Consorzio Universitario di Economia Industriale e Manageriale

2019

LUISS BUSINESS SCHOOL

EuroMed
RESEARCH BUSINESS INSTITUTE

ISO 9001
BUREAU VERITAS
Certification

BILANCIO 2019

26

“C’è sempre un qualcosa un po’ più in là…non finisce mai”

Jack Kerouac

Presentazione dei Presidenti

L'esergo che apre questa presentazione del bilancio 2019 conduce i pensieri nell'affascinante mondo del viaggio, di quella scelta che porta a muovere verso una direzione desiderata.

Il fascino del viaggio viene da tutto ciò che questa esperienza porta con sé. Un senso di sfida nell'affrontare un percorso che può incontrare vari ostacoli, la curiosità che avvolge il desiderio di esplorare nuove realtà, la certezza dell'accrescimento in esperienza e cultura, l'apprezzamento del valore dell'incontro, dell'ascolto e della socializzazione, l'apprendimento nascosto nel vivere l'imprevedibile.

Alle volte il viaggio sembra incontrare ostacoli insormontabili, ma il viaggiatore ben sa che "c'è sempre qualcosa un po' più in là" e che anche le strade che apparentemente non conducono in nessun posto nascondono in sé tesori solo apparentemente invisibili.

Ed è in questo momento che il viaggiatore ricorre a quella risorsa che porta in sé sin dalla decisione di intraprendere il viaggio: la speranza.

Non però nella forma passiva dell'attesa di un qualcosa che avverrà secondo forme, più o meno, miracolistiche indipendentemente dal suo agire. Quanto piuttosto nella forma attiva del porre in essere tutte le azioni possibili per il raggiungimento dell'obiettivo assunto, secondo quella che Ernst Bloch chiamava "speranza attiva", quell'atteggiamento capace di aprire percorsi guidati da "utopie concrete".

Utopie che consentono all'ottimismo della volontà di unirsi al pessimismo dell'intelligenza con l'obiettivo di superare le difficoltà che il viaggio può rivelare nella certezza del valore della meta desiderata.

Ed è con questo spirito che la nostra organizzazione continua il suo percorso diretto a contribuire alla costruzione e diffusione di benessere comune, attraverso la mobilitazione delle energie e delle conoscenze della propria rete accademica, nella ricerca di creative sinergie con le imprese, le comunità e i territori.

Umberto Martini
Presidente Consiglio di Indirizzo e Sorveglianza

Vincenzo Formisano
Presidente Consiglio di Amministrazione

Indice

Gli Associati al CUEIM dopo l'Assemblea dell'8 luglio 2020	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 2019	pag.	61
Bilancio e Rendiconto finanziario al 31.12.2019 in raffronto al 31.12.2018	pag.	67
Nota integrativa	pag.	73
Relazione dell'Organo di Controllo	pag.	94
Fondazione CUEIM Bilancio al 31.12.2019 in raffronto al 31.12.2018	pag.	99
Come contattare il CUEIM	pag.	102

Gli Associati al CUEIM dopo l'Assemblea dell'8 luglio 2020

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 Napoli
Università degli Studi del Sannio di Benevento
LUISS Business School
Università degli Studi di Urbino Carlo Bo *
Università degli Studi "G. d'Annunzio" Chieti-Pescara*
Università degli Studi di Sassari *
Huniversidad de Huelva

Società Cattolica di Assicurazioni Scrl
Banca di Verona B.c.c.
Banca Popolare del Cassinate
CCIAA di Latina
Explora - Ricerca analisi statistica - Snc di Vittadello Fabio & C.
Assocamerestero - Associazione delle Camere di Commercio Italiane all'Estero
Euroformazione Efa Srl
Agriplan Srl
Euromed

* Università che si sono associate nel 2020

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 (dal 25/06/2018 all'11/10/2019)* Prof. Umberto Martini - Presidente pro-tempore (dall'11/10/2019)* Prof. Paolo Boccardelli - 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. Giacomo Del Chiappa Prof.ssa Elena Giaretta Prof. Antonio Iazzi Prof. Michele Milone Prof. Michele Modina Prof. Enrico Maria Mosconi Prof. Riccardo Passeri Prof. Tonino Pencarelli Prof. Andrea Perna 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. Claudio Baccarani - Vice Presidente Prof. Gaetano Aiello Prof. Riccardo Resciniti
Organo di controllo	Dott.ssa Gabriella Zoccatelli - Presidente Dott. Matteo Tomasi Dott.ssa Francesca Tosti
Direttore	Dott. Gaetano Zarlenga

* Il prof. Gian Luca Gregori in occasione della riunione del Cda del 9 ottobre 2019 ha comunicato, suo malgrado, le proprie dimissioni, formalizzate con lettera dell'11/10/2019. A fronte di tale evento, ha assunto la Presidenza pro tempore, ai sensi dell'art. 7 dello statuto, il prof. Umberto Martini .

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 Poalo II, che ha una superfice 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

CONSORZIO UNIVERSITARIO DI ECONOMIA INDUSTRIALE E MANAGERIALE
CUEIM
CREIAMO VALORE COMUNE
progetto
idea
VALORIZZIAMO I RUOLI DEGLI ASSOCIATI E DEGLI ALTRI SOGGETTI DEL NETWORK, SVILUPPANDO LE IDEE, COMPLETANDONE LE COMPETENZE E MINIMIZZANDO GLI EFFORT.
COSTRUIAMO LE CONNESSIONI E LE SINERGIE NECESSARIE PER INTEGRARE PROPOSTE PROGETTUALI E PARTENARIATI.
FORNIAMO SUPPORTO TECNICO-SCIENTIFICO E COACHING PER LA REDAZIONE, L'ESECUZIONE E LA RENDICONTAZIONE DEL PROGETTO.
www.cueim.com | cueim@cueim.com | 06 4463413 (Rm) | 045 597655 (Vr)

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

Interreg
Mediterranean
GREEN GROWTH
Project co-financed by the European
Regional Development Fund
PROMOTING
GREEN GROWTH

In 37 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. 108 - Gennaio-Aprile 2019
Transformative business strategies and new patterns for value creation
Selected papers from Sinergie-SIMA 2018 Conference
Ca' Foscari University, Venice 14-15 June 2018

Sinergie n. 109 - Maggio-Agosto 2019
Supply chain management: New professional and academic perspectives
Selected papers from Adaci-Smart Conference 2018
Tivoli Terme, Roma, Italy, November 8-9

Sinergie n. 110 - Settembre-Dicembre 2019
Innovation, performance and social concerns

Sinergie-SIMA Management Conference lo 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)

Il governo dell'impresa in un contesto di complessità ambientale
(Pavia, 26 ottobre 1990)

La qualità nei percorsi competitivi delle imprese
(Bari, 25 ottobre 1991)

L'impresa nella società in cambiamento
(Cagliari, 18 settembre 1992)

L'activity based management: principi, tecniche, esperienze
(Torino, 16 giugno 1993)

Alla ricerca delle sinergie locali per lo sviluppo dell'imprenditorialità
(Salerno, 14 ottobre 1994)

Economia e finanza nel governo dell'impresa
(Milano, 13 ottobre 1995)

L'impresa e il management dei servizi nell'economia neo-industriale
(Napoli, 18 ottobre 1996)

Il governo dell'impresa nell'economia e nella società tra continuità e cambiamento
(Firenze, 17 ottobre 1997)

L'Università verso il mercato
(Verona, 20 novembre 1998)

Imprese e contesti relazionali. La gestione delle imprese fra istituzioni e mercati
(Cosenza, 9-10 settembre 1999)

Scenari per l'innovazione nell'impresa
(Napoli, 28-29 settembre 2000)

La comunicazione nel sistema impresa
(Milano, 25-26 ottobre 2001)

Modelli d'impresa per il mercato globale
(Trieste, 7-8 novembre 2002)

Innovazioni e dinamiche competitive
(Catania, 16-17 ottobre 2003)

Evoluzione degli studi sull'economia e gestione delle imprese
I 20 anni del CUEIM
(Verona, 18 e 19 novembre 2004)

Impresa e territorio tra pubblico e privato
(Brescia, 17 e 18 novembre 2005)

L'evoluzione del capitalismo tra teoria e prassi: proprietà, governance e valore
(Capua, 26 e 27 ottobre 2006)

L'impresa e la conoscenza
(Torino, 22-23 novembre 2007)

Cultura, arte e management: frontiere e connessioni
(Trento, 27-28 novembre 2008)

Il governo dei sistemi complessi tra creazione e distruzione di valore: l'impresa e oltre l'impresa
(Roma, 22 e 23 ottobre 2009)

Sistemi locali per l'innovazione e l'internazionalizzazione
(Salerno, 7 e 8 ottobre 2010)

Governance d'impresa e comunicazione strategica
Is communication taking over?
(Milano, 10 e 11 novembre 2011)

Il territorio come giacimento di vitalità per l'impresa
(Lecce, 18-19 ottobre 2012)

L'innovazione per la competitività delle imprese
(Ancona, 24-25 ottobre 2013)

Manifattura: Quale Futuro?
(Cassino 13-14 novembre 2014)

Heritage, management e impresa: quali sinergie?
(Termoli, 9-10 luglio 2015)

Management in a Digital World: Decisions, Production, Communication
(Udine, 9-10 giugno 2016)

Value co-creation: management challenges for business and society
(Napoli, 15-16 giugno 2017)

Transformative business strategies and new patterns for value creation
(Venezia, 14-15 giugno 2018)

Management and sustainability: Creating shared value in the digital era
(Roma, 20-21 giugno 2019)

Sinergie-SIMA Management Conference dal titolo "***Grand challenges: companies and universities working for a better society***" si è tenuto presso l'Università di Pisa e Scuola Superiore Sant'Anna il 7-8 settembre 2020

Sinergie-SIMA Management Conference

Sinergie-SIMA Management Conference, già Convegno annuale di Sinergie, giunto nel 2019 alla sua XXXI edizione, si è tenuto il 20 e 21 giugno 2019 presso La Sapienza Università di Roma sul tema "Management and Sustainability. Creating Shared Value in the Digital Era", richiamando oltre 270 partecipanti.

È il terzo anno in cui il Convegno viene organizzato congiuntamente a SIMA (Società Italiana di Management), nell'ambito di un accordo di collaborazione strategica che ha portato S*inergie rivista di studi e ricerche* a divenire la rivista di riferimento della comunità italiana degli studiosi di management *Sinergie Italian journal of management*.

Il tema è stato discusso alternando come di consueto sessioni plenarie e parallele. Le sessioni plenarie hanno visto la partecipazione sia di importanti studiosi – quest'anno entrambi internazionali – che di manager di rilievo, i quali secondo le rispettive chiavi di lettura hanno portato il loro contributo su temi tanto ineludibili quanto interdipendenti quali la sostenibilità, la creazione di valore per tutti gli attori, la digitalizzazione del contesto. Da segnalare l'ormai tradizionale sessione "di servizio" Meet the editor e la Tavola Rotonda, che ha visto il confronto tra sei manager di importanti imprese nazionali.

