluppo ed all'erogazione di nuovi servizi rivolti ai territori, alle imprese e alle Università, verificando le necessarie competenze organizzative e al tempo stesso monitorando l'andamento gestionale.

E' stato pertanto predisposto un "kit di presentazione dei vari servizi" per i differenti soggetti individuati, cercando di delineare il modello di business più idoneo, da affiancare al servizio di assistenza progettuale già ben strutturato. In questa prospettiva, il CIS è rivolto ad assicurare la più opportuna interazione con il CdA, al fine di accrescere il coinvolgimento degli Atenei nelle varie iniziative.

Per quanto attiene le prospettive progettuali, sulla base delle valutazioni realizzate dal Direttore e condivise dal CdA, si riscontrano attualmente tre differenti livelli:

- portfolio di ricerche pluriennali attive già acquisite, per un valore complessivo di circa € 3.500.000, con un margine stimato per l'anno 2019 pari a € 185.000;
- portfolio di progetti/ricerche già presentato con buona probabilità di aggiudicazione nel 2019 per un valore complessivo pari a circa € 615.000, con un margine stimato per l'anno 2019 pari a € 84.000;
- portfolio di ricerche in corso di progettazione per un valore complessivo pari a circa € 1.290.000 con un margine stimato per l'anno 2019 in € 50.000 circa.

Va quindi osservato che il risultato relativo all'anno 2019 dipenderà da differenti variabili, quali le tempistiche delle procedure a bando, i tempi di svolgimento dei processi valutativi, la realizzazione e la rendicontazione delle ricerche eventualmente approvate; può essere utile ricordare che nel 2017 e 2018 il rapporto bandi acquisiti/valutati è risultato pari al 50%.

Con riferimento all'anno in corso, è importante sottolineare che il primo trimestre ha visto l'aggiudicazione, in qualità di soggetto capofila, del progetto di ricerca europeo "MedArtSal - Sustainable management model for Mediterranean Artisanal Salinas", presentato nel gennaio 2018 a valere sul Programma ENI CBC MED. Le attività previste, di durata triennale, mirano ad affrontare le tematiche economico-ambientali e di governance connesse al settore della produzione del sale marino nelle aree del Mediterraneo, promuovendo lo sviluppo di un modello di management sostenibile.

---

Tale risultato ha rafforzato ulteriormente la consapevolezza del valore del CUEIM e delle sue potenzialità. L'Ente si fonda su una rete di Università e di conoscenze di indubbio valore, e grazie al patrimonio di iniziative progettuali, ai risultati 2018 ed attesi nel 2019, è auspicabile attendersi un ulteriore miglioramento dei risultati economici.

Al tempo stesso, si riscontra a budget una limitata redditività operativa, mentre la perdita prevista (senza ulteriori componenti positive) per il 2019 si attesta a € 93.000 e, questo, grazie ad un ipotesi di utilizzo del fondo rischi per € 150.000.

Acquisisce valenza strategica il rafforzamento della collaborazione con la Fondazione Cueim; la rivista Sinergie Italian journal of management e Sinergie SIMA Management Conferenze organizzato in collaborazione con la Società italiana di Management (SIMA) dovrebbero inoltre consentire un migliore posizionamento strategico del CUEIM nell'ambito della ricerca. Si potrebbe inoltre organizzare anche una conferenza annuale del CUEIM, al fine di valorizzare i risultati delle varie ricerche realizzate.

Le considerazioni già espresse anche nel precedente verbale del CIS relative alla solidità patrimoniale e finanziaria, nonostante i risultati dell'anno 2018, le competenze e l'azione proattiva realizzata dai membri del CdA, il valore strategico del CUEIM (attuale e soprattutto potenziale), ci consentono di confermare la fiducia nell'organizzazione, auspicando una traiettoria di sviluppo, anche mediante nuovi servizi, verso il raggiungimento dell'equilibrio economico. E' in questa direzione che dobbiamo continuare, con impegno, determinazione, entusiasmo, consapevoli delle problematiche che caratterizzano l'attuale sistema socio-economico del nostro Paese, ma anche delle possibili opportunità che si prospettano e soprattutto dei valori che il CUEIM esprime. Acquisisce fondamentale importanza, anche in considerazione del bilancio approvato nella seduta del 19/06/2019 e del relativo budget per l'anno 2019, incrementare la redditività operativa e monitorare con attenzione la gestione, ciò anche al fine di evitare una visione eccessivamente ottimistica.

Per il Consiglio di Indirizzo e Sorveglianza  
Il Presidente  
Prof. Gian Luca Gregori

Bilancio al 31.12.2018  
in raffronto al 31.12.2017



## BILANCIO AL 31.12.2018 IN RAFFRONTO AL 31.12.2017

### Conto Economico

	31.12.2017	31.12.2018
<b>Valore della produzione</b>		
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	807.325	622.403
<b>Costi della produzione</b>		
Servizi	354.264	273.710
Godimento di beni di terzi	49.529	32.920
Personale:		
. dipendenti	440.910	330.938
. collaboratori a progetto	134.805	52.441
Ammortamenti e svalutazioni		
. ammort. immobiliz. immateriali	843	16.350
. ammort immobiliz. materiali	64.464	64.180
Accantonamento per perdite presunte su crediti		
Accantonamento per rischi		
Oneri diversi di gestione	88.060	79.501
<b>Totale</b>	<b>1.132.875</b>	<b>850.040</b>
<b>Differenza tra valori e costi della produzione</b>	<b>-325.550</b>	<b>-227.637</b>
<b>Proventi e oneri finanziari</b>		
Proventi da partecipazione in altre imprese		
Proventi finanziari	3.433	1.673
Interessi ed altri oneri finanziari:		
Verso altre imprese	7.635	6.638
<b>Totale</b>	<b>- 4.202</b>	<b>- 4.965</b>
<b>Risultato prima delle imposte</b>	<b>-329.752</b>	<b>-232.602</b>
Imposte sul reddito dell'esercizio	-	13.971
<b>UTILE DELL'ESERCIZIO</b>	<b>-329.752</b>	<b>-246.573</b>

## BILANCIO AL 31.12.2018 IN RAFFRONTO AL 31.12.2017

### Stato patrimoniale

	ATTIVITÀ	31.12.2017	31.12.2018
<b>Crediti verso Associati per versamenti ancora dovuti</b>		<b>9.000</b>	<b>10.000</b>
<b>Immobilizzazioni</b>			
Immobilizzazioni immateriali:			
. costi di impianto e ampliamento		1.775	1.516
. costi di sviluppo		42.859	34.287
. diritti di brev. ind. e diritti di utilizzo delle opere dell'ingegno		29.573	23.801
. altri		-	7.342
Immobilizzazioni materiali:			
. terreni e fabbricati		1.678.534	1.629.353
. altri beni		83.798	70.805
Immobilizzazioni finanziarie:			
Partecipazioni in:			
. imprese controllate		50.000	50.000
. imprese collegate		-	-
. altre imprese		23.182	23.183
<b>Totale</b>		<b>1.909.721</b>	<b>1.840.287</b>
<b>Attivo circolante</b>			
Rimanenze:			
. lavori in corso su ordinazione		373.570	600.164
Crediti:			
Esigibili entro l'esercizio:			
. verso clienti		68.788	66.071
. verso imprese controllate		36.600	-
. verso imprese collegate			
. crediti tributari		517.685	482.839
. verso altri		884.622	479.163
Esigibili oltre l'esercizio:			
. verso imprese controllate		-	-
. crediti tributari		-	-
. verso altri		1.922	-
<b>Totale crediti</b>		<b>1.509.617</b>	<b>1.028.073</b>
Disponibilità liquide:			
. depositi bancari e postali		1.281.643	1.043.859
. denaro e valori in cassa		837	502
<b>Totale disponibilità liquide</b>		<b>1.282.480</b>	<b>1.044.361</b>
<b>Totale</b>		<b>3.165.667</b>	<b>2.762.598</b>
<b>Ratei e risconti</b>		<b>6.701</b>	<b>20.562</b>
<b>TOTALE ATTIVO</b>		<b>5.091.089</b>	<b>4.543.447</b>

<b>PASSIVITÀ</b>		<b>31.12.2017</b>	<b>31.12.2018</b>
<b>Patrimonio netto</b>		<b>3.221.405</b>	<b>2.974.837</b>
<b>Fondi per rischi e oneri</b>		<b>740.000</b>	<b>604.799</b>
<b>Fondo trattamento di fine rapporto</b>		<b>117.418</b>	<b>128.499</b>
<b>Debiti</b>	Debiti con scadenza entro l'esercizio		
	. debiti verso banche	76.429	80.251
	. acconti da clienti	47.600	167.360
	. debiti verso fornitori	57.559	14.271
	. debiti verso imprese controllate	3.212	516
	. debiti verso imprese collegate	-	-
	. debiti tributari	51.615	41.317
	. debiti verso istituti di previdenza esicurezza sociale	14.451	13.805
	. altri debiti	378.958	228.433
	Debiti con scadenza oltre l'esercizio		
	. debiti verso banche	337.946	257.694
	. altri debiti	-	7.100
	<b>Totale</b>	<b>967.770</b>	<b>810.747</b>
<b>Ratei e risconti</b>		<b>44.496</b>	<b>24.565</b>
	<b>TOTALE PASSIVO</b>	<b>5.091.089</b>	<b>4.543.447</b>

# Nota integrativa

**Principi di redazione** Il CUEIM è un'organizzazione senza scopo di lucro; più precisamente è un'organizzazione di ricerca scientifica aperta, che si configura come rete multipolare fra Università italiane, istituzioni pubbliche e private, imprese, imprenditori e ricercatori che svolge, oltre all'attività istituzionale, anche attività economica rilevante ai fini fiscali.

Il bilancio di esercizio di sintesi delle attività è stato redatto, per quanto compatibile e necessario, in conformità a quanto statuito dal Codice Civile nella sezione IX del Libro V, e dai Principi Contabili Italiani (OIC).

La presente nota integrativa contiene le informazioni ritenute necessarie per fornire una rappresentazione veritiera e corretta dei fatti aziendali, e in ottemperanza al postulato della chiarezza del bilancio.

Lo stato patrimoniale, il conto economico e la nota integrativa sono stati predisposti in unità di euro. L'arrotondamento è stato eseguito all'unità inferiore per i decimali inferiori a 0,50 euro, e all'unità superiore per i decimali superiori o uguali a 0,50 euro.

Nel corso dell'esercizio non si sono verificati casi eccezionali che impongano di derogare ai principi adottati.

I criteri utilizzati nella formazione del bilancio non si discostano dai medesimi utilizzati per la formazione del bilancio del precedente esercizio, in particolare nelle valutazioni e nella continuità dei medesimi principi.

La maggior parte delle voci relative allo stato patrimoniale e al conto economico dell'esercizio precedente sono comparabili con quelle del presente esercizio, con le precisazioni che verranno fornite con la presente nota integrativa.

**Criteri di valutazione applicati** Il bilancio di esercizio è lo strumento di informazione patrimoniale, finanziaria ed economica di CUEIM. Perché possa svolgere tale funzione, il bilancio è stato redatto con chiarezza, così da rappresentare in modo veritiero e corretto la situazione patrimoniale e finanziaria e il risultato economico dell'esercizio.

Le caratteristiche sopra menzionate sono state assicurate, laddove necessario, dall'inserimento di informazioni complementari. Nel caso in cui si è reso necessario il ricorso a deroghe alle disposizioni di legge, tali deroghe sono state adeguatamente motivate e ne sono stati esplicitati gli effetti sulla situazione patrimoniale, finanziaria ed economica dell'organizzazione nella presente nota integrativa.

La valutazione delle voci di bilancio è avvenuta nel rispetto dei principi di prudenza e competenza, tenendo conto della funzione economica dell'elemento attivo e passivo considerato e nella prospettiva della continuazione dell'attività.

L'applicazione del principio di prudenza ha comportato la valutazione individuale degli elementi componenti le singole poste o voci delle attività o passività, per evitare compensi tra perdite che dovevano essere riconosciute e utili da non riconoscere in quanto non realizzati.

In ottemperanza al principio di competenza, l'effetto delle operazioni e degli altri eventi è stato rilevato contabilmente e attribuito all'esercizio al quale tali operazioni ed eventi si riferiscono, e non a quello in cui si concretizzano i relativi movimenti di numerario (incassi e pagamenti).

I criteri di valutazione adottati sono di seguito sintetizzati.

*Crediti verso soci per versamenti ancora dovuti*

La valutazione è stata effettuata al valore nominale.

*Immobilizzazioni immateriali*

Sono iscritte al costo di acquisto o di produzione, inclusi i costi accessori. Il valore delle immobilizzazioni è esposto in bilancio al netto degli ammortamenti effettuati nel corso degli esercizi.

L'iscrizione tra le immobilizzazioni dei costi di impianto e di ampliamento, di ricerca e sviluppo avviene previo consenso dell'organo di controllo.

*Immobilizzazioni materiali*

I cespiti appartenenti alla categoria delle immobilizzazioni materiali sono iscritti in bilancio al costo di acquisto o di produzione, aumentato degli eventuali oneri accessori.

Tali beni risultano esposti nell'attivo di bilancio al netto dei relativi fondi di ammortamento. I costi di manutenzione e riparazione che non rivestono carattere incrementativo del valore e/o della funzionalità dei beni sono addebitati al conto economico dell'esercizio in cui sono sostenuti. Le spese di manutenzione e riparazione aventi natura incrementativa sono imputate all'attivo patrimoniale e ammortizzate in relazione alla residua possibilità di utilizzazione dei beni cui si riferiscono. Le immobilizzazioni che alla fine dell'esercizio presentano un valore durevolmente inferiore rispetto al residuo costo da ammortizzare vengono iscritte a tale minor valore. Questo non viene mantenuto se negli esercizi successivi vengono meno le ragioni della svalutazione effettuata. Le immobilizzazioni materiali detenute in base a contratti di leasing finanziario vengono contabilizzate secondo quanto previsto dalla vigente normativa italiana, la quale prevede l'addebito a conto economico per competenza dei canoni, l'indicazione dell'impegno per canoni a scadere nei conti d'ordine e l'inserimento del cespite tra le immobilizzazioni solo all'atto del riscatto.

Gli ammortamenti sono calcolati in modo sistematico e costante. Le quote accantonate sono compatibili con quanto previsto dalla normativa fiscale e con la durata economico-tecnica dei cespiti a cui si riferiscono. In particolare per la determinazione degli ammortamenti si è avuta considerazione dei seguenti criteri, che non oltrepassano i limiti imposti dalla normativa fiscale:

- le spese pluriennali sono state spese in base alla durata del contratto a cui sono riferite e alla loro utilità;
- per gli altri beni sono state utilizzate le seguenti aliquote di ammortamento: Impianti 7,5%, Macchine elettroniche per ufficio 10%, Mobili ed arredi 6%, Fabbricati 3%.

I beni nuovi di valore inferiore a euro 516 sono integralmente ammortizzati nell'esercizio, quelli di valore superiore sono stati ammortizzati con aliquota ridotta del 50%.

Il Consiglio di Amministrazione, in deroga ai prescritti criteri di sistematicità e costanza nel calcolo degli ammortamenti, ha deliberato di ridurre della metà dal 2016 il coefficiente di ammortamento delle immobilizzazioni immateriali e materiali, ad eccezione degli immobili.

La differente aliquota è giustificata da un minor utilizzo delle immobilizzazioni materiali e un conseguente allungamento della loro vita utile.

*Immobilizzazioni finanziarie*

Sono iscritte al minor valore tra il prezzo d'acquisto e quanto è possibile realizzare sulla base dell'andamento del mercato.

*Partecipazioni*

Sono iscritte al costo di acquisto o di sottoscrizione, eventualmente rettificato per riflettere perdite permanenti di valore. Tale minor valore non verrà mantenuto negli esercizi successivi qualora vengano meno le ragioni della svalutazione effettuata.

*Rimanenze*

I lavori in corso su ordinazione (progetti di ricerca nello specifico) sono rilevati sulla base del metodo dello stato di avanzamento (o percentuale di completamento) secondo il quale i costi, i ricavi ed il margine vengono riconosciuti in base all'avanzamento dell'attività produttiva. Il criterio adottato è quello della percentuale di completamento nella modalità di applicazione *cost to cost*.

Nel corso dell'esercizio 2014, il criterio di valutazione è stato aggiornato al principio contabile OIC 23 perfezionando il metodo di imputazione dei costi diretti di progetto e l'effetto che sul bilancio hanno i progetti di ricerca cofinanziati dal CUEIM.

*Crediti*

Sono esposti in bilancio al valore nominale che corrisponde al presumibile valore di realizzo. L'adeguamento del valore nominale dei crediti al valore presunto di realizzo è ottenuto mediante apposito fondo al fine di tener conto dei rischi di inesigibilità.

*Disponibilità liquide*

Sono iscritte in bilancio al loro valore nominale.

*Ratei e risconti*

Sono determinati in proporzione al periodo temporale di competenza del costo o del ricavo comune a due o più esercizi.

*Fondi per rischi e oneri*

Sono costituiti da accantonamenti effettuati allo scopo di coprire perdite o debiti di natura determinata e di esistenza certa o probabile, che alla data di chiusura dell'esercizio sono però indeterminati nell'ammontare e/o nella data di sopravvenienza.

Durante l'esercizio 2018 il fondo, che comprendeva una quota appositamente stanziata per far fronte a possibili danni da allagamento, è stato utilizzato per euro 2.990 in quanto il Consiglio di Amministrazione, dopo attenta analisi, ha ritenuto di utilizzare il fondo rischi per la copertura dei costi necessari per il ripristino dell'immobile di Verona; il fondo in questione è stato, inoltre, ridotto per euro 132.211 in virtù della diminuzione del rischio relativo all'incasso dei crediti vantati che, nel frattempo, sono stati riscossi.

*Fondo trattamento di fine rapporto*

Rappresenta l'effettivo debito maturato, in conformità alla legge e ai contratti vigenti. Il fondo corrisponde al totale delle singole indennità maturate alla data di chiusura del bilancio, al netto degli acconti erogati, ed è pari a quanto si sarebbe dovuto corrispondere nell'ipotesi di cessazione del rapporto di lavoro in tale data.