Le sessioni parallele si sono articolate in sessioni dedicate a trattare il tema del Convegno da varie angolazioni (12, Innovazione e creazione di valore sostenibile; Consumare e decidere sostenibilmente; Sustainability and competitive strategy; Sustainability and stakeholder engagement; Collaborative economy and co-creation solutions; Industry 4.0 and sustainability; Traiettorie di sviluppo e governance; Wine market, a field for sustainability; Sustainable business models and innovation; Sustainable consumer behaviour; Sostenibilità tra risorse e performance; Making sustainability come true in business) e sessioni "tematiche" SIMA (13, Small and family business; Entrepreneurship; Tourism and culture management; Innovation & technology management; Strategic management & Corporate governance; Marketing; Strategic communication; Operations and supply chain; Service and retail management). Durante le sessioni parallele sono stati oltre 140 i lavori presentati, tra full paper ed extended abstract, selezionati attraverso un rigoroso processo di *double blind peer review*. Di rilievo la quota di lavori presentati in lingua inglese.

L'illustrazione delle linee di sviluppo di *Sinergie Italian journal of management* e la cerimonia di consegna dei premi per il miglior referee della Rivista ed i best paper del Convegno hanno concluso nel migliore dei modi un'edizione che a detta di molti si è rivelata di grande soddisfazione sia per la caratura della parte scientifica che per lo spirito di coesione vissuto in questa occasione di ritrovo della comunità dei ricercatori di management.

Relazione sulla gestione del Consiglio di Amministrazione

Gentili Associati,
a nome del Consiglio di Amministrazione Vi presentiamo la relazione al bilancio al 31.12.2019 relativo al 37° anno di attività del CUEIM.
L'esercizio 2019 ha visto la prosecuzione 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 ulteriore riavvicinamento a condizioni di riequilibrio.
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 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.

Il lavoro svolto nel corso dell'annualità 2019 ed in fase di svolgimento da parte della struttura per la presentazione dei progetti, l'internazionalizzazione ed il riposizionamento del CUEIM, sta producendo i suoi primi risultati economici ed ha creato i presupposti per riportare il valore della produzione a livelli sostenibili, ma allo stato attuale non è risultato sufficiente al raggiungimento dello sperato equilibrio nel corso dell'annualità 2019.

Università Suor Orsola Benincasa

A riguardo, nella seduta dell'11.12.2019 il Cda ha esaminato il bilancio prospettivo 2019 e il budget 2020, rilevando appunto che il 2019 non si sarebbe chiuso con l'auspicato raggiungimento dell'equilibrio economico e che anche per il 2020 si prevedeva una perdita ancora consistente. A fronte di questa situazione, il CdA ha ritenuto necessario approfondire rapidamente le alternative per affrontare la situazione di persistente squilibrio economico, concordando sulla necessità di presentare tali alternative, una volta messe a punto, con il Consiglio di Indirizzo e Sorveglianza. Nella seduta del 10.01.2020 il CdA ha esaminato due possibili strade: i) proseguire la gestione, cercando di apportare ulteriori miglioramenti sul fronte dei costi e della redditività; ii) avviare un processo di liquidazione del CUEIM o eventuale integrazione con la Fondazione CUEIM. Il Cda ha concordato sulla opportunità di predisporre una relazione dettagliata da inviare al Consiglio di sorveglianza per metterlo nelle migliori condizioni di fornire un indirizzo sulle alternative ipotizzate o su eventuali ulteriori opzioni evolutive del Consorzio.

Università di Bergamo

Nella seduta del 26.02.2020 il Cda ha approvato la suddetta relazione e dato mandato al presidente di inviarla, oltre a prendere accordi con il presidente pro-tempore del Consiglio di Indirizzo e Sorveglianza (CIS) per la convocazione della riunione (CIS). La convocazione di tale riunione era stata originariamente concordata per il mese di marzo 2020; a causa delle disposizioni di legge di emergenza per la pandemia da Coronavirus, tale riunione è stata poi posticipata al 21.05.2020

Per quanto attiene ai dati relativi all'annualità 2019, l'esercizio presenta una perdita pari ad Euro 158.187 (nel 2018 la perdita era stata di Euro 246.573) con un risultato che evidenzia un miglioramento pari ad Euro 88.386 rispetto all'esercizio precedente.

Anche il risultato della gestione caratteristica, pari ad Euro -328.187 (-409.223 euro nel 2018), presenta un trend in miglioramento, pur permanendo lo squilibrio economico.

Il conto economico al 31/12/2019, oltre alle risultanze della gestione caratteristica, riepiloga altresì i seguenti accadimenti:

- sono stati liberati gli accantonamenti del fondo rischi progettuali per Euro 50.000; (operazione consentita dal rilevante importo delle attività progettuali conclusesi positivamente nell'anno);
- sono stati liberati gli accantonamenti del fondo svalutazione crediti per Euro 50.000 (operazione consentita dal rilevante gettito di incasso crediti realizzato nell'anno);

Università di Verona

- sono stati liberati gli accantonamenti del fondo crediti relativi al progetto con l'Ente Parco Nazionale del Gargano per Euro 70.000 (operazione consentita dalla positiva conclusione della vicenda legale);
- è stato utilizzato il fondo rischi tributario per Euro 10.796 per la compensazione di ritenute e versamenti F24 erroneamente contabilizzati nella precedente annualità;
- sopravvenienze attive per Euro 52.050.

La contabilizzazione di tali componenti positivi di reddito porta all'ottenimento di un risultato di esercizio 2019 di Euro -158.187 come sopra evidenziato.

Il CdA ha operato ponendo una significativa attenzione all'incasso dei crediti anche nel 2019, al fine di preservare la situazione finanziaria del CUEIM ad un livello di liquidità sostenibile.
Il bilancio 2019, pur chiudendo in disavanzo, mostra, per quanto attiene ai costi di struttura, una prosecuzione del contenimento dei costi accettato e condiviso dal personale e dai fornitori ed un ulteriore processo di generale razionalizzazione i cui benefici si manifesteranno anche nell'anno in corso.

Sapienza Università di Roma

Nell'esercizio 2019 il valore della produzione è stato pari ad Euro 873.547, in significativo aumento rispetto all'esercizio precedente pari ad Euro 461.425.
Il suddetto aumento della produzione può essere ricondotto all'avvio ed implementazione di progetti in attesa di valutazione durante l'annualità precedente.
Le difficoltà ed i ritardi nei processi di valutazione e di effettivo avvio dei progetti a bando già rilevate nel corso degli anni precedenti hanno determinato 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, Industry 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 dei risultati. Pertanto, i responsabili tecnico-scientifici di progetto, già a partire dal secondo semestre dell'annualità 2019 vengono 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.
Si è inoltre conclusa la fase di elaborazione dell'aggiornamento del regolamento attuativo dello statuto, in armonia con la *mission* e le procedure interne adottate dal CUEIM, che sarà oggetto di deliberazione del Consiglio di Indirizzo.
In maggiore dettaglio, il lavoro del CdA, in stretta collaborazione con la Direzione e l'ausilio del personale dipendente, ha consentito nel 2019, il raggiungimento dei seguenti principali obiettivi:

- *incasso di crediti* rispetto ai progetti conclusi, in fase di conclusione e procedure aperte con enti pubblici locali. L'attività della struttura ha consentito nell'esercizio 2019 l'incasso di oltre 600.000 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 "Smart Case" importo incassato pari ad Euro 123.136;
- progetto di ricerca MIUR denominato "Strit" importo incassato pari ad Euro 82.626;
- progetto di ricerca MIUR denominato "Snecs" importo incassato pari ad Euro 73.302;
- progetto di ricerca denominato "Gargano" importo incassato pari ad Euro 212.537;
- progetto di ricerca denominato "Eranid 4" importo incassato pari ad Euro 63.706;
- progetto di ricerca denominato "Ben Ten" importo incassato pari ad Euro 27.116
- progetto di ricerca denominato "Orientamento" importo incassato pari ad Euro 10.246;

- progetto di ricerca denominato "Divino" importo incassato pari ad Euro 6.810;
- progetto di ricerca denominato "Innosystem" importo incassato pari ad Euro 6.696.

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

- Progetto di ricerca denominato "Synggi" importo incassato pari ad Euro 99.156;
- Progetto di ricerca denominato "Coffee Pads" importo incassato pari ad Euro 50.050;
- Progetto di ricerca denominato "MedArtSal " importo incassato pari ad Euro 70.639;
- Progetto di ricerca MIUR denominato "Go For It" importo incassato pari ad Euro 225.000;
- Progetto di ricerca MIUR denominato "Cogito" importo incassato pari ad Euro 75.000;
- Progetto di ricerca denominato "Dibest" importo incassato pari ad Euro 45.455;
- Progetto di ricerca denominato "Idra" importo incassato pari ad Euro 8.325;
- Progetto di ricerca denominato "Turismo Sostenibile UniTrento" importo incassato pari ad Euro 7.000.

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 al contenimento dei costi di struttura fino ad un valore di circa Euro 615.000, risultato in linea con le ipotesi effettuate al 23.01.2019;

- *proseguimento attivo ed efficace del percorso progettuale europeo* - Anche nel 2019 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. Nel contesto dei programmi di finanziamento Interreg Med ed Enimed CBC, il CUEIM, già aggregatore di know-how a livello accademico ed imprenditoriale, si è trovato in una posizione di vantaggio competitivo in relazione alla costituzione di partenariati strutturati per la partecipazione ai finanziamenti europei.

Nei fatti quindi, anche nell'annualità 2019 l'attenzione al contenimento e la razionalizzazione dei costi di struttura, non hanno impedito lo sviluppo ed attivazione di nuove iniziative progettuali con partenariati costituiti ed in fase di costituzione che ha portato alla data del 31.12.2019, in un arco temporale di 12 mesi, alla presentazione di n. 20 nuovi progetti di cui n. 17 competitivi ed alla positiva acquisizione di n. 8 progetti di cui n. 5 competitivi (su n. 9 progetti competitivi valutati). Nei primi mesi del 2019 è pervenuta comunicazione dell'aggiudicazione del progetto Europeo presentato a valere sul programma internazionale ENI CBC MED. Anche nell'annualità 2019 il CUEIM conferma la percentuale di aggiudicazione pari a circa il 50% nel rapporto bandi acquisiti/valutati.

Università del Sannio

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 2019 ed attesi nel 2020, 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.
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.

Università di Macerata

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 (CIS) 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), dura in carica cinque anni, è composto da un numero di membri non superiore a 5 e provvede alla gestione ordinaria e straordinaria 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) dura in carica un triennio, è composto da un numero di membri effettivi non superiore a tre, e provvede alla vigilanza in ordine al rispetto della legge, dello Statuto e dei principi di corretta amministrazione e gestione contabile. La nomina di un componente è di competenza del Ministero dell'Università, dell'Istruzione e della ricerca (MIUR).