*Debiti*

Sono rilevati al loro valore nominale.

*Ricavi e costi*

Sia quelli riferibili all'attività economica che quelli riclassificati come tali ai fini della determinazione del valore della produzione, come meglio specificato in seguito, sono rilevati secondo i principi della prudenza e della competenza economica, anche mediante l'iscrizione dei relativi ratei e risconti.

*Imposte sul reddito*

Sono determinate secondo le norme e le aliquote vigenti.

*Impegni non risultanti dallo stato patrimoniale*

L'ente al 31/12/2018 aveva i seguenti impegni: mutuo assunto con la BCC di Roma per l'acquisizione della sede di Napoli per euro 1.500.000 e fidejussioni per progetti per euro 859.820. In dettaglio, le fidejussioni sono:

- a favore del MIUR per il progetto COGITO per euro 225.000;
- a favore del MIUR per il progetto GO FOR IT per euro 450.000;
- a favore della Regione Calabria per il progetto COFFEE PADS per euro 57.320;
- a favore del MIUR per il progetto SNECS per euro 127.500.

**Note di commento sulle principali voci dello stato patrimoniale e del conto economico e loro variazioni**

**ATTIVO**  
*Crediti verso soci per versamenti ancora dovuti*  
Tale posta compare in bilancio per euro 10.000 ed è riferita a quote associative ancora da riscuotere al 31/12/2018.

Tale posta compare in bilancio per euro 10.000 ed è riferita a quote associative ancora da riscuotere al 31/12/2018.

*Variazione di crediti verso soci*

Descrizione	Valore di inizio esercizio	Variazioni nell'esercizio	Valore di fine esercizio
Crediti per versamenti dovuti e richiamati	9.000	1.000	10.000
<b>TOTALE CREDITI PER VERSAMENTI DOVUTI</b>	<b>9.000</b>	<b>1.000</b>	<b>10.000</b>

*Immobilizzazioni*

Il valore delle immobilizzazioni immateriali e materiali iscritte a bilancio è evidenziato nelle tabelle seguenti nelle quali sono esplicitati i valori iniziali, le variazioni e gli ammortamenti del periodo amministrativo ed i valori di fine periodo.

*Movimenti delle immobilizzazioni (situazione di partenza)*

Descrizione	Costo	Precedenti Rivalutazioni	Precedenti svalutazioni	Valore iniziale fondo	Valore iniziale
Costi di impianto e ampliamento	2.588	0	0	813	1.775
Costi di ricerca, sviluppo etc.	42.859	0	0	0	42.859
Diritti di brevetto e utilizz. op. ingegno	51.238	0	0	21.665	29.573
Concessioni, licenze e marchi	0	0	0	0	0
Avviamento	0	0	0	0	0
Immobilizzazioni in corso etc	0	0	0	0	0
Altre immateriali	0	0	0	0	0
Terreni e fabbricati	2.088.501	0	0	409.967	1.678.534
Impianti e macchinari	0	0	0	0	0
Attrezzature industr. e commerciali	0	0	0	0	0
Altri beni	442.397	0	0	358.599	83.798
Immobilizzazioni in corso ed acconti	0	0	0	0	0
<b>TOTALE</b>	<b>2.627.583</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>791.044</b>	<b>1.836.539</b>

**Movimenti delle immobilizzazioni (variazioni)**

Descrizione	Acquisti	Vendite eliminazioni	Rivalutazioni	Svalutazioni	Spostamenti Arrotondam.
Costi di impianto e ampliamento	0	0	0	0	0
Costi di ricerca, sviluppo etc.	0	0	0	0	0
Diritti di brevetto e utilizz. op. ingegno	279	0	0	0	0
Concessioni, licenze e marchi	0	0	0	0	0
Avviamento	0	0	0	0	0
Immobilizzazioni in corso etc	0	0	0	0	0
Altre immateriali	8.811	0	0	0	-1
Terreni e fabbricati	1.300	0	0	0	0
Impianti e macchinari	0	0	0	0	0
Attrezzature industr. e commerciali	0	0	0	0	0
Altri beni	1.047	342	0	0	1
Immobilizzazioni in corso ed acconti	0	0	0	0	0
<b>TOTALE</b>	<b>11.437</b>	<b>342</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

**Movimenti delle immobilizzazioni (situazione finale)**

Descrizione	Valore iniziale	Variazione	Ammortamento	Valore finale	Totale rivalutazione
Costi di impianto e ampliamento	1.775	0	259	1.516	0
Costi di ricerca, sviluppo etc.	42.859	0	8.572	34.287	0
Diritti di brevetto e utilizz. op. ingegno	29.573	279	6.051	23.801	0
Concessioni, licenze e marchi	0	0	0	0	0
Avviamento	0	0	0	0	0
Immobilizzazioni in corso etc	0	0	0	0	0
Altre immateriali	0	8.810	1.468	7.342	0
Terreni e fabbricati	1.678.534	1.300	50.481	1.629.353	0
Impianti e macchinari	0	0	0	0	0
Attrezzature industr. e commerciali	0	0	0	0	0
Altri beni	83.798	706	13.699	70.805	0
Immobilizzazioni in corso ed acconti	0	0	0	0	0
<b>TOTALE</b>	<b>1.836.539</b>	<b>11.095</b>	<b>80.530</b>	<b>1.767.104</b>	<b>0</b>

**Immobilizzazioni materiali**

Le immobilizzazioni materiali si riferiscono a fabbricati, attrezzature, macchine d'ufficio, arredamento e beni di scarso valore unitario acquisiti nel tempo ed ancora utilizzati alla fine dell'esercizio.

Nel corso del 2012 CUEIM ha effettuato un nuovo investimento immobiliare per l'acquisto di una sede in Napoli come si evince dalla delibera dell'Assemblea degli Associati del 20/06/2012. L'operazione immobiliare si è perfezionata il 23/11/2012 con rogito Notaio Giuseppe Cioffi di Napoli rep. 43904 Racc. 19332 del 23/11/2012. Nel corso dell'esercizio 2013 sono state capitalizzate spese di ristrutturazione ed ha avuto inizio il processo di ammortamento di tale immobile.

Si segnala che nel corso dell'esercizio 2018 la sede di Napoli è stata chiusa in quanto i progetti che venivano seguiti in loco sono stati trasferiti, unitamente ai dipendenti, in una sede di Salerno. Pertanto l'immobile è stato locato nel corso dell'esercizio 2018.

Per quanto riguarda l'esercizio 2018 tra gli altri investimenti in immobilizzazioni materiali degni di nota si segnalano costi pluriennali su beni di terzi per euro 8.811 sostenuti per la parziale ristrutturazione della nuova sede di Roma.

**Immobilizzazioni finanziarie**

CUEIM, alla fine dell'esercizio, detiene le seguenti partecipazioni:

- Banca di Verona Bcc; a fine 2005 CUEIM ha sottoscritto 10 quote della Banca di Verona Bcc per un controvalore di euro 650. Tale partecipazione è stata iscritta in bilancio al valore nominale.
- Fondazione CUEIM: sorta nel 2009, allorché l'ente ha dato vita alla Fondazione CUEIM (già Fondazione CUEIM-CRT) il cui fondo di dotazione è pari ad euro 100.000; il conferimento effettuato da CUEIM nella Fondazione è stato di euro 50.000 e la posta è stata iscritta in bilancio al valore nominale; si precisa in questa sede che, in caso di liquidazione della Fondazione, il patrimonio della stessa non verrebbe ripartito fra i soci fondatori, ma devoluto ad altro ente con finalità analoghe;
- Green Building scarl: in data 20 luglio 2012 CUEIM ha partecipato alla sottoscrizione per un valore di euro 5.250 della società consortile a r.l. denominata Green Building scarl con sede in Atripalda (AV) via Appia 104; nel corso del 2015 la partecipazione è aumentata di euro 4.647 per l'acquisto di ulteriori quote; a fine esercizio la partecipazione è stata svalutata di euro 2.397. Pertanto, al 31/12/2018, la partecipazione posseduta è pari ad euro 7.500 e tale posta è stata valutata al valore nominale al netto della svalutazione;
- Data Benc scarl: in data 17 dicembre 2012 CUEIM ha sottoscritto l'atto costitutivo del raggruppamento consortile denominato Data Benc scarl con sede in Napoli Centro Direzionale Isola B3; la partecipazione posseduta è pari ad euro 6.000 e tale posta è stata valutata al valore nominale;
- Banca di Credito Cooperativo di Roma: nel 2012, CUEIM ha acquistato quote della Banca di Credito Cooperativo di Roma per un controvalore di euro 3.032; tale posta è stata valutata al costo;
- Fondazione T.E.R.R.A.: nel 2014, CUEIM ha contribuito alla nascita della Fondazione denominata "T.E.R.R.A. - Polo Tecnico Professionale per Turismo, Enogastronomia, Risorse Rurali, Ambientali e Culturali - CAMPANIA" avente sede in Atripalda (AV) alla via Vincenzo Belli n. 47; la quota di patrimonio sottoscritta è pari ad euro 6.000 ed è stata valutata al costo; in data 14 Dicembre 2018 il CUEIM in qualità di socio fondatore ha espresso la volontà di recedere da tale Fondazione.

**Valore delle immobilizzazioni finanziarie**

Descrizione	Valore contabile
Partecipazioni in imprese controllanti	0
Partecipazioni in altre imprese	23.183
Altri titoli	0

**Attivo circolante**

**Rimanenze**

Tale posta è costituita dal valore che, a fine esercizio, avevano i lavori in corso su ordinazione, cioè i progetti non ancora ultimati. Essa compare per l'importo di euro 600.164 derivante a sua volta dalle schede di valutazione predisposte per ogni singolo progetto.

Il valore esposto in bilancio alla voce "A-2 Variazione delle rimanenze di prodotti (progetti di ricerca) in corso di lavorazione, semilavorati e finiti" del conto economico (euro 226.594) rappresenta la differenza fra il valore dei progetti in corso di esecuzione al 31/12/2018 rispetto al medesimo valore calcolato al 31/12/2017.

Il dettaglio dei progetti in corso di esecuzione alla data del 31/12/2018 è riportato nel prospetto che segue; le stesse sono identificate dal rispettivo acronimo:

**Dettaglio progetti in corso di esecuzione**

Progetti	Rimanenze al 31/12/2017	Rimanenze al 31/12/2018	Variazione Rimanenze
BIO PESCA	27.154,66	0	-27.154,66
COFFEE PADS	6.913,54	66.372,71	59.459,17
COGITO	0	20.278,64	20.278,64
DIBEST	0	61.059,17	61.059,17
GAETA	22.625,50	0	-22.625,50
GO FOR IT	0	12.304,85	12.304,85
IDRA	0	19.183,99	19.183,99
REMIAM-OPS	211.760,26	211.760,26	0
SYNGGI	105.116,38	209.204,39	104.088,01
<b>TOTALI</b>	<b>373.570,34</b>	<b>600.164,01</b>	<b>226.593,67</b>

**Variazione dei lavori in corso di esecuzione**

Descrizione	Valore di inizio esercizio	Variazione nell'esercizio	Valore di fine esercizio
Materie prime, sussidiarie e di consumo	0	0	0
Prodotti in corso di lavorazione e semilavorati	0	0	0
Lavori in corso su ordinazione	373.570	226.594	600.164
Prodotti finiti e merci	0	0	0
Acconti	0	0	0
<b>TOTALE RIMANENZE</b>	<b>373.570</b>	<b>226.594</b>	<b>600.164</b>

**Crediti iscritti nell'attivo circolante**

Il dettaglio della voce "crediti" è riportato nella tabella seguente in cui è precisata anche la suddivisione in base alla scadenza ai sensi dell'art. 2427 n. 6 C.C. L'ammontare delle perdite che si presume di dover sopportare nei futuri esercizi è stato stimato con criteri prudenziali.

Al 31/12/2018 il fondo complessivo accantonato ammonta a euro 135.201 di cui:

- euro 65.201 a titolo di svalutazione fiscalmente deducibile
- euro 70.000 a titolo di svalutazione fiscalmente non deducibile.

Nel corso dell'esercizio 2018 non sono stati realizzati ulteriori accantonamenti, in quanto si è stimato più che prudenziale l'accantonamento esistente.

**Variazioni e scadenza dei crediti iscritti nell'attivo circolante**

Descrizione	Valore di inizio esercizio	Variazione nell'esercizio	Valore di fine esercizio	Quota scadente entro l'esercizio	Quota scadente oltre l'esercizio	Di cui di durata residua superiore a 5 anni
Crediti verso clienti	68.788	-2.717	66.071	66.071	0	0
Crediti verso imprese controllate	36.600	-36.600	0	0	0	0
Crediti verso imprese collegate e	0	0	0	0	0	0
Crediti verso imprese controllanti	0	0	0	0	0	0
Crediti verso imprese sottoposte al controllo delle controllanti	0	0	0	0	0	0
Crediti tributari iscritti nell'attivo circolante	517.685	-34.846	482.839	482.839	0	0
Attività per imposte anticipate	0	0	0	-	-	-
Crediti verso altri	886.544	-407.381	479.163	479.163	0	0
<b>TOTALE CREDITI ISCRITTI NELL'ATTIVO CIRCOLANTE</b>	<b>1.509.617</b>	<b>-481.544</b>	<b>1.028.073</b>	<b>1.028.073</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

In particolare, l'importo dei crediti verso i clienti (euro 66.071) è così composto:

- crediti verso i clienti per fatture già emesse	€ 201.272
- crediti verso i clienti per fatture da emettere	€ 0
- ammontare complessivo delle svalutazioni a fine esercizio	€ -135.201

La posta "Altri crediti", euro 479.163 a breve termine e 0 a medio e lungo termine, per complessivi euro 479.163 è composta da:

- depositi cauzionali	€ 6.857
- crediti per interessi attivi	€ 1.175
- crediti diversi	€ 0
- crediti vs Regioni e Comuni per acconti erogati relativi ai progetti SIND e NNIDAC	€ 36.806
- anticipi a fornitori	€ 0
- acconti per spese condominiali	€ 200
- crediti verso INAIL	€ 423
- contributi da incassare su progetti	€ 433.702

Ai sensi dell'art. 2427 n. 4 C.C., nella tabella seguente sono riportate le variazioni intervenute nella consistenza delle voci dell'attivo circolante e dei ratei e risconti attivi.

**Variazioni dell'attivo circolante**

Descrizione	Valore iniziale	Valore finale	Incremento	Decremento
Rimanenze	373.570	600.164	226.594	0
Crediti verso i clienti	68.788	66.071	0	2.717
Crediti verso controllate	36.600	0	0	36.600
Crediti verso collegate	0	0	0	0
Crediti verso l'erario	517.685	482.839	0	34.846
Altri crediti	886.544	479.163	0	407.381
Titoli	0	0	0	0
Depositi bancari e postali	1.281.643	1.043.859	0	237.784
Assegni	0	0	0	0
Denaro e valori in cassa	837	502	0	335
<b>TOTALE CIRCOLANTE</b>	<b>3.165.667</b>	<b>2.672.598</b>	<b>226.594</b>	<b>719.663</b>
Ratei e risconti attivi	6.701	20.562	13.861	0
<b>TOTALE</b>	<b>3.172.368</b>	<b>2.693.160</b>	<b>240.455</b>	<b>719.663</b>

Come si deduce analizzando la tabella, il valore delle Rimanenze aumenta di euro 226.594, l'ammontare dei crediti verso clienti diminuisce di euro 2.717 ed i crediti verso l'erario a breve termine diminuiscono di euro 34.846.

In particolare tale ultimo valore è legato:

- agli acconti di imposta, calcolati sui redditi fiscali di anni precedenti, maggiori del debito effettivo;
- al meccanismo della fatturazione elettronica secondo il meccanismo dello split payment con conseguente mancato incasso dell'IVA a debito.

Tali variazioni incidono sulla diminuzione della liquidità bancaria (euro -237.784).

*Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni*

**Variazioni delle attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni**

Descrizione	Valore di inizio esercizio	Variazioni nell'esercizio	Valore di fine esercizio
Partecipazioni non immobilizzate in imprese controllate	0	0	0
Partecipazioni non immobilizzate in imprese collegate	0	0	0
Partecipazioni non immobilizzate in imprese controllanti	0	0	0
Altre partecipazioni non immobilizzate	0	0	0
Strumenti finanziari derivati attivi non immobilizzati	0	0	0
Altri titoli non immobilizzati	0	0	0
<b>TOTALE ATTIVITÀ FINANZIARIE CHE NON COSTITUISCONO IMMOBILIZZAZIONI</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

**Disponibilità liquide**

Descrizione	Valore di inizio esercizio	Variazione nell'esercizio	Valore di fine esercizio
Depositi bancari e postali	1.281.643	-237.784	1.043.859
Assegni	0	0	0
Denaro e altri valori in cassa	837	-335	502
<b>TOTALE DISPONIBILITÀ LIQUIDE</b>	<b>1.282.480</b>	<b>-238.119</b>	<b>1.044.361</b>

*Ratei e risconti attivi*

Nella voce ratei e risconti sono stati iscritti i proventi ed i costi che avranno manifestazione finanziaria nel corso dell'esercizio futuro ma di competenza del presente esercizio ed i costi ed i proventi che, pur avendo avuto manifestazione finanziaria prima della chiusura dell'esercizio, sono in parte di competenza dell'esercizio successivo. Si tratta, pertanto, di componenti di reddito comuni a due o più esercizi e la cui entità varia in ragione del tempo. In particolare la voce D) dell'attivo, pari ad euro 20.562 è composta da:

Risconti relativi a costi per locazione macchine d'ufficio	€	600
Risconti attivi su premi per polizze fidejussorie	€	753
Risconti attivi su premi per polizze fidejussorie progetti	€	14.331
Risconti relativi ad utenze telefoniche	€	1.052
Risconti relativi a noleggio cloud e server	€	94
Risconti relativi a spese anni precedenti	€	15
Risconti attivi su spese condominiali	€	375
Risconti relativi ad interessi passivi su finanziamenti (disaggio)	€	451
Risconti relativi ad altri costi	€	239
Importo complessivo per ratei e risconti attivi finali	€	<u>20.562</u>

**PASSIVO E PATRIMONIO NETTO**

*Patrimonio netto*

Il Patrimonio CUEIM è iscritto al valore nominale delle quote associative sottoscritte al tempo della costituzione dell'ente, cui si sono aggiunti, nel tempo, i risultati dei vari esercizi. Si precisa che anche nel corso del 2018 le quote associative sono state assoggettate a tassazione ai sensi del DPR 917/1986.