Giova ricordare l'iter di nomina che ha condotto alla composizione della governance al 31.12.2019, ampiamente rappresentativa delle aree economico aziendali dell'Università italiana: il CIS, tenuto conto delle designazioni delle Università, è stato rinnovato dall'Assemblea degli associati del 25 giugno 2018, con la nomina del Presidente, prof. Gian Luca Gregori, in occasione dell'approvazione del bilancio di esercizio 2017.
Il Consiglio di Indirizzo e Sorveglianza, ha nominato al suo interno i Vice Presidenti, proff. Umberto Martini e Paolo Boccardelli, e sulla base di un approccio mirato alla necessaria continuità e innovazione, ha provveduto al rinnovo del Consiglio di Amministrazione e alla nomina del suo Presidente.
Il Consiglio di Amministrazione in carica sino all'approvazione del Bilancio dell'esercizio 2022, è così composto: proff. Vincenzo Formisano (presidente), Matteo Giuliano Caroli (vice presidente), Daniela Baglieri, Federico Brunetti e Marco Frey.

Variazioni intervenute nel corso dell'esercizio 2019

Nell'Assemblea del 19 giugno 2019, nel rispetto delle disposizioni statutarie, è stato rinnovato l'organo di controllo (art. 9 statuto), giunto a scadenza con l'approvazione del bilancio di esercizio 2018, confermando i membri: dr.ssa Gabriella Zoccatelli (Presidente), dr. Matteo Tomasi e dr.ssa Francesca Tosti, quest'ultima designata dal Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca. L'organo rimarrà in carica sino all'approvazione del Bilancio dell'esercizio che si chiuderà al 31/12/2022.

Si rilevano inoltre le variazioni avvenute nel corso del secondo semestre 2019, dovute principalmente alla motivate dimissioni del Presidente e componente del Consiglio di Indirizzo e Sorveglianza, per inopportunità rispetto alla nuova carica di rettore assunta in seno all'Università Politecnica delle Marche.

Il prof. Gian Luca Gregori in occasione della riunione del Cda del 9 ottobre 2019 ha comunicato, suo malgrado, le proprie dimissioni, formalizzate con lettera dell'11/10/2019. A fronte di tale evento, ha assunto la Presidenza pro tempore, ai sensi dell'art. 7 dello statuto, il prof. Umberto Martini, che ha dato piena disponibilità a collaborare seguendo il percorso tracciato dai proff. Baccarani e Gregori, nella prospettiva di contribuire alla connessione del mondo delle Università con quello delle imprese e delle organizzazioni.

Università della Calabria

L'Università Politecnica delle Marche, a seguito delle dimissioni del prof. Gian Luca Gregori, ha provveduto alla nomina del proprio rappresentante in seno al CIS, nella persona del prof. Andrea Perna.

Di tali variazioni, che saranno perfezionate e troveranno completamento con la nuova nomina del Presidente da parte dell'Assemblea degli associati (art. 6 statuto) sono stati informati gli associati per i tramiti del presidente prof. Formisano, del presidente del CIS uscente prof. Gregori e del presidente pro Tempore prof. Martini.

Il CUEIM ha espresso un sentito ringraziamento per il lavoro svolto dal presidente CIS uscente prof. Gian Luca Gregori.

Il Consiglio di Amministrazione in continuità con il precedente CdA, ha ricercato la collegialità del processo decisionale, con il coinvolgimento attivo e consapevole di tutti i suoi membri. Si è riunito nel primo semestre 5 volte, rispettivamente il 15 gennaio; 27 febbraio, 10 aprile, 21 maggio e 19 giugno e nel secondo semestre 2 volte, il 9 ottobre e l'11 dicembre.

Universidad de Huelva

Il Consiglio di Amministrazione nel primo trimestre ha effettuato le necessarie verifiche relative al Bilancio preventivo 2019, informando il Presidente del rischio del permanere di una perdita nel 2019, ed 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

periodo 2020-2021.

In occasione della riunione del 23 gennaio 2019 il CIS, sulla base del documento "Lineamenti budget 2019 e scelte strategiche", ha rinnovato la fiducia nell'ente, ricordando il costante miglioramento della situazione di squilibrio (2016-2017-2018), confermato dalle proiezioni sui risultati 2019 e dalle prospettive di sviluppo. Consapevole del rischio del permanere di una perdita significativa, e dell'esigenza del coinvolgimento da parte dei rappresentanti delle Università per il raggiungimento degli obiettivi dell'ente, il Presidente ha auspicato l'impegno da parte degli stessi di promuovere il CUEIM all'interno degli atenei e dei territori, e verificare l'interesse del sistema Universitario ai progetti del CUEIM, e ai vantaggi del rapporto associativo derivanti principalmente dalla possibilità di cogliere, nell'ambito delle attività condotte, dal e con il CUEIM, le numerose opportunità di creazione di valore comune. Il Presidente del CIS ha inoltre auspicato l'affidamento di una delega ai rapporti con l'Università, a supporto del lavoro svolto dal Direttore.
Nel corso del secondo trimestre il Cda ha approvato il catalogo servizi CUEIM predisposto sulla base delle linee strategiche definite e ha supportato l'azione di promozione del CUEIM che ha condotto anche al coinvolgimento dei promoter, i cosiddetti "ambasciatori" del CUEIM, ai quali è stata fornito il materiale informativo (toolkit) per avviare il contatto con aziende ed organizzazioni locali.

Università Politecnica delle Marche

Tra i principali servizi, oltre alla consolidata assistenza progettuale, il Cda ha ritenuto strategico, sulla base delle competenze acquisite negli anni dalla struttura, di rafforzare il ruolo del CUEIM quale:

- mediatore tra università facenti parte del network CUEIM che realizzano il lavoro di ricerca e le imprese interessate per sviluppare la terza missione;
- soggetto promotore di progetti alle imprese, attraverso il meccanismo agevolativo del credito di imposta per investimenti in attività di ricerca e sviluppo;
- soggetto promotore di percorsi formativi da proporre alle imprese, finanziabili attraverso i fondi interprofessionali, il credito d'imposta, e altre opportunità di finanziamento della formazione per soggetti pubblici e privati;
- soggetto qualificato per la valutazione d'impatto dei progetti di ricerca, e della terza missione delle università;

Sul fronte delle attività di ricerca un'ulteriore opportunità promossa è l'avvio di collaborazioni con gli associati basate su quote di fondi di ricerca autofinanziate per progetti strategico/dimostrativi. Tale possibilità si è concretizzata con l'avvio del progetto sul Turismo di cui si argomenterà più avanti.

Università IULM di Milano

Parallelamente su mandato del CIS, il CdA ha curato, in collaborazione con il Direttore e con il coinvolgimento dell'organismo di vigilanza (ex. D.lgs. 231/01) e del responsabile della Qualità, l'impostazione e redazione del Regolamento esecutivo allo statuto (art. 7 let-

tera c)), in armonia con l'atto costitutivo, la mission e le procedure interne del CUEIM, che sarà oggetto di deliberazione del Consiglio di Indirizzo.

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 dal personale dipendente CUEIM rivolto al recupero dell'equilibrio economico ha riguardato 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, mirando alla ricerca delle condizioni di sostenibilità tecnico-economica, attraverso la prosecuzione di un percorso di sviluppo finalizzato alla elevata qualità scientifica del portafoglio progetti, da realizzare con un elevato coinvolgimento del network degli associati, e la massima utilità per le Università associate e il territorio di riferimento.

Università del Salento

Associati Al 31.12.2019 le Università italiane associate sono 23, a queste si aggiunge l'Università spagnola di Huelva, e ci sono delle concrete possibilità di un ampliamento della collaborazione con le università estere in relazione allo sviluppo dell'attività progettuale a livello europeo.
Come anticipato nella relazione 2018, rimane vivo l'interesse delle Università e organizzazioni, a far parte della rete CUEIM, sono infatti numerose le richieste di collaborazione da parte di enti ed Università, e diverse espressioni di interesse, pervenute nel corso del periodo 2018-2019, a partecipare alla rete CUEIM, attraverso l'associazione allo stesso. In particolare, nell'anno 2019, hanno formalizzato la domanda di associazione: l'Università degli Studi "G. d'Annunzio" di Chieti-Pescara che ha nominato la prof.ssa Birindelli quale rappresentante in seno al CIS; l'Università degli Studi Carlo Bo di Urbino che ha nominato il prof. Tonino Pencarelli e l'Università di Sassari, che è in fase di designazione del proprio rappresentante.
Ai sensi dello statuto tali domande di associazione saranno oggetto di deliberazione del Consiglio di Indirizzo e Sorveglianza, da sottoporre alla ratifica dell'Assemblea, in occasione dell'approvazione del bilancio di cui alla presente relazione.
Con lettera del 28/08/2019 è pervenuto il recesso dell'associato privato Serenissima SGR SpA ed il 3/12/2019 il recesso da parte dell'associato Cassa Rurale ed Artigiana dell'Agro Pontino Bcc.

Università di Foggia

Al 31.12.2019 gli associati privati sono i seguenti:

- Agriplan s.r.l.
- Associazione delle Camere di Commercio italiane all'estero
- Banca di Verona Bcc
- Banca Popolare del Cassinate
- CCIAA Latina
- Euroformazione s.r.l.
- EuroMed Research Business Institute
- Explora – Ricerca analisi statistica

- Società Cattolica di Assicurazione s.c.r.l.

Fondazione CUEIM

Costituita come Fondazione CUEIM-CRT 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), la Fondazione CUEIM ha sede legale e operativa in Verona e sedi operative presso le sedi del CUEIM. È un ente senza scopo di lucro, che ha ottenuto il riconoscimento della personalità giuridica in data 4 maggio 2010. Dal 2011 è iscritta nell'elenco dei soggetti destinatari in base a quanto previsto dall'art. 1 c. 353 della legge 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 d'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).

L'inserimento in tale elenco costituisce un riconoscimento di grande prestigio per la Fondazione CUEIM, che può avviare una concreta attività di "ricerca fondi" per realizzare le sue attività. In particolare, essa si propone di svolgere o promuovere attività di ricerca scientifica con specifico riferimento al settore dell'economia d'impresa, anche non-profit, e del management delle organizzazioni. Le finalità istituzionali includono: a) cofinanziare progetti di ricerca e 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 Italian Journal of Management (d'ora in poi Sinergie) nel percorso di internazionalizzazione, nonché sua diffusione tra i practitioners 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 Baccarani, Prof. Alberto Mattiacci e prof. Tonino Pencarelli. Nel 2019, con le dimissioni del prof. Claudio Baccarani, ha assunto la carica di nuovo consigliere della Fondazione CUEIM la prof.ssa Marta Ugolini. Ricopre la carica di Segretario generale il prof. Angelo Bonfanti.

Nel 2019 è giunto a completamento il progetto di ricerca dal titolo "La "categoria grafica" in Confartigianato - Verona: profilo e bisogni di servizi", avviato nel settembre 2018 dopo la stipula dell'accordo quadro tra Fondazione CUEIM e Confartigianato Imprese Verona. Tale progetto di ricerca, la cui responsabile è stata la prof.ssa Francesca Simeoni dell'Università di Verona, si proponeva di approfondire la conoscenza delle imprese della provincia di Verona per definirne necessità, esplorarne e stimolarne bisogni formativi inespressi e metodologie di sviluppo utili a favorire la crescita del settore. Nella giornata del 18 ottobre 2019 presso il Polo Universitario Santa Marta dell'Università di Verona sono stati presentati i risultati pubblicati all'interno del report conclusivo dal titolo "Sviluppiamo la grafica: profilo e bisogni di servizi".

Nel corso del 2019, 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, svolgendo anche attività di promozione della ricerca applicata.

Al 31 dicembre 2019 la Fondazione CUEIM dispone di un patrimonio così costituito:
- fondo di dotazione (indisponibile) di Euro 125.000 (invariato rispetto al 2018);
- fondo di gestione non vincolato (disponibile) di Euro 84.167 (Euro 133.770 nel 2018);
- fondo di gestione vincolato a specifici progetti di Euro 262.870 (invariato rispetto al 2018);
- disavanzo di esercizio Euro 21.318 (Euro 49.602 nel 2018).

Il disavanzo di gestione verrà interamente coperto utilizzando il Fondo di Gestione non vincolato.

Gli adeguamenti strutturali ed organizzativi

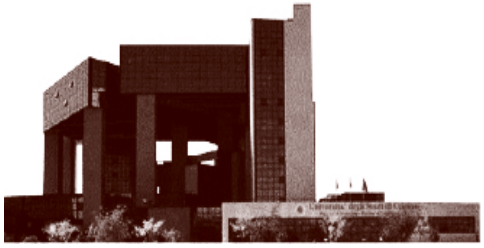
Il CUEIM opera tramite diverse sedi. La sede legale è a Verona mentre le sedi operative sono localizzate a Roma, Salerno e Cosenza.
Giova ricordare che nel 2018, in relazione alla necessità di contenere i costi delle sedi, sono state condotte le seguenti azioni: il trasferimento della sede di Roma in un locale più economico, in continuità con le attività progettuali; l'affitto di una porzione della sede legale di Verona ed il trasferimento della sede di Napoli presso l'Università di Salerno, che ha consentito di affittare il locale di proprietà sito in Napoli.
Il prof. Gian Luca Gregori nella riunione del CdA del gennaio 2019 ha chiesto al CdA di considerare, in relazione alle diverse sedi del CUEIM, la possibilità di verificare la disponibilità delle Università a mettere a disposizione gratuitamente i propri locali per le sedi CUEIM, ai sensi dello statuto dello stesso.

Università di Pavia

In merito è stata valutata la possibilità di trasferire la sede operativa di Roma e la sede legale di Verona presso le Università associate, Università Sapienza di Roma e Università di Verona, e sono stati avviati i contatti con i referenti; tale prospettiva rimane aperta anche in relazione all'opportunità di rafforzare i rapporti con le Università. Infatti, 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.
A seguito della riduzione del personale intervenuta nel 2018, su delibera del Consiglio di Amministrazione del dicembre 2017, al 31.12.2019, il personale dipendente è composto da n. 11 risorse interne. Si ricorda che oltre al personale dipendente suddiviso in area tecnica e area amministrativa, il CUEIM per la gestione dei progetti di ricerca, nel rispetto delle procedure interne, 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.

Modello organizzativo (ex. D.lgs. 231/2001) e sistemi di gestione interni

CUEIM dal 2008 ha sviluppato un sistema di gestione e controllo basato su obblighi di legge (81/2008, 196/2003), ed adempimenti volontari come il Codice etico e relativo Modello di organizzazione, gestione e controllo (ex. D.lgs. 231/01) e il sistema di gestione qualità certificato (ISO 9001).
Anche nel corso del 2019, 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 modello di organizzazione, gestione e controllo, verificando che ne venga garantita l'osservanza e curandone l'adeguamento periodico.
Il modello 231 interagisce con il sistema di gestione qualità (ISO 9001), il sistema di controllo e gestione sicurezza (D.lgs. 81/2008) e il sistema Privacy (GDPR), garantendo l'efficienza e l'efficacia delle attività condotte nel rispetto degli obblighi di legge, dei principi espressi dal Codice Etico ed in applicazione delle procedure previste dal Sistema di Qualità.
Nel corso del primo trimestre 2019 è stata rinnovata l'azione di formazione rivolta ai dipendenti e fornitori esterni che operano in particolare sui progetti di ricerca.


Università di Cassino e del Lazio Meridionale

Nel mese di settembre 2019 (nelle giornate del 9, 10 e 11) si è svolto con esito positivo l'Audit di rinnovo del certificato ISO 9001:2015 a cura dell'ente certificatore Bureau Veritas. Le sedi certificate rimangono Verona, Roma, Latina e Salerno; 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. In particolare la certificazione di conformità attiene alla "progettazione e realizzazione di attività di ricerca scientifica ed industriale, assistenza professionale e servizi di formazione nell'ambito delle discipline e delle pratiche economico manageriali, per le organizzazioni nel settore pubblico e privato".
Il personale ed i collaboratori del CUEIM sono stati coinvolti nelle attività di verifica, ognuno per il proprio ruolo e funzione, nel segnalare criticità e proposte di miglioramento attraverso momenti di confronto, di autovalutazione e formazione, e attraverso il coinvolgimento in sede di audit, nella consapevolezza che la qualità e trasparenza delle attività condotte è raggiungibile soltanto grazie all'impegno attivo di tutti coloro che operano all'interno del nostro Ente. L'implementazione ed il mantenimento della certificazione del Sistema di Gestione Qualità è infatti vissuta come occasione di miglioramento continuo: la "Qualità" come cultura manageriale.
Gli audit interni svolti nel corso del 2018-2019 hanno riguardano: gli adeguamenti organizzativi e la corretta applicazione del Sistema di Gestione a supporto dei progetti di ricerca e del raggiungimento degli obiettivi della qualità, in armonia con la strategia aziendale per il rilancio del CUEIM.

Formazione dipendenti

Per quanto concerne la formazione, sono state realizzate le attività formative previste dal "Programma della formazione 2019", in linea con il processo di riqualificazione delle professionalità dei dipendenti avviato nell'ultimo trimestre 2017. Il Programma ha previsto, come di consueto, una prima parte in adempimento alla formazione obbligatoria di cui al D.lgs. 81/2008, trasparenza e anticorruzione, GDPR, con particolare focus alla gestione dei dati nei progetti di ricerca UE; ed una seconda 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 ad inizio 2019 ed oggetto di continuo monitoraggio, così come rappresentate in occasione delle riunioni degli organi di governo. Nell'esercizio 2019 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 di ricerca nazionale ed internazionale 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.

Università del Molise

Sebbene l'equilibrio economico non sia stato ancora raggiunto, le annualità 2018 e 2019 hanno 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.

Università di Messina

Il risultato di bilancio 2019 è da considerarsi un ulteriore passo in avanti, in termini di superamento 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 31.12.2019, risulta rassicurante alla luce del valore del patrimonio netto pari ad Euro 2.816.647, del fondo rischi tributari pari ad Euro 189.204 (importo ridotto di Euro 10.796), del fondo svalutazione crediti pari ad Euro 15.201 (importo ridotto di Euro 50.000), del fondo contenziosi e spese legali pari ad Euro 20.000 e dei valori accantonati nel fondo rischi progettuali pari ad Euro 334.799 (importo ridotto di Euro 50.000).
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 liberare parte degli accantonamenti del fondo rischi progettuali.
Sotto il profilo finanziario la liquidità disponibile al 31.12.2019 ammonta ad € 1.047.471 - esclusi i tre conti di deposito vincolati di importo pari ad Euro 11.218, Euro 120.000 ed Euro 159.974 -, le immobilizzazioni sono pari a € 1.793.583 al netto degli ammortamenti ed i crediti comprensivi dei contributi progettuali da incassare sono pari ad € 691.050.

Evoluzione prevedibile

Per il corrente anno la valutazione dei possibili risultati economici procede con una maggiore focalizzazione delle attività di ricerca e supporto tecnico-scientifico tipica del CUEIM, in continuità con la consolidata opportunità ed esperienza nella partecipazione a bandi competitivi ed in considerazione di possibili ulteriori iniziative progettuali strategiche atte a condurre la struttura verso l'equilibrio economico.
Il processo di sviluppo delle attività di ricerca, infatti, sta proseguendo anche nel 2020, con un portfolio di ricerche pluriennali già acquisite, per un valore complessivo di circa Euro 3.500.000 che determinano margini con impatto nel 2020 valutato in Euro 190.000; con un portfolio di progetti già presentati con buona probabilità di aggiudicazione nel 2020 per un valore complessivo pari a circa Euro 520.000 margini stimabili in Euro 120.000 ed infine con un portfolio di ricerche in corso di progettazione (nuove proposte progettuali) per un valore complessivo pari a circa Euro 1.120.000 con un indice di aggiudicazione valutato sulla base dell'esperienza del passato e delle condizioni attuali del mercato, con margini ipotizzati in Euro 75.000 circa.
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 2020 di proseguire nel trend di sviluppo descritto da un sempre 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 la possibilità di 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, pur mantenendo i livelli di prudenza nel rapporto crediti/fondi.

LUISS Business School

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 Euro 590.000 per effetto della prosecuzione delle azioni di spending review, degli interventi strutturali e delle nuove impostazioni gestionali e di controllo di progetto, si può sostanzialmente ipotizzare per il 2020 un risultato finale che non si discosterà dal sostanziale pareggio contabile, come prelude il trend riscontrato nel corso dell'annualità precedente.
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 2020 ed il relativo risultato finale.
Al fine di guidare l'organizzazione verso il raggiungimento del pareggio di bilancio, ad inizio 2019, sono state individuate alcune specifiche linee di azione, come 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, le azioni a sostegno di questo percorso strategico sono state portate avanti nel corso del 2019 dal CdA e dalla struttura CUEIM attraverso le seguenti modalità:

a) Prosecuzione nel processo di razionalizzazione e contenimento dei costi
Il Direttore ha provveduto a valutare l'ulteriore contenimento dei costi e l'eventuale aumento dei margini progettuali attraverso la possibilità di contenere i costi per servizi esterni di ricerca rispetto a quanto sin qui ipotizzato, individuando le forme possibili di coinvolgimento diretto della struttura nelle attività di ricerca sotto la guida del responsabile del progetto.
b) Sviluppo dell'attività di ricerca
Lo sviluppo delle attività di ricerca è stato affrontato con una focalizzazione rispetto alla crescita dei settori tipici e dell'avvio di nuove attività. La prima linea d'azione ha mirato ad un potenziamento delle attività di ricerca nel settore ambientale e dello sviluppo sostenibile, nel turismo e nel cultural heritage. La seconda linea d'azione ha puntato all'avvio di nuove ricerche nel campo dei trasporti e della supply chain.
Le attività di ricerca in fase di sviluppo e da sviluppare hanno sempre più l'obiettivo di promuovere analisi di tipo manageriale pur se nella prospettiva dell'interdisciplinarità e delle sinergie di conoscenza.
Nei gruppi di ricerca attivati, nei limiti del possibile, si è cercato di coinvolgere giovani ricercatori che in questo modo si possono cimentare con la ricerca sul campo e inoltre godere di una remunerazione integrativa delle proprie attività, contribuendo nel contempo alla terza missione cui sono chiamati gli Atenei.