Nelle tabelle seguenti sono dettagliate le variazioni intervenute nelle diverse poste del patrimonio netto.

La voce "Altre riserve" comprende l'eventuale arrotondamento ad un'unità di euro derivante dalla necessità di arrotondare in bilancio all'euro valori contabili espressi in centesimi di euro.

**Variazioni nelle voci di patrimonio netto**

Descrizione	Valore di inizio esercizio	Altre variazioni Decrementi	Risultato d'esercizio	Valore di fine esercizio
Capitale	3.551.161	329.752	-	3.221.409
Riserva da soprapprezzo delle azioni	0	0	-	0
Riserve di rivalutazione	0	0	-	0
Riserva legale	0	0	-	0
Riserve statutarie	0	0	-	0
Altre riserve	-	-	-	-
Riserva straordinaria	0	0	-	0
Varie altre riserve	0	0	-	1
Totale altre riserve	0	0	-	1
Riserva per operazioni di copertura dei flussi finanziari attesi	0	0	-	0
Utili (perdite) portati a nuovo	-4	0	-	0
Utile (perdita) dell'esercizio	-329.752	0	-246.573	-246.573
<b>TOTALE PATRIMONIO NETTO</b>	<b>3.221.405</b>	<b>329.752</b>	<b>-246.573</b>	<b>2.974.837</b>

**Disponibilità e utilizzo del patrimonio netto**

Descrizione	Importo
Capitale	3.221.409
Riserva da soprapprezzo delle azioni	0
Riserve di rivalutazione	0
Riserva legale	0
Riserve statutarie	0
Altre riserve	0
Riserva straordinaria	0
Varie altre riserve	1
<b>Totale altre riserve</b>	<b>1</b>
Riserva per operazioni di copertura dei flussi finanziari attesi	0
Utili portati a nuovo	0
<b>TOTALE</b>	<b>3.221.410</b>

*Fondi per rischi ed oneri*

Tale posta compare in bilancio per l'importo di euro 604.799; esso deriva:

- da un accantonamento al fondo imposte e tasse effettuato nel corso del 2012 per euro 50.000 incrementato nel corso dell'esercizio 2013 di euro 150.000, per un importo complessivo di euro 200.000;
- da accantonamenti per rischi generici e di rendicontazione per euro 404.799.

*Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato*

In tale posta di bilancio è iscritto il valore del trattamento di fine rapporto dei dipendenti al 31/12/2018 comprensivo della quota maturata nell'esercizio e della rivalutazione del fondo accantonato al 31 dicembre dell'esercizio 2018.

La voce ha avuto la movimentazione riassunta nella tabella seguente. Il decremento di euro 9.986 è dovuto all'erogazione del TFR a dipendenti cessati nel corso dell'esercizio.

**Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato**

Descrizione	Importo
Valore di inizio esercizio	117.418
Variazioni nell'esercizio	-
Accantonamento nell'esercizio	21.067
Utilizzo nell'esercizio	9.986
Totale variazioni	11.081
<b>VALORE DI FINE ESERCIZIO</b>	<b>128.499</b>

**Debiti**

I debiti sono stati esposti in bilancio al valore nominale e comprendono le poste che sono riportate nelle tabelle seguenti.

L'ammontare dei debiti verso le banche che deriva da un'unica operazione di finanziamento erogata nel 2012 (euro 750.000 dalla Banca di Credito Cooperativo di Roma) in concomitanza con l'acquisto della sede di Napoli, è in diminuzione.

Nel corso dell'esercizio 2018 i debiti verso banche hanno avuto la seguente movimentazione:

- saldo iniziale	€ 414.375
- nuove erogazioni	€ 0
- pagamento di rate di rimborso scadute	€ -76.430
Saldo finale	€ 337.945

L'importo residuo pari ad euro 337.945 è costituito da una quota pari ad euro 80.251 per rate di finanziamento che scadono entro 12 mesi e per euro 257.694 dalle rate con scadenza oltre i 12 mesi.

La posta è stata valutata al valore nominale, iscrivendo fra i risconti attivi la quota di disagio ancora da ammortizzare. Non si è infatti considerato opportuno procedere ad una valutazione col criterio del costo ammortizzato in considerazione della limitata durata residua del debito.

Per quanto riguarda i debiti tributari (euro 41.317) la posta ha la seguente composizione:

- debiti per IVA esigibile	€ 0
- debiti per IVA non esigibile a fine esercizio	€ 31.000
- debiti per ritenute su redditi di lavoro autonomo	€ 1.836
- debiti per ritenute su redditi di lavoro dipendente o assimilato	€ 8.481
- debiti per imposte a saldo	€ 0

L'ammontare dei debiti per ritenute su redditi di lavoro dipendente (euro 8.481) deriva dalla liquidazione nel mese di dicembre dei compensi per i dipendenti e per i Collaboratori Coordinati e Continuativi.

Gli importi delle ritenute, sia per lavoro autonomo sia per lavoro dipendente, sono stati regolarmente versati nei termini con i modelli F24 del 16/01/2019 protocollo telematico B0100511700160119 con BNL di Verona ABI 01005 CAB 11700 per euro 8.415,22 e del 18/02/2019 protocollo telematico B0100511700180219 con BNL di Verona ABI 01005 CAB 11700 per euro 66,09.

Per quanto riguarda gli acconti, la posta è determinata:

- dall'ammontare complessivo degli importi fatturati a Committenti, al netto dell'IVA, per progetti non ancora ultimati;
- da importi incassati su progetti a rendicontazione non ancora ultimati.

Il valore complessivo di tale posta è pari ad euro 167.360 relativi ai progetti SYNGGI per euro 110.040 e COFFEE PADS per euro 57.320.

Altri debiti (euro 228.433): la posta ha la seguente composizione:

- debiti per spese condominiali	€ 4.515
- debiti verso Enti per progetto MSS	€ 38.411
- debiti verso Enti per progetto SIND	€ 71.438
- debiti verso Enti per progetto NNIDAC	€ 81.908
- debiti verso Enti per progetto COMMUNICATION	€ 0
- debiti verso Enti per progetto PROMO	€ 4.071
- debiti verso dipendenti e collaboratori a progetto	€ 28.090
- debiti diversi	€ 0

Nella tabella seguente è riepilogata la composizione dei debiti con indicazione della loro scadenza e le variazioni intervenute in tale posta nel corso dell'esercizio:

**Variazioni e scadenza dei debiti**

Descrizione	Valore di inizio esercizio	Variazione nell'esercizio	Valore di fine esercizio	Quota scadente entro l'esercizio	Quota scadente oltre l'esercizio
Debiti verso banche	414.375	-76.430	337.945	80.251	257.694
Acconti	47.600	119.760	167.360	167.360	0
Debiti verso fornitori	57.559	-43.288	14.271	14.271	0
Debiti verso imprese controllate	3.212	-2.696	516	516	0
Debiti tributari	51.615	-10.298	41.317	41.317	0
Debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale	14.451	-646	13.805	13.805	0
Altri debiti	378.958	-143.425	235.533	228.433	7.100
<b>TOTALE DEBITI</b>	<b>967.770</b>	<b>-157.023</b>	<b>810.747</b>	<b>545.953</b>	<b>264.794</b>

**Ratei e risconti passivi**

Ai sensi dell'art. 2427 n. 7.2 C.C. precisiamo che l'importo di euro 24.565 deriva da:

- Ratei relativi a spese per il personale	€ 19.467
- Ratei relativi ad utenze energetiche	€ 680
- Ratei relativi a spese per servizi	€ 732
- Ratei relativi a utenze di telefonia	€ 1.001
- Risconti passivi relativi a ricavi	€ 2.685
Importo complessivo per ratei e risconti passivi finali	€ 24.565

**Variazione dei ratei e risconti passivi**

Descrizione	Valore iniziale	Valore finale	Incremento	Decremento
Ratei e risconti passivi	44.496	24.565	0	19.931
<b>TOTALE</b>	<b>44.496</b>	<b>24.565</b>	<b>0</b>	<b>19.931</b>

**CONTO ECONOMICO**

I ricavi, proventi, costi ed oneri sono stati rilevati in bilancio secondo il principio della competenza, mediante l'iscrizione di ratei e risconti.

Il valore della produzione rappresenta il complesso degli introiti, a qualunque titolo incassati dal CUEIM, per la realizzazione di ricerche e per la creazione di valore scientifico a favore dei committenti e per la sua diffusione nella comunità nazionale.