Per cogliere questo obiettivo si è ritenuto opportuno potenziare l'azione del cluster sul turismo con il coordinamento del prof. Umberto Martini dell'Università di Trento.

c) Allestimento servizi alle imprese ed al territorio

Lo sviluppo della presente linea d'azione è stato impostato sulla base della potenziale domanda di incontro tra impresa, università e territorio per accrescere la forza delle reciproche scelte.

In questo contesto le azioni avviate, sono state le seguenti:

- definizione di un'attività di formazione attraverso Fondi interprofessionali sulla base delle relazioni già in essere in questo campo presso la Luiss Business School e condotta in joint o su aree non in competizione con la Luiss Business School stessa;
- servizi di consulenza avanzata alle imprese in termini credito d'imposta e creazione di reti di impresa in relazione alla nuova normativa del credito d'imposta che richiama organizzazioni come il Cueim nelle valutazioni della sussistenza dello stesso e delle opportunità che le reti d'impresa presentano per le pmi;
- servizi di consulenza strategica alle imprese allestiti nella forma di un aggiornamento sulle ricerche più avanzate sul management proposto in un linguaggio condiviso e di un incontro periodico con ricercatori esperti su temi di interesse dell'impresa;
- un'ulteriore prospettiva considerata è la possibilità di far confluire le tematiche di ricerca nell'organizzazione di eventi "sostenibili", curata da Cueim, sulla base delle specifiche esigenze d'impresa.

Università di Cagliari

d) Servizi alle università

In merito a questa linea d'azione sono stati avviati alcuni primi contatti, sui temi di seguito elencati, sulla base della valutazione delle esigenze delle singole Università a partire da quelle associate:

- 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.

e) Posizionamento strategico del Cueim nel contesto dell'impatto sociale della ricerca nazionale

L'azione di ricerca del Cueim si ritiene possa essere valorizzata come contributo all'impatto sociale della ricerca universitaria, attraverso l'organizzazione di un incontro annuale nel quale discutere temi inerenti alle attività di ricerca sviluppate dalla struttura e selezionati in funzione della rilevanza nei riguardi dei processi di sviluppo sociale ed economico. L'attuazione della suddetta azione consentirebbe di consolidare l'immagine del Cueim contribuendo ad un miglior posizionamento competitivo nell'interesse degli associati.

Attività 2019

In occasione delle riunioni del CIS e dell'Assemblea degli Associati è stato rinnovato l'impegno posto nel perseguire la missione 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 infatti 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.
La missione del CUEIM nel corso del 2019 si è concretizzata in primis nella creazione di partenariati per la partecipazione a bandi nazionali ed internazionali sui temi del management, ambientali e dello sviluppo sostenibile, del turismo e del cultural heritage, finalizzata all'obiettivo del finanziamento delle iniziative progettuali proposte dal network. Inoltre, è stata portata avanti un'attività di promozione dei prodotti e servizi provenienti dal mondo della ricerca, degli spin-off e delle start-up.
Le attività del CUEIM possono essere ricondotte alle seguenti aree:
a) Area Editoriale e della Comunicazione
b) Area Progettuale di Ricerca
- b1) *Progetti avviati nelle precedenti annualità*
- b2) *Progetti avviati nel 2019*
- b3) *Proposte presentate nel primo quadrimestre 2020*

c) Area Formativa

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 2019 l'attività editoriale ha condotto alla pubblicazione dei seguenti volumi della rivista Sinergie:
- Sinergie vol. 37 issue 1 (n. 108) (Gennaio-Aprile 2019) dal titolo "Transformative business strategies and new patterns for value creation"
- Sinergie vol. 37 issue 2 (n. 109) (Maggio-Agosto 2019) dal titolo "Supply chain management: New professional and academic perspectives" (Selected papers from Adaci-Smart Conference 2018 - Tivoli Terme, Roma, Italy, November 8-9)
- Sinergie vol. 37 issue 3 (n. 110) (Settembre-Dicembre 2019) dal titolo "Innovation, performance and social concerns"

Università di Firenze

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 livello nazionale ed internazionale. A partire dal 2017 il convegno annuale della Rivista è organizzato con la collaborazione di SIMA (Società Italiana di Management).
Giunto alla sua 31esima edizione –il terzo anno in collaborazione con SIMA -il convegno annuale nel 2019, si è tenuto il 20 e 21 giugno presso Sapienza Università di Roma sul tema "Management and sustainability: Creating shared value in the digital era".
Il tema è stato discusso alternando sessioni plenarie e parallele. Nello specifico, le sessioni plenarie sono state basate sui contributi di insigni accademici quali il prof. Philip Kitchen, Salford University Business School e Irene Henriques, Schulich School of Business che hanno preso parte al dibattito come keynote speakers, e di professionisti quali Andrea Amico, Senior Manager Pwc. Durante le sessioni parallele sono stati presentati 41full paper selezionati attraverso double blind peer review e 97extended abstract.

I partecipanti al convegno Sinergie-SIMA 2019 sono stati 291.
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.

b) Area Progettuale di Ricerca
L'anno 2019 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.
Al 31.12.2019 il CUEIM presenta un portfolio di 11 progetti attivi, tra cui il Progetto europeo "MedArtSal", in qualità di soggetto capofila, finanziato nel 2019 dal Programma ENI CBC MED, che testimonia l'accresciuta credibilità a livello internazionale del CUEIM ed il concreto potenziamento delle prospettive di sviluppo rispetto alle priorità individuate.
ll 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 Sassari, CNR, etc.) ed internazionali (Crete University, Nireas Water Research Center, etc.) e attraverso la piattaforma di capitalizzazione, realizzata per la comunità Green Growth (Programma Interreg Med), un'intensa attività di monitoraggio dei progetti di ricerca realizzati ed 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 temi 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.
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 2019 la riduzione dei tempi di presentazione delle proposte progettuali. Da tale capacità, sebbene difficilmente rilevabile dalle poste del bilancio, deriva il maggior valore legato alla attivazione virtuosa della rete di referenti (in termini di attività di scouting, possibilità di partecipazione a partenariati progettuali, ampliamento dei contatti per collaborazioni scientifiche, ecc…), sia in ambito nazionale che internazionale per lo sviluppo di ricerche orientate a risultati scientifici di elevata qualità.

Università di Salerno

b1) Progetti avviati nelle precedenti annualità
Tra i principali progetti avviati nelle precedenti annualità, si riportano i seguenti:

Università di Brescia

GO FOR IT - L'Esperienza prima della partenza
Il progetto di ricerca è stato presentato in collaborazione con l'Università della Calabria, nel novembre 2017, a valere sul PON Ricerca e Innovazione 2014-2020 - Area specializzazione "Cultural Heritage". L'obiettivo è 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 progettuale 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, 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 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, offrendo agli utenti la possibilità, di agire una serie di comportamenti in grado di incidere 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 prevede la conclusione delle attività entro il mese di giugno 2021.

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 nelle Research and Innovation Strategies for Smart Specialisation (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. Come ricordato nella relazione al bilancio 2018, 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°5/2019 relativo all'approvazione del Progetto. Il progetto ha avuto formale inizio il 01/03/2019 e la sua conclusione è prevista al 30/06/2020. Il Responsabile scientifico CUEIM del Progetto è il Prof. Siano (Univ. Salerno) che collabora con il coordinatore scientifico dell'intero partenariato, Prof. Angelo Chianese (Univ. Federico II). L'obiettivo realizzativo di ReMIAM - Rete Musei Intelligenti ad Avanzata Multimedialità (Ex OPS), riguarda l'approfondita analisi dello stato dell'arte in termini di allineamento alle direttive internazionali sia in merito alle normative catalografiche e descrittive dei Beni culturali, sia dal punto di vista dei modelli e delle tecniche di fruizione e valorizzazione del patrimonio museale nel contesto internazionale, con

particolare riferimento all'applicazione delle nuove tecnologie nell'ambito della comunicazione, organizzazione e fruizione della conoscenza relativa ai beni.

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

Il progetto, finanziato dal POR Lazio FESR 2014-2020-Avviso Pubblico-KETs tecnologie abilitanti di Ricerca e Sviluppo sperimentale (Avviso "Key Enabling Technologies" - POR FESR Lazio 2014-2020, Asse I – Ricerca e innovazione e Asse 3 – Competitività), ha trovato naturale completamento il 26 dicembre 2019. IDRA - Infrastructure Data Remote Automation, condotto in partenariato con il Soggetto Capofila, Technology Advising s.r.l. e con l'impresa partner Filippetti Sp.A, con l'obiettivo di sviluppare un prodotto tecnologico per la gestione di sedi operative orientate al monitoraggio del territorio, per l'allertamento, la comunicazione e l'organizzazione interna ed esterna di emergenza. E' stata pertanto realizzata un'infrastruttura ibrida che, grazie alla componente p2p-cloud, consente non solo l'allertamento ma anche il monitoraggio della rete in real-time, indipendentemente se una parte del network, compresi i server master, diventasse non accessibile per problemi di rete o per altre eventualità.

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

Il Progetto di ricerca, è stato presentato nel novembre 2017 in collaborazione con l'Università di Salerno, e il soggetto Capofila ENEA, a valere sul PON Ricerca e Innovazione 2014-2020 - Area specializzazione "Smart secure and inclusive communities". L'obiettivo del progetto è ottimizzare ed integrare metodologie e tecnologie sviluppate negli anni nell'ambito della gestione e protezione delle infrastrutture critiche, attraverso una piattaforma di supporto decisionale (DSS). Il sistema CIPCast (ENEA), si propone come riferimento tecnologico per fornire servizi alle imprese ed alla pubblica amministrazione, attraverso il costituendo Consorzio EISAC.IT che ne effettuerà il deployment operativo in Italia.

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

Università della Tuscia di Viterbo

SYNGGI è un progetto "orizzontale" (horizontal project), avviato ad ottobre 2016 e concluso ad ottobre 2019; l'obiettivo di progetto è promuovere la crescita sostenibile nell'area mediterranea rafforzando idee e pratiche innovative e l'uso ragionevole delle risorse, sostenendo l'integrazione sociale. Le attività progettuali hanno facilitato e valorizzato, a livello europeo, il lavoro dei cosiddetti progetti "modular" (modular project), dedicati a tematiche settoriali quali agrofood, eco-innovation, smart cities, waste management, green growth finance, approvati nell'ambito dell'obiettivo "Crescita Verde" (Green Growth), del programma di cooperazione transnazionale Interreg MEd. Dal progetto SYNGGI è nata l'Interreg Med Green Growth Community, una vera e propria comunità internazionale, sul tema della "Crescita verde", alla quale partecipano enti governativi, enti di ricerca, università ed imprese. Tra le iniziative realizzate nel 2019 si segnalano:

- l'organizzazione dei Thematic Working Group Circular Economy (Salonicco, 6 marzo 2019), impostati in armonia agli obiettivi del "Piano d'azione dell'Unione europea per l'economia circolare", e con lo scopo di analizzare e trasferire i risultati prodotti nell'ambito dei progetti modulari;
- l'organizzazione del Business Forum, ospitato nell'ambito dell'iniziativa CIRCLE 2019 "Sfide per le isole nell'era dell'economia circolare", nel quadro della sesta conferenza sulla mobilità sostenibile e sui trasporti intelligenti, SMile2019 (28-29 marzo 2019, Nicosia,

Cipro), 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.