Entrando nel dettaglio delle poste più significative segnaliamo che:

- la voce A)-1 è relativa ai ricavi ed agli introiti per progetti soggetti o meno a rendicontazione, derivanti dall'attività di ricerca effettuata dal CUEIM e per erogazione di servizi;



- la voce A)-2 "Variazione delle rimanenze" - è determinata come differenza fra il valore dei progetti alla fine dell'esercizio, rispetto al medesimo valore al 31 dicembre dell'esercizio precedente. La determinazione dell'importo di tali rimanenze è stata esplicitata in apposita evidenza approvata dal Consiglio di Amministrazione.
- la voce A)-5 "Altri ricavi e proventi" - è comprensiva, tra l'altro:
  - per l'ammontare di € 4.500 di contributi associativi e liberali;
  - per l'ammontare di euro 172.326 relativo a sopravvenienze attive;
  - per l'ammontare di euro 25.300 relativo a proventi da locazione di immobili;
- la voce B)-7 "Costi per servizi" comprende le spese per il personale addetto allo svolgimento dei vari progetti di ricerca svolte dal CUEIM; il dettaglio è riportato nel successivo prospetto dei componenti negativi di reddito.
- la voce B)-14 "Oneri diversi di gestione" (euro 79.501) è comprensiva, tra l'altro, di spese sostenute dai ricercatori per viaggi e missioni per un valore di euro 15.901.

Maggiori dettagli dei componenti positivi e negativi di reddito sono riportati nei prospetti successivi in cui i valori sono espressi all'unità di euro.

**VALORE DELLA PRODUZIONE**

*Suddivisione dei ricavi delle vendite e delle prestazioni per categoria di attività*

<i>Categoria di attività</i>	<i>Valore esercizio corrente</i>
Ricavi Prestazioni di Servizi derivanti da progetti a rendicontazione	157.637
Altri ricavi e prestazione di servizi	34.261
<b>TOTALE</b>	<b>191.898</b>

**COSTI DELLA PRODUZIONE**

*Costi per servizi*

Trasporti e corrieri	5.409
Servizi commerciali	7
Servizi amministrativi	46.683
Utenze energetiche	5.777
Compenso Organismo di Vigilanza	5.200
Utenze telefoniche	9.795
Altri costi per servizi	17.741
Spese per collaboratori e consulente per progetti	205.077
Oneri bancari e carte di credito	1.739
Manutenzioni e riparazioni	6.528
Premi di assicurazione	11.031
Compenso Organo di Controllo	11.164
<b>Servizi</b>	<b>326.151</b>

*Costi per godimento dei beni di terzi*

Affitti e locazioni passive	32.920
<b>Godimento di beni di terzi</b>	<b>32.920</b>

*Costi del personale*

Costo salari e stipendi	240.533
Costo contributi sociali	69.338
Accantonamento per TFR	21.067
<b>Personale</b>	<b>330.938</b>

*Ammortamenti ed accantonamenti*

Ammortamento altri costi pluriennali	16.350
<b>Ammortamento delle immobilizzazioni immateriali</b>	<b>16.350</b>
Ammortamento immobili civili	50.481
Ammortamento impianti e macchinari	1.568
Ammortamento altri beni	123
Ammortamento macchine d'ufficio	6.346
Ammortamento mobili e arredi	5.637
Ammortamento indeducibile	25
<b>Ammortamento delle immobilizzazioni materiali</b>	<b>64.180</b>

*Oneri diversi di gestione*

Imposte comunali	16.612
Sopraavvenienze passive	3.896
Altri costi correnti	10.775
Arrotondamenti	42
Cancelleria	3.330
Spese postali	624
Spese non deducibili	6.268
Ristoranti e hotel	1.493
Spese viaggio progetti	15.901
Spese viaggio	6.236
Spese condominiali	14.200
Quotidiani e riviste	124
<b>Oneri diversi di gestione</b>	<b>79.501</b>

**PROVENTI E ONERI FINANZIARI**

*Ripartizione degli interessi e altri oneri finanziari per tipologia di debiti*

	<i>Interessi e altri oneri finanziari</i>
Debiti verso banche	6.638
<b>Totale</b>	<b>6.638</b>

**IMPOSTE SUL REDDITO D'ESERCIZIO, CORRENTI, DIFFERITE E ANTICIPATE**

*Rilevazione delle imposte differite e anticipate ed effetti conseguenti*

	IRES	IRAP
A) Differenze temporanee		
Totale differenze temporanee deducibili	6.863	7.108
<b>DIFFERENZE TEMPORANEE NETTE</b>	<b>-6.863</b>	<b>-7.108</b>

*Altri dati*

In ossequio a quanto disposto dall'art. 2427 C.C. precisiamo inoltre che:

- l'ente ha prestato le garanzie reali su beni di proprietà (art. 2427 n. 6 C.C.) descritte in precedenza;
- non vi sono effetti significativi delle variazioni nei cambi valutari verificatisi successivamente alla chiusura dell'esercizio (art. 2427 n. 6 bis C.C.);

- non vi sono crediti o debiti relativi ad operazioni che prevedono l'obbligo per l'acquirente di retrocessione a termine;
- non vi sono oneri finanziari imputati a voci iscritte nell'attivo (art. 2427 n. 6 ter C.C.);
- le voci del patrimonio netto sono state descritte precedentemente; per quanto riguarda la loro utilizzabilità, ai sensi dell'art. 2427 n. 7 bis C.C. si precisa che tutti i valori derivano da quote associative e da risultati positivi di gestione;
- non vi sono oneri finanziari capitalizzati (art. 2427 n. 8 C.C.);
- non vi sono impegni non risultanti dallo stato patrimoniale; delle garanzie prestate si è dato conto nella presente nota integrativa (art. 2427 n. 9 C.C.);
- per quanto riguarda la ripartizione dei ricavi delle vendite e delle prestazioni secondo categorie di attività e secondo aree geografiche (art. 2427 n. 10 C.C.) non vi è nulla da segnalare: tutti i ricavi sono stati conseguiti all'interno del territorio italiano;
- non vi sono proventi da partecipazioni (art. 2427 n. 11 C.C.) ad eccezione di quanto esposto nel conto economico fra i "proventi finanziari";
- per quanto riguarda gli interessi e altri oneri finanziari pari a euro 6.638 (art. 2425 n. 17 C.C.) la composizione è la seguente (art. 2427 n. 12 C.C.):
  - interessi passivi verso le banche per altre operazioni di finanziamento € 828
  - interessi passivi verso le banche su mutui € 5.806
  - interessi passivi verso le banche per scoperti di conto corrente € 0
  - interessi passivi diversi e perdite su cambi € 4
- non vi sono oneri o proventi straordinari (art. 2427 n. 13 C.C.);
- non vi sono imposte differite o anticipate da evidenziare (art. 2427 n. 14 C.C.);
- CUEIM ha avuto mediamente 10 dipendenti, tutti impiegati (art. 2427 n. 15 C.C.);
- agli amministratori non è stata erogata indennità alcuna; l'organo di controllo ha maturato un'indennità di euro 11.164 (art. 2427 n. 16 C.C.), mentre il revisore interno ha maturato un'indennità di euro 5.200;
- CUEIM non ha emesso azioni o altri strumenti finanziari (art. 2427 n. 17, 18 e 19 C.C.);
- in merito ai finanziamenti effettuati dagli Associati a CUEIM non vi è nulla da segnalare (art. 2427 n. 19 bis C.C.);
- con riferimento a patrimoni e finanziamenti destinati ad uno specifico affare non vi è nulla da segnalare (art. 2427 n. 20 e 21 C.C.);
- CUEIM non ha in corso operazioni di locazione finanziaria (art. 2427 n. 22 C.C.);
- misura e motivazione delle riduzioni di valore applicate alle immobilizzazioni immateriali di durata indeterminata (art. 2427 3 bis C.C.): non vi è nulla da segnalare;
- Società ed Enti che esercitano attività di direzione e controllo (art. 2361 co.2 C.C. e 2497 bis co. 4 del C.C.): CUEIM non è soggetto ad attività di direzione o controllo da parte di altri Enti o Società;
- fair value degli strumenti finanziari (art. 2427 bis co. 1 del C.C.): nessun importo da segnalare.

**RENDICONTO FINANZIARIO**

Il Principio contabile OIC 10, emanato nell'agosto 2014 ed applicabile insieme ad altri rinnovati principi ai bilanci chiusi a partire dal 31/12/2014, raccomanda l'inclusione del Rendiconto Finanziario in nota integrativa. Nonostante il Codice Civile non preveda espressamente la redazione del Rendiconto Finanziario come schema di bilancio obbligatorio per strutture come il CUEIM (Art. 2435 bis C.C.), la sua redazione è quanto meno opportuna quale declinazione dei postulati del bilancio indicati nell'art. 2423 del Codice Civile, il quale prevede che "il bilancio d'esercizio deve essere redatto con chiarezza e deve rappresentare in modo veritiero e corretto la situazione patrimoniale e finanziaria della società e il risultato economico d'esercizio". Al Rendiconto Finanziario viene dunque oggi attribuita una maggiore e rinnovata importanza, tanto che l'Organismo Italiano di Contabilità ha inteso sostituire con un apposito principio contabile - l'OIC 10, appunto - le indicazioni precedentemente previste nell'OIC 12.