- l'organizzazione dell'evento finale congiunto delle comunità della crescita verde e blu (Blue and Green Growth joint event), svoltosi il 19-20 settembre 2019 a Bruxelles, con l'obiettivo di sensibilizzare in merito all'integrazione delle economie blu e verde negli attuali paradigmi internazionali, al fine di sostenere uno sviluppo sostenibile ed innovativo del Mediterraneo. L'evento ha riunito oltre 150 membri di entrambe le comunità oltre ad una vasta gamma di stakeholders del settore privato e istituzionale provenienti da 27 Paesi, tra i quali: istituzioni europee, università, ONG, autorità pubbliche e comunità tematiche di progetti. Durante l'evento è stato possibile rafforzare i collegamenti per la cooperazione futura e affrontare l'importante tema della capitalizzazione e trasferimento dei risultati progettuali. Il CUEIM ha partecipato attivamente all'organizzazione dell'evento ed, in particolare, ha presentato, nel corso del secondo giorno, i risultati relativi alle raccomandazioni politiche prodotte nel corso del progetto e la piattaforma di capitalizzazione (https://interregmedgreengrowth.eu/), attività di cui è responsabile.

L'evento ha rappresentato una pietra miliare significativa del progetto SYNGGI, in quanto ha segnato la fine del primo periodo di implementazione (novembre 2016 – ottobre 2019) ed ha rappresentato il ponte verso la nuova fase (novembre 2019 – giugno 2022).
Come anticipato, il CUEIM ha partecipato attivamente ai numerosi eventi di rilevanza internazionale nell'ambito del progetto triennale (https://green-growth.interreg-med.eu/news-events/events/), contribuendo all'individuazione di un sistema collaborativo tra i diversi progetti modulari, di cui oggi è responsabile, per facilitare il lavoro in sinergia sulle tematiche di gruppo, online e face-to-face, al fine di rafforzare il lavoro di capitalizzazione degli output della ricerca e le attività di input politico attese dal programma.

COFFEE PADS - Innovazione del caffè monoporzionato

L'attività di ricerca si snoda attorno al tema dell'innovazione di prodotto, con l'obiettivo di strutturare due nuovi prodotti sostenibili per l'ambiente e per il produttore, impiegabili sia per la preparazione moka sia nelle macchine per il caffè espresso a cialde. Entrambi i nuovi prodotti potranno essere costituiti da solo caffè, quindi packaging free, oppure avvolti da un involucro completamente biodegradabile e compostabile, proveniente da materiali di scarto dell'industria agroalimentare locale. Il progetto, finanziato nel febbraio 2019 dal POR Calabria FESR-FSE 2014-2020-Asse I-Promozione della ricerca e dell'innovazione, vede il CUEIM partner di ricerca con l'Università della Calabria-DIMES (Dip. di Ingegneria Informatica, Modellistica, Elettronica e Sistemistica) e il soggetto capofila Caffè Aiello S.r.l. Il termine naturale del progetto, al 30 novembre 2019, è stato prorogato al 29 maggio 2020.

Università di Bari

Metodologia Gestione Scarti della Pesca Professionale

Il progetto di ricerca, presentato in collaborazione con il Dipartimento di Biologia, ecologia e scienze della terra (Dibest) dell'Università della Calabria e, è finalizzato all'ottimizzazione della gestione e degli aspetti organizzativi nell'ambito dell'obbligo di sbarco del pescato di cui all'articolo 15 del Regolamento 1380/2015. E' opportuno, infatti, sviluppare e innovare

Università di Sassari

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 stata prorogata a giugno 2020.

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 avvenuta positivamente nel dicembre 2019.

b2) Progetti avviati nel 2019

Tra le principali iniziative progettuali acquisite e avviate nel corso dell'anno 2019 si segnalano le seguenti:

MedArtSal - Sustainable management model for Mediterranean Artisanal Salinas

Il progetto internazionale MedArtSal, il cui obiettivo è sviluppare modelli di business per il rilancio delle saline del Mediterraneo, valorizzando i prodotti e il territorio attraverso il turismo sostenibile, è finanziato dal Programma ENI CBC MED (http://enicbcmed.eu/). L'autorità di gestione del programma ENIMED CBC è la regione Sardegna e il CUEIM è soggetto capofila del partenariato che coinvolge 5 Paesi dell'area Med (Italia, Spagna, Tunisia, Libano, Francia). Il progetto mira 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. Il progetto svilupperà un "modello di gestione sostenibile e adattabile per le saline artigianali" comprendente un piano strategico di marketing, una guida di tecniche sostenibili per nuovi prodotti / servizi a valore aggiunto, una strategia per la tutela e valorizzazione della biodiversità, favorire collaborazioni sui mercati B2C (residenti e turisti) e B2B (GDO e HO.RE.CA), promuovendo un cluster di PMI per ciascun paese partecipante, e costruire una rete tra produttori e imprese locali per sviluppare una cooperazione pubblico-privato. Il progetto si concluderà a novembre 2022.

Green Growth

Il progetto orizzontale (Horizontal Project), finanziato dal Programma Interreg Med - Priorità "Promoting Mediterranean innovation capacities to develop smart and sustainable growth. 1.1 To increase transnational activity of innovative clusters and networks of key sectors of the MED area", è stato presentato il 27 giugno u.s., con alcuni degli enti partner del progetto SYNGGI, precedentemente descritto. Green Growth, avviato a novembre 2019, rappresenta la comunità dei progetti modulari nell'ambito della tematica della crescita verde del Programma Interreg MED, ed ha l'obiettivo di supportare i progetti modulari, con un approccio di cooperazione integrata e territoriale, attraverso azioni di trasferimento e capi-

talizzazione dei risultati progettuali della community. Il responsabile di progetto è l'Ing. M. Vallerotonda (Project Manager CUEIM) ed il responsabile Scientifico il prof. Sergio Ponsas (Univ. Vic - Capofila). La conclusione delle attività è prevista al 30/06/2022. Nell'ambito del Progetto Green Growth il CUEIM sta sviluppando, ed è titolare, della piattaforma che coordina e promuove il networking e la replicazione di risultati della ricerca, per oltre 160 partner.

Turismo Sostenibile

La proposta di ricerca, promossa su iniziativa del prof. Gian Luca Gregori, è diretta alla realizzazione di un progetto dimostrativo sul modello di sviluppo territoriale e di business per la promozione di best practices che offrano soluzioni e paradigmi turistici competitivi, sostenibili e replicabili.

In particolare, l'obiettivo del progetto consiste nell'analisi del rapporto tra competitività e sviluppo sostenibile delle destinazioni turistiche attraverso lo studio e la verifica dei benefici indotti da politiche, strategie e buone pratiche applicate a livello territoriale. La ricerca è stata avviata attraverso la collaborazione tecnico-economica e l'attivazione di convenzioni di finanziate dai Dipartimenti di Management dell'Università Politecnica delle Marche, dell'Università di Trento e dell'Università Federico II di Napoli.

Nella fase attuale si sta procedendo alla definizione di una metodologia per la raccolta e sistematizzazione delle esperienze territoriali utili ad approfondire i benefici generati dalle azioni di sostenibilità rivolte al settore turistico, prevedendo il coinvolgimento di diverse destinazioni (aree pilota) italiane eterogenee tra loro e opportunamente selezionate in relazione alle peculiarità territoriali ed alla disponibilità di strumenti di regolamentazione rivolti alla sostenibilità ed allo sviluppo del settore turistico.

I professori già coinvolti nell'iniziativa sono i seguenti: Proff. Gian Luca Gregori (Ancona), Umberto Martini (Trento), Maddalena Della Volpe (Napoli), Federico Brunetti e Marta Ugolini (Verona), Tonino Pencarelli (Urbino), Marcello Sansone (Cassino), Alfonso Siano (Salerno) e Amedeo Maizza (Lecce).

Il 5 dicembre 2019, si è svolto presso l'Università Politecnica delle Marche, il kick-off progettuale tra gli stakeholder e siamo in attesa della possibile adesione di altre Università al progetto di ricerca.

APP_ESCA

Il progetto "App-Esca - miglioramento della consapevolezza ambientale attraverso la creazione di una web app di identificazione delle limitazioni della pesca nelle amp e ztb", finanziato dai fondi PO FEAMP 2014-2020, si inserire tra le attività di ricerca condotte dal CUEIM sul tema della promozione del management della pesca sostenibile sotto il profilo ambientale, innovativo e competitivo. App-Esca, partendo dalla ricognizione delle aree protette (AMP e ZTB) nazionali, intende sviluppare un'applicazione gestionale in grado di segnalare ai pescatori professionali e ricreativi: 1) l'entrata in un'area soggetta a misure di limitazione per la pesca; 2) I divieti o le condizioni per esercitare l'attività di pesca in detta zona. La conclusione del progetto è prevista al per maggio 2020.

Università di Trento

Energia e Sostenibilità per la PA (Espa)

Il Cueim ha presentato una manifestazione di Interesse alla co-progettazione di dettaglio e realizzazione in partenariato di attività tecnico-scientifiche nell'ambito del progetto "Energia e sostenibilità per la pubblica amministrazione (ES-PA) – Migliorare le competenze delle PA regionali e locali sui temi dell'energia". L'iniziativa, presentata a valere sul PON GOVERNANCE MIT/Capacità amministra-

Università di Urbino

tiva e governance multilivello per lo sviluppo urbano, prevede la definizione di un modello per la verifica del livello di "compliance" dei sistemi attualmente presenti nelle smart cities metropolitane italiane al fine di implementare un "piano di miglioramento progressivo" che porti alla piena interoperabilità dei sistemi realizzati. La data di conclusione delle attività è prevista per il 30/06/2023.

Siti di Interesse Comunitario (SIC)

Il Progetto di ricerca si inserisce nel quadro della azioni volte alla tutelare della biodiversità terreste e marina conservando gli habitat e le specie degli ecosistemi interni e marino-costieri, attraverso la conduzione di indagini riguardanti la biodiversità marina in aree marine SIC (Siti di Interesse Comunitario) della Regione Calabria e la progettazione e attuazione di azioni formative e informative rivolte agli operatori della pesca per favorirne la tutela. La proposta è presentata in collaborazione con l'Università della Calabria. La data d'inizio prevista è al 15 marzo 2020.