**Parte finale** Il 25/05/2018 è entrato in vigore il GDPR; il CUEIM, che aveva già adottato il D.P.S. in ossequio al D.Lgs. 196/2003 "Codice in materia di protezione dei dati personali", si è già attivato per l'adeguamento alla nuova normativa. L'art. 1 comma 125 terzo periodo della L. 124/2017 stabilisce che le imprese devono pubblicare in Nota Integrativa del bilancio di esercizio gli importi delle sovvenzioni dei contributi, degli incarichi retribuiti e dei vantaggi economici di qualunque genere ricevuti dalle Pubbliche Amministrazioni e dai soggetti pubblici. A tal riguardo i dati sono riportati nella tabella seguente.

**Contributi, sovvenzioni, vantaggi economici che CUEIM ha ricevuto nell'anno 2018**

Ente Erogatore	Contributo incassato	Causale
Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca	351,643,30	"Progetto di un sistema energetico avanzato completo, basato sulla coltura massiva di micro-alghe in foto-bioreattori trasparenti per la produzione, in condizioni di competitività ed eco-sostenibilità, di energia da fonte rinnovabile e di altri prodotti".Cup: B31C11000910005
Comune di Aprilia	8.765,00	"Supporto alla stesura di un Bando ad evidenza pubblica ed il coordinamento di uno sportello dedicato presso il Comune di Aprilia". Convenzione del 20.07.2016
Comune di Caserta	342,04	Riaccredito importo per voce di spesa non ammissibile nell'ambito della rendicontazione presentata per il Progetto "Network Nazionale per la prevenzione degli incidenti stradali droga e alcol correlati 2011/2012 - DRUGS ON STREET CONTROL", promosso dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri Dipartimento Politiche Antidroga. Cup: J51H1000020001
Regione Puglia	3.329,78	Riaccredito importo per voce di spesa non ammissibile nell'ambito della rendicontazione presentata per il Progetto per il supporto all'implementazione ed avvio del "Sistema informativo Nazionale delle Dipendenze" (SIND) come rete informatica nazionale unificata per il sistema delle dipendenze" promosso dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri Dipartimento Politiche Antidroga. Cup: J51H09000020001
Agenzia Regionale per lo Sviluppo e l'Innovazione dell'Agricoltura del Lazio	16.041,00	Effettuazione perizia di stima stabilimento lavorazione e commercializzazione delle castagne sito in Comune di Borgo Velino (RI) e stabilimento lavorazione e commercializzazione delle castagne sito in comune di Pomezia. Convenzione del 7/07/2016
Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca	48.892,13	Progetto "Social Network delle Entità dei Centri Storici" - Codice Identificativo PON-03PE_00163_1 Cup: B65C12006700007
Consiglio Nazionale delle Ricerche - (ISSM)	38.000,00	Progetto "Creazione di una rete di cooperazione per i gestori di aree protette sui temi della pesca sostenibile e della tutela della biodiversità".
Comune di Como	20.010,95	Riaccredito importo per voce di spesa non ammissibile nell'ambito della rendicontazione presentata per il Progetto "Network Nazionale per la prevenzione degli incidenti stradali droga e alcol correlati 2011/2012 - DRUGS ON STREET CONTROL", promosso dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri Dipartimento Politiche Antidroga. Cup: J51H1000020001
Azienda Sanitaria Provinciale di Enna	123,36	Riaccredito importo per voce di spesa non ammissibile nell'ambito della rendicontazione presentata per il Progetto per il supporto all'implementazione ed avvio del "Sistema Informativo Nazionale delle Dipendenze" (SIND) come rete informatica nazionale unificata per il sistema delle dipendenze promosso dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri Dipartimento Politiche Antidroga. Cup: J51H09000020001
Scuola Superiore Sant'Anna - Università degli studi di Pisa	1.496,00	Contributo su editing del volume n. 101 della Rivista Sinergie "Fast connecting R&D".
Comune di Gaeta	20.390,00	Bando a sportello per l'erogazione di contributi a fondo perduto finalizzati alla creazione di start-up.
Regione Basilicata	36.800,00	Supporto tecnico-scientifico inerente la realizzazione dell'Action Plan e sua finalizzazione di cui al Progetto LOCARBO. Contratto del 6/09/2019.

Tutto ciò premesso, si propone all'Assemblea dei Signori Associati l'approvazione del bilancio con la destinazione del risultato negativo di euro 246.573 a decremento del patrimonio del CUEIM il cui ammontare netto verrà così a risultare pari a euro 2.974.837.

Il Consiglio di Amministrazione

<b>Rendiconto finanziario</b>			
	<b>2017</b>	<b>2018</b>	
Risultato d'esercizio	-329.752	-246.573	
Imposte sul reddito	0	13.971	
<b>1) Risultato d'esercizio prima delle imposte</b>	<b>-329.752</b>	<b>-232.602</b>	
Rettifiche per elementi non monetari			
Accantonamenti a Fondi	26.080	21.067	
Ammortamenti delle immobilizzazioni	65.307	80.530	
<b>Totale rettifiche non monetarie</b>	<b>91.387</b>	<b>101.597</b>	
<b>2) Flusso finanziario prima delle variazioni del capitale circolante netto</b>	<b>- 238.365</b>	<b>-131.005</b>	
Variazioni del capitale circolante netto			
Decremento/(incremento) delle rimanenze	-30.721	-226.594	
Decremento/(incremento) dei crediti verso clienti	52.314	2.717	
Incremento/(decremento) dei debiti verso fornitori	-127.384	-43.288	
Decremento/(incremento) dei ratei e risconti attivi	5.076	-13.861	
Incremento/(decremento) dei ratei e risconti passivi	11.306	-19.931	
Altri decrementi/(altri incrementi del capitale circolante netto)	697.614	346.303	
<b>Totale variazioni del capitale circolante netto</b>	<b>608.205</b>	<b>45.346</b>	
<b>3) Flusso finanziario dopo le variazioni del capitale circolante netto</b>	<b>369.840</b>	<b>-85.659</b>	
Altre rettifiche	-237.604	-145.187	
(Utilizzo dei fondi)			
<b>Totale altre rettifiche</b>	<b>-237.604</b>	<b>-145.187</b>	
<b>A FLUSSO FINANZIARIO DELL'ATTIVITA' OPERATIVA</b>	<b>132.236</b>	<b>-230.846</b>	
Immobilizzazioni materiali			
(Investimenti)	-169	-2.347	
Disinvestimenti	0	342	
Immobilizzazioni immateriali			
(Investimenti)	-70.053	-9.090	
<b>B FLUSSO FINANZIARIO DELL'ATTIVITA' DI INVESTIMENTO</b>	<b>-70.222</b>	<b>-11.095</b>	
Mezzi di terzi			
Incremento/(decremento) debiti a breve verso le banche	3.640	3.822	
<b>C FLUSSO FINANZIARIO DELL'ATTIVITA' DI FINANZIAMENTO</b>	<b>3.640</b>	<b>3.822</b>	
<b>A+B+C INCREMENTO/(DECREMENTO) DELLE DISPONIBILITA' LIQUIDE</b>	<b>65.654</b>	<b>-238.119</b>	
LIQUIDITA' INIZIALE	1.216.826	1.282.480	
LIQUIDITA' FINALE	1.282.480	1.044.361	
<b>VARIAZIONE DELLE DISPONIBILITA' LIQUIDE</b>	<b>65.654</b>	<b>-238.119</b>	

# Relazione dell'Organo di Controllo

Signori Associati,  
ai sensi della statuto sociale e dell'art. 2429, comma 3, del Codice Civile, nel corso dell'esercizio 2018 abbiamo svolto l'attività di vigilanza secondo le norme del Codice Civile, tenendo anche conto dei principi di comportamento raccomandati dai Consigli Nazionali dei Dottori Commercialisti e dei Ragionieri.

In particolare l'Organo di Controllo ha partecipato alle riunioni del Consiglio di Amministrazione e del Consiglio di Indirizzo e Sorveglianza ed ha effettuato le verifiche periodiche.

A conclusione dell'attività svolta, desideriamo evidenziare quanto segue:

**Valutazione dell'attività degli amministratori e dell'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile**

1. Le problematiche occorse a conseguenza della sostanziale modifica intervenuta anche nella natura dell'Ente a partire dall'esercizio 2016 sono state oggetto di numerose precedenti che si richiamano. Anche l'esercizio 2018, pur nel progressivo miglioramento, risente della non definitiva soluzione delle stesse e non ha permesso il raggiungimento del risultato sperato. Nella propria relazione il CdA ha evidenziato puntualmente i risultati conseguiti nell'ambito operativo e le politiche dallo stesso adottate.
2. L'Organo di Controllo ha constatato il regolare svolgimento delle adunanze degli organi sociali, che sono avvenute nel rispetto delle norme statutarie, legali e regolamentari.
3. L'Organo di Controllo ha constatato che le deliberazioni assunte dagli organi sociali sono avvenute in conformità alla legge, ai regolamenti e allo statuto sociale.
4. Abbiamo ricevuto dagli Amministratori, con la dovuta periodicità, informazioni sull'attività svolta e sulle operazioni di maggior rilievo economico, finanziario e patrimoniale effettuate dal CUEIM, assicurandoci che fossero conformi alla legge ed all'atto costitutivo e che non fossero manifestamente imprudenti o azzardate, in potenziale conflitto di interessi o tali da compromettere l'integrità del patrimonio e ciò pure nella visione riorganizzativa dell'Ente sopra riportata (i cui risvolti, anche di natura economico e finanziaria, sono stati riportati specificatamente nella nota integrativa).
5. Non abbiamo riscontrato nè ricevuto indicazioni dal Consiglio di Amministrazione in merito all'esistenza di operazioni atipiche e/o inusuali effettuate con terzi.
6. Il Consiglio di Amministrazione del 27.01.2017 ha nominato un nuovo Organismo di Vigilanza in sostituzione del dimissionario. In data 22 settembre 2017 i Revisori hanno avuto un colloquio di coordinamento con l'Organismo di Vigilanza le cui risultanze sono riportate a verbale.
7. Pur nelle considerazioni sopra indicate, abbiamo vigilato e verificato, per quanto di nostra competenza, la sostanziale complessiva adeguatezza della struttura organizzativa del CUEIM e il sostanziale complessivo rispetto dei principi di corretta amministrazione, tramite osservazione diretta e raccolta di informazioni dai Responsabili dell'organizzazione.

**Valutazione generale del bilancio di esercizio**

La situazione dello stato patrimoniale e del conto economico è la seguente:

<i>Stato patrimoniale</i>	
<i>Attivo</i>	
A. Crediti verso soci	10.000
B. Immobilizzazioni (nette)	1.840.287
C. Attivo circolante	2.672.598
D. Ratei e risconti	20.562
<i>Totale attivo</i>	<u>4.543.447</u>

<i>Passivo</i>	
A. Patrimonio netto	2.974.837
B. Fondi per rischi ed oneri	604.799
C. TFR	128.499
D. Debiti	810.747
E. Ratei e risconti	24.565
<i>Totale passivo</i>	<u>4.543.447</u>
<i>Conto economico</i>	
A. Valore della produzione	622.403
B. Costi della produzione	- 850.040
Differenza A-B	-227.637
C. Proventi / oneri finanziari	-4.965
D. Rettifiche di valore	0
<i>Risultato prima delle imposte</i>	-232.602
Imposte dell'esercizio	-13.971
<i>Utile(Perdita) dell'esercizio</i>	-246.573

I documenti che compongono il Bilancio sono quelli prescritti dalla legge, ed in particolare del Codice Civile così come risulta modificato dal D.Lgs. 9 aprile 1991 n. 127; il Bilancio è composto dallo Stato Patrimoniale, Conto Economico e Nota Integrativa e corredato da una Relazione. Nella Nota Integrativa sono dettagliate ipoteche ed impegni.

**Osservazioni e proposte**

Per quanto riguarda la gestione, evidenziamo che l'Organo di Controllo ha partecipato ai lavori del Consiglio di Amministrazione; pertanto le attività di vigilanza si basano sul flusso informativo a posteriori che si rende disponibile.

Per quanto attiene l'attività di vigilanza, l'Organo di Controllo fa presente di aver proceduto periodicamente al controllo sulla regolare tenuta della contabilità ed al controllo sui principi applicati per la corretta amministrazione, con particolare riguardo alla validità della documentazione a supporto delle spese sostenute e dei proventi realizzati, e della loro archiviazione. Dell'esito delle verifiche periodiche si è data sempre comunicazione al C.d.A. attraverso la trasmissione dei verbali.

Si è inoltre proceduto al controllo sulla puntualità dei versamenti all'Erario ed agli Enti Previdenziali, nonché sulla correttezza di tutti gli altri adempimenti fiscali e contributivi. Da detti controlli e dalla complessiva attività di vigilanza attribuita alla funzione non sono emersi fatti o circostanze significative suscettibili di segnalazione nella presente relazione. A corredo del risultato di esercizio 2018, l'Organo di Controllo ritiene di rilasciare le seguenti note.

Anche il risultato dell'esercizio in corso è stato influenzato da poste di natura straordinaria positiva che hanno diminuito la perdita operativa; dette poste sono state ben dettagliate nella relazione e nella nota integrativa alla cui lettura si rimanda. Le scelte dell'Organo Amministrativo, cui compete esclusivamente la responsabilità della redazione del bilancio, sono improntate ad una visione ottimistica dell'evolversi della situazione economica dell'Ente per i prossimi esercizi e sui pareri favorevoli dei propri consulenti.

Per quanto attiene alla rideterminazione della misura del Fondi rischi, la scelta è operata in relazione alla significativa diminuzione dell'attività e sul presupposto di non ritenere fondati i rischi in materia di possibili cause di lavoro.

L'Organo di Controllo non ha avuto notizie che impongano di modificare le scelte adottate dall'organo amministrativo pur ritenendo di dover richiamare le considerazioni svolte in precedenza per le possibili conseguenze sui risultati degli esercizi futuri di una visione pro-

---

spettica dichiaratamente ottimistica.

L'Organo di Controllo, visti i risultati delle verifiche eseguite, sotto i profili di propria competenza, non rileva motivi ostativi in merito all'approvazione del bilancio al 31.12.2018 richiamando sempre la necessità che l'assemblea abbia completa consapevolezza della particolare situazione dell'Ente, che approvi specificatamente le valutazioni e le scelte adottate dal C.d.A. nella redazione del bilancio e che confermi, nonostante le tempistiche dilatate rispetto alle previsioni, la valutazione positiva delle strategie approntate dall'Organo Amministrativo per la soluzione della crisi pur nella consapevolezza dell'alea di rischio che ogni continuità comporta.

Verona, 14 giugno 2019

Dott. Gabriella Zoccatelli Sindaco Presidente dell'OdC  
Dott. Matteo Tomasi Sindaco

Dott. Francesca Tosti Revisore

# Fondazione CUEIM

# FONDAZIONE CUEIM

## BILANCIO AL 31.12.2018

### IN RAFFRONTO AL 31.12.2017

#### Conto Economico

	31.12.2017	31.12.2018
<b>Valore della produzione</b>		
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	42.263	45.378
Altri ricavi e proventi	2.288	6.989
<b>Totale Valore della produzione</b>	<b>44.551</b>	<b>52.367</b>
<b>Costi della produzione</b>		
Per servizi	55.218	53.827
per gomento di beni dei terzi	-	240
Ammortamenti e svalutazioni	4.184	4.184
Oneri diversi di gestione	6.917	43.762
<b>Totale Costi della produzione</b>	<b>66.319</b>	<b>102.013</b>
<b>Differenza tra valori e costi della produzione</b>	<b>-21.768</b>	<b>-49.646</b>
<b>Proventi e oneri finanziari</b>		
Altri proventi finanziari		
Proventi diversi dai precedenti da altre imprese	1.377	47
Interessi e altri oneri finanziari	10	3
<b>Totale proventi e oneri finanziari</b>	<b>1.367</b>	<b>44</b>
<b>Risultato prima delle imposte</b>	<b>-20.401</b>	<b>-49.602</b>
Imposte sul reddito dell'esercizio		
<b>UTILE DELL'ESERCIZIO</b>	<b>-20.401</b>	<b>-49.602</b>

# FONDAZIONE CUEIM

## BILANCIO AL 31.12.2018

### IN RAFFRONTO AL 31.12.2017

#### Stato Patrimoniale

ATTIVITÀ	31.12.2017	31.12.2018
<b>Immobilizzazioni</b>		
Immobilizzazioni immateriali:		
Costi di impianto e ampliamento	1.030	343
Altre	28.986	25.489
<b>Totale</b>	<b>30.016</b>	<b>25.832</b>
<b>Attivo circolante</b>		
Crediti:		
Esigibili entro l'esercizio	51.227	21.321
Esigibili oltre l'esercizio	-	-
Totale disponibilità liquide	493.414	431.268
<b>Totale</b>	<b>544.641</b>	<b>452.589</b>
<b>Totale Ratei e Risconti</b>	<b>25</b>	<b>126</b>
<b>Ratei e risconti</b>		
<b>TOTALE ATTIVO</b>	<b>574.682</b>	<b>478.547</b>
<b>PASSIVITÀ</b>	<b>31.12.2017</b>	<b>31.12.2018</b>
<b>Patrimonio netto</b>		
Capitale:	125.000	125.000
Riserva da sovrapprezzo azioni		
Riserva Legale		
Fondo di gestione vincolato	262.870	262.869
Fondo di gestione non vincolato	154.172	133.770
Avanzo/disavanzo di gestione	-20.401	-49.602
<b>Totale</b>	<b>521.641</b>	<b>472.037</b>
Debiti con scadenza entro l'esercizio	53.041	6.080
<b>Debiti Totale</b>	<b>53.041</b>	<b>6.080</b>
<b>Ratei e risconti</b>		
<b>TOTALE PASSIVO</b>	<b>574.682</b>	<b>478.547</b>

A sepia-toned photograph of a classical building corner. The building features a prominent curved balcony with an ornate metal railing on the upper floor. Below the balcony, there are several arched windows with decorative moldings. The ground floor has rectangular windows and doorways. The overall style is characteristic of 19th-century European architecture.

Come contattare il CUEIM