Attività di consulenza tecnico-amministrativa

Nei primi mesi del 2019 è stata inoltre avviata una 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 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.

b3) *Proposte presentate nel primo quadrimestre 2020*

Le proposte progettuali sviluppate sono orientate a realizzare ricerche focalizzate in primis sui temi del management, 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/supporto nella redazione, gestione operativa e rendicontazione tecnico-economica dei progetti su bandi regionali/nazionale/E
- 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
- Allestimento di convegno ecosostenibili.

Tra le principali proposte progettuali presentate nel primo quadrimestre 2020 si segnalano:

Bando Smart Working – Regione Lazio
Il CUEIM nel mese di marzo 2020 ha presentato una proposta progettuale, in relazione al bando della Regione Lazio POR FSE "Piani Aziendali di Smart Working", a sostegno dell'adozione di modelli innovativi di organizzazione del lavoro, attraverso lo sviluppo di piani aziendali e l'adozione di adeguata strumentazione informatica, per adottare strumenti di lavoro agile. La proposta presentata è di importo contenuto (circa euro 7.500), ma prevede la definizione dell'azione pilota e del relativo piano di monitoraggio e valutazione, azioni di miglioramento dell'infrastruttura tecnologica a disposizione, oltre all'implementazione del piano della formazione rivolto al personale dipendente. Il finanziamento conterebbe di implementare il piano di smart working, già attivato per fronteggiare l'emergenza del coronavirus. Si rimane in attesa dei risultati della valutazione da parte della Regione Lazio, che usciranno entro il mese di giugno 2020.

Definizione catalogo Formazione 4.0
Il CUEIM ha avviato la progettazione di percorsi formativi da presentare al finanziamento del Ministero dello Sviluppo Economico, in relazione all'opportunità delle imprese di accedere al credito d'imposta per le attività di formazione rivolte al personale dipendente, finalizzate all'acquisizione e al consolidamento di competenze e conoscenze nelle cosiddette tecnologie 4.0. In tal modo si potrà promuovere sul mercato un catalogo delle proposte formative, in collaborazione con altri enti locali individuati sul territorio nazionale.

Progetto innovation BEG (iBEG)
Il CUEIM, in collaborazione con il soggetto Capofila Demoskopica srl ed altri partner tecnico-scientifici, ha presentato una proposta progettuale a valere sul POR CALABRIA FESR-FSE 2014-2020. ASSE I – PROMOZIONE DELLA RICERCA E DELL'INNOVAZIONE, Obiettivo specifico 1.3 - Promozione di nuovi mercati per l'innovazione. Azione 1.3.2 Sostegno alla generazione di soluzioni innovative a specifici problemi di rilevanza sociale, anche attraverso l'utilizzo di ambienti di innovazione aperta come i Living Labs.
La proposta progettuale intende supportare gli Enti comunali individuati in Regione Calabria nell'analisi del fabbisogno espresso dai giovani abitanti dei Comuni (Utenti Finali), di età compresa tra i 18 ed i 35 anni. L'obiettivo finale è definire un cruscotto decisionale in grado di porre in relazione il fabbisogno espresso dai giovani, under 35, con le politiche attuate dalle pubbliche amministrazioni negli stessi ambiti. La realizzazione del cruscotto permetterà, attraverso la misura del divario riscontrato tra quanto atteso dai giovani (risultati dei questionari) e interviste ai decisori locali, di individuare le azioni che meglio potranno rispondere agli interessi/necessità espresse dai giovani under 35.

Progetto LIVING BORGO
Il progetto è in fase di presentazione a valere sull'avviso pubblico relativo alla selezione di interventi finalizzati alla riqualificazione e valorizzazione turistico-culturale dei Comuni delle regioni: Basilicata, Calabria, Campania, Puglia e Sicilia (Ministero per i beni e le attività culturali (Mibact) – Programma di azione e coesione complementare al PON cultura e sviluppo (FESR) 2014-2020 - piano operativo cultura e turismo (FSC) 2014-2020). La scadenza del bando è al 29 maggio 2020.
Il suddetto avviso finanzia interventi per il rafforzamento dell'attrattività dei borghi e dei centri storici di piccola e media dimensione, attraverso il restauro e recupero di spazi urbani, edifici storici o culturali, nonché elementi distintivi del carattere identitario.
L'obiettivo principale della proposta progettuale, in fase di definizione e che vede il CUEIM coinvolto in qualità di consulente, consiste nell'attivazione di un Living Lab diffuso che, attraverso un framework di iniziative e di interventi, supporti lo sviluppo e l'attivazione di soluzioni e strategie locali rivolte alla valorizzazione del territorio, delle sue peculiarità artistiche, storico-culturali e naturali orientate all'avvio e/o all'implementazione di forme di turismo sostenibile e accessibile capaci di migliorare la competitività dei territori e della destinazione turistica.

c) Area Formativa
Nel primo semestre 2019, è stata intensa l'attività di progettazione didattica, realizzata con il supporto dei docenti afferenti il network di competenze e professionalità del CUEIM, e volta a proporre sul mercato progetti formativi, in collaborazione con le università associate. A seguito dei confronti con i referenti della Luiss Business School, il 2.04.2019 è stato formalizzato un accordo per lo sviluppo congiunto di attività di formazione executive e custom, che ha avviato formalmente la collaborazione tra i due enti. Sul fronte della formazione executive il CUEIM ha individuato 2 principali tematiche oggetto dei corsi executive CUEIM powered by Luiss BS, e individuato le relative competenze/docenti (catalogo docenti accreditati), per area geografica, presenti nel proprio network, da coinvolgere nelle attività di formazione. Sul fronte della formazione custom il CUEIM, per il tramite di alcuni dei professori del network, in particolare dell'area nord, ha avviato un'attività promozionale sui servizi di formazione, con specifico riferimento ai corsi custom Luiss BS, a favore di un target d'imprese che dispongono di un plafond adeguato, in relazione all'opportunità di finanziamento attraverso i Fondi interprofessionali. Tale attività, malgrado l'impegno profuso, purtroppo al 31.12.2019 non ha condotto ai risultati auspicati. In considerazione del know-how maturato e delle possibilità offerte dalle competenze del network, in ogni caso, si ritiene che l'area formazione rimanga un settore di interesse strategico, quale fonte di potenziali opportunità per il Cueim, soggetto dotato della certificazione di qualità in base alla disciplina europea, derivanti ad esempio dalle tematiche organizzative dello smart working e della formazione 4.0.

Università di Chieti e Pescara

Eventi di rilievo intervenuti successivamente alla chiusura del bilancio
Progetti e attività di sviluppo

- *Kick off meeting Progetto ENI CBC MED "MedArtSal sustainable management model for Mediterranean Artisanal Salinas" (Roma, Piazza Sallustio 17 gennaio 2020)*

Il CUEIM ha curato l'organizzazione dell'evento di lancio del progetto MedArtSal, svoltosi a Roma, presso la Sala Longhi di Unioncamere, con il supporto organizzativo di Assocamerestero, Partner associato italiano del progetto. L'evento, che ha visto la partecipazione dei rappresentanti dei n. 8 Partner di progetto e dei n. 6 Partner associati, con il coinvolgimento degli stakeholder locali, tra cui la Regione Lazio, ha segnato l'avvio della collaborazione per il prossimo triennio con l'obiettivo di rafforzare i legami tra ricerca, istituzioni e attori del settore privato, per sviluppare ed attuare insieme strategie e azioni innovative per le saline artigianali del Mediterraneo. MedArtSal intende infatti essere un valido sostegno operativo e una consulenza specifica sulla migliore strategia di sviluppo da attuare, tenendo conto delle caratteristiche e dei bisogni delle specificità locali e delle singole aree geografiche.

- *Kick off meeting Progetto Interreg MED Green Growth Community (Università di Vic, Spagna - 5-6 febbraio 2020)*

Il CUEIM ha partecipato, in qualità di partner, all'evento che ha segnato l'avvio della nuova fase del progetto Interreg MED Green Growth Community, finanziato nell'ambito dell'Asse prioritario 1 "Promuovere le capacità di innovazione del Mediterraneo per una crescita intelligente e sostenibile".
L'evento ha rappresentato l'occasione per confrontarsi con il nuovo partenariato del progetto e discutere come la Green Growth Community possa sostenere una transizione innovativa verso l'economia circolare nel quadro del Green Deal recentemente approvato dall'Unione Europea.

Adeguamenti organizzativi
A fronte dell'emergenza Covid-19 la Direzione ha attivato per tutto il personale CUEIM a partire dal 9 marzo 2020 - data del D.c.p.m. che ha fornito le prime indicazioni in merito alla regolamentazioni delle attività produttive ed ha determinato la chiusura degli uffici al pubblico – la modalità di lavoro da remoto e l'invio dell'informativa sulla salute e sicurezza del lavoro agile per mezzo email e la condivisione del protocollo di gestione anti-covid, redatto con il supporto del RSPP e condiviso con il medico competente (d.lgs 81/2008). La complessità determinata dalla situazione di contesto si sta dimostrando una significativa sfida manageriale mirata alla gestione delle attività ordinarie e progettuali in modalità smart, che il Cueim sta affrontando attraverso un efficace coordinamento interno ed il potenziamento dell'utilizzo delle tecnologie informatiche (desktop remoto, cartelle condivise in cloud, database server, call conferencies, etc.). Tali inedite circostanze hanno determinato una evidente crescita professionale del personale dipendente, che ha maturato una rinnovata consapevolezza del rispetto degli standard e delle performance aziendali, attraverso l'attenzione documentale ed un organizzazione della quotidianità operativa mirata al raggiungimento degli obiettivi. Il sopra descritto impegno della struttura e la riorganizzazione/ripensamento delle modalità di collaborazione progettuali auspicabilmente dovrebbero ridurre al minimo gli impatti di eventuali ritardi di lavorazione sulle attività di ricerca CUEIM.

Stato Patrimoniale e liquidità

La situazione patrimoniale risulta rassicurante alla luce del valore del patrimonio netto pari ad Euro 2.816.647 e dei valori accantonati nel fondo rischi progettuali pari ad Euro 334.799 e nel fondo rischi tributari pari ad Euro 189.204.
Sotto il profilo finanziario la liquidità derivante dai depositi bancari al 22.04.2020 ammonta ad Euro 1.166.602 (inclusi i tre conti di deposito vincolati di importo pari ad Euro 11.218, Euro 120.000 ed Euro 159.974).

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 2020 sarà caratterizzato dalla rinnovata necessità per il CUEIM di affrontare il difficile compito dello sviluppo progettuale e nel contempo dell'ulteriore contenimento dei costi di struttura. Siamo altresì consapevoli del permanere di una solidità patrimoniale dell'Ente che ci consente di sostenere l'intenso sforzo progettuale per muovere nella direzione del pareggio contabile di bilancio nell'esercizio 2020 ed il completamento dell'implementazione del modello di business CUEIM nell'esercizio 2021 con il raggiungimento del pareggio derivante dalla gestione caratteristica.
Confidiamo che le attività progettuali pluriennali in corso, le rinnovate collaborazioni tecnico-scientifiche con gli associati, le azioni strategiche di sviluppo in atto ed 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 fondata sulla valorizzazione del network CUEIM, rappresentato da un significativo patrimonio in termini di conoscenze detenute e consolidate in ambito accademico, sul rafforzamento della collaborazione con la Fondazione CUEIM in relazione alla produzione scientifica della Rivista Sinergie e sul valore 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.
Il contesto di ricerca nel quale si svolge e si svolgerà l'attività progettuale del CUEIM ed il contributo che tali iniziative possono offrire allo sviluppo della terza missione cui sono chiamati gli Atenei rappresentano quindi una sfida che intendiamo raccogliere, con l'obiettivo di riacquistare nel breve periodo le 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 2019, che rileva un disavanzo di Euro 158.187 che va in decurtazione del patrimonio netto che risulterà così pari ad Euro 2.816.647.

Il Consiglio di Amministrazione

Relazione del Consiglio di Indirizzo e Sorveglianza al BILANCIO 2019

Gentili Associati,

è questa la seconda relazione al bilancio del Consiglio di Indirizzo e Sorveglianza (CIS) rinnovato nelle sue componenti nel giugno 2018. La relazione è presentata ai sensi dell'art. 7 dello Statuto, approvato dal Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca (MIUR) nel febbraio 2018.

Nella riunione del 23 gennaio 2019 il Consiglio di Indirizzo e Sorveglianza, sulla base di un approccio mirato alla continuità delle attività di ricerca, ha condiviso nel documento "Lineamenti budget 2019 e scelte strategiche" le proposte presentate dal CdA per il rilancio della struttura. Proposte che si ponevano come obiettivo lo sviluppo di servizi ai territori, alle università ed alle imprese.
In questo contesto, il CIS ha operato sinergicamente con il CdA, che a sua volta ha garantito la collegialità del processo decisionale attraverso riunioni costanti e focalizzate all'avvio concreto delle linee d'azione concordate. Il CdA nel corso del 2019 si è riunito n. 7 volte.

Tramite il Comitato di Presidenza il CIS ha assicurato 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. Prima sotto la guida del Presidente Prof. Gian Luca Gregori fino alla data dell'11.10.2019 e successivamente del Prof. Umberto Martini, che ha assunto la Presidenza pro tempore, ai sensi dell'art. 7 dello statuto.
Nel modello duale in vigore la governance del CUEIM risulta rappresentativa delle aree economico-aziendali dell'Università italiana ed in particolare dell'Economia e Gestione delle Imprese. Al tempo stesso il network accademico è in grado di coinvolgere organizzazioni pubbliche e private al fine di consentire una sinergia tra mondo accademico, impresa e territorio, in una prospettiva di sviluppo sostenibile.

Le Università italiane associate sono 23 alla data del 31 dicembre 2019. A queste si aggiunge l'Università spagnola di Huelva con la possibilità di un ampliamento della collaborazione con le università estere partecipanti alle attività progettuali a livello europeo. Tra queste si citano le università di Vic (Spagna), di Atene e Creta (Grecia) ed il Centro di ricerca sulle acque Nireas dell'Università di Cipro.

Numerose sono state le espressioni di interesse da parte di Atenei italiani a partecipare alla rete CUEIM. In particolare, nell'anno 2019, hanno formalizzato la domanda di associazione:
- l'Università degli Studi "G. d'Annunzio" di Chieti-Pescara che ha nominato la prof.ssa Birindelli quale rappresentante CIS;
- l'Università degli Studi Carlo Bo di Urbino che ha nominato il prof. Tonino Pencarelli quale rappresentante CIS;
- l'Università di Sassari che ha nominato il prof. Giacomo del Chiappa quale rappresentante CIS.

L'attività del CUEIM nel corso del 2019 si è concretizzata in primis nella creazione di partenariati per la partecipazione a bandi nazionali ed internazionali sui temi del management, dell'ambiente e dello sviluppo sostenibile, del turismo e del cultural heritage, configurandosi in questo modo come "network di network".

Il lavoro svolto dalla struttura nel corso dell'annualità 2019, in sintonia con gli obiettivi condivisi con il CdA, ha prodotto i suoi primi risultati economici ed ha creato i presupposti per riportare il valore della produzione a livelli sostenibili, anche se allo stato attuale non è

risultato sufficiente al raggiungimento del ricercato equilibrio nel corso dell'annualità 2019.

Al riguardo, l'esercizio 2019 presenta ancora una perdita anche se minore rispetto alla precedente annualità. La perdita infatti è pari ad € 158.187 quando nel 2018 era pari a € 246.573, in una riduzione peraltro costante nel tempo.
Tale risultato è stato raggiunto mediante l'attivazione di un portfolio di progetti pluriennali e con interventi mirati al contenimento dei costi di struttura.

Va precisato che hanno contribuito al suddetto risultato anche delle componenti straordinarie di esercizio derivanti dalla riscossione di crediti. Questo ha consentito di liberare accantonamenti dal fondo rischi progettuali, dal fondo svalutazione crediti e dal fondo crediti specifico relativo al progetto con l'Ente Parco Nazionale del Gargano, per un totale di € 170.000, pur assicurando un livello complessivo dei fondi del tutto adeguato e pari ad € 559.000 corrispondenti al 74% dei crediti

A tale riguardo, l'impegno profuso dalla struttura nell'attività di gestione dei crediti condotta nel 2019 si è concretizzato con l'incasso di circa € 600.000,00 derivanti da attività progettuali chiuse in esercizi precedenti; queste infatti presentavano consistenti ritardi nei pagamenti da parte dei committenti (in particolare, i progetti di ricerca MIUR, il citato progetto con l'Ente Parco del Gargano ed il progetto internazionale Eranid 4).

L'azione congiunta di "spending review" promossa dal CdA e dalla Direzione ha consentito il contenimento dei costi di struttura sui € 615.000, in linea con le ipotesi formulate il 23.01.2019. L'attenzione al contenimento e la razionalizzazione dei costi di struttura non hanno impedito lo sviluppo e l'attivazione di nuove iniziative progettuali, che hanno portato alla data del 31.12.2019, in un arco temporale di 12 mesi, alla presentazione di n. 20 nuovi progetti, di cui n. 17 competitivi ed alla positiva acquisizione di n. 8 progetti, di cui n. 5 competitivi (su n. 9 progetti competitivi per i quali si è chiuso il processo di valutazione).

Di rilievo è la focalizzazione del lavoro della struttura sui progetti europei, in collaborazione con importanti centri di ricerca ed organizzazioni, quali ad esempio: ENEA, CNR, IUCN, ASSOCAMERE. Il CUEIM ha operato in tale contesto anche nel ruolo di aggregatore di know-how per la costituzione di partenariati strutturati per la partecipazione ai finanziamenti europei diretti alle università associate su significative tematiche di ricerca, tra le quali: Green Growth, Sustainable Tourism, Smart Community, Industria 4.0.

In merito allo sviluppo del modello di business del CUEIM, l'obiettivo da conseguire, già a partire dall'annualità 2020, riguarda l'acquisizione di un portfolio equilibrato di progetti fondato anche sulla valorizzazione di prodotti/servizi già attivabili sulla base di asset, risultati e competenze acquisite. Tale evoluzione consentirebbe il completamento del passaggio da un modello basato principalmente sull'attività progettuale, ad un modello che riduca le tempistiche del ciclo produttivo e della relativa acquisizione degli incarichi.

Peraltro, l'attivazione di nuove aree di business, derivanti ad esempio dalle rinnovate partnership con gli Atenei, dalle opportunità di collaborazione con le imprese e dal lancio di servizi di consulenza/formazione su tematiche di ricerca, così come ha sottolineato il CdA, richiede tempi di attivazione e di messa a regime più lunghi del previsto. In tal senso la partecipazione attiva dei rappresentanti delle Università associate CUEIM in forme innovative rappresenta la chiave di volta per le connessioni con i territori, le imprese e le università stesse.

Sul fronte delle attività di ricerca un'ulteriore opportunità promossa dal Prof. Gian Luca Gregori nella riunione del CIS del 19.06.2019 ha riguardato l'avvio di collaborazioni con gli Atenei associati basate su quote di fondi di ricerca finanziate per progetti applicativi di ricerca-intervento replicabili in diverse aree. Tale possibilità si è concretizzata con l'avvio delle attività progettuali sul tema della competività e sostenibilità del turismo, che ha trovato espressione nel Workshop"Turismo sostenibile: le buone pratiche dall'accademia ai territori" tenutosi ad Ancona il 5 dicembre 2019.
L'obiettivo del progetto consiste nell'analisi del rapporto tra competitività e sviluppo sostenibile delle destinazioni turistiche attraverso lo studio e la verifica dei benefici indotti da politiche, strategie e buone pratiche applicate a livello territoriale. La ricerca è stata avviata attraverso la collaborazione tecnico-economica e l'attivazione di convenzioni finanziate dai Dipartimenti di Management dell'Università Politecnica delle Marche, dell'Università di Trento, dell'Università Federico II di Napoli. Siamo inoltre in attesa dell'approvazione da parte del Dipartimento di Economia Aziendale dell'Università di Verona.

Nella fase attuale si sta procedendo alla definizione di una metodologia per la raccolta e sistematizzazione delle esperienze territoriali utili ad approfondire i benefici generati dalle azioni di sostenibilità rivolte al settore turistico, prevedendo il coinvolgimento di diverse destinazioni (aree pilota) italiane eterogenee tra loro e opportunamente selezionate in relazione alle peculiarità territoriali ed alla disponibilità di strumenti di regolamentazione rivolti alla sostenibilità ed allo sviluppo del settore turistico. Gli eventi degli ultimi mesi hanno indotto anche a valutare l'ipotesi di ri-orientare lo studio sulla relazione che potrebbe esistere fra l'approccio alla sostenibilità presente nei territori considerati e le implicazioni di crisi del turismo legate al Covid19.

Allo stato attuale i professori già coinvolti nell'iniziativa sono i seguenti: Proff. Gian Luca Gregori (Ancona), Umberto Martini (Trento), Maddalena Della Volpe (Napoli), Federico Brunetti e Marta Ugolini (Verona), Tonino Pencarelli (Urbino), Marcello Sansone (Cassino), Alfonso Siano (Salerno) e Amedeo Maizza (Lecce).

Le prospettive progettuali per il 2020, sulla base delle valutazioni condotte dal Direttore e condivise con il CdA, vedono un portafoglio che si articola in tre differenti livelli:
- ricerche pluriennali attive già acquisite, per un valore complessivo di circa € 3.500.000 con un margine stimato per l'anno 2020 pari a € 190.000;
- progetti/ricerche già presentate con buona probabilità di aggiudicazione nel 2020 per un valore complessivo pari a circa € 520.000, con un margine stimato per l'anno 2019 pari a € 120.000;
- ricerche in corso di progettazione per un valore complessivo pari a circa € 1.120.000 con un margine stimato per l'anno 2020 in € 75.000 circa.

Nel perseguimento di questo obiettivo di diversificazione del portafoglio delle attività, nei primi mesi del corrente anno 2020 si è presentata la difficile situazione operativa nazionale ed internazionale determinata dall'emergenza CoVid-19, che ha rallentato non solo il processo di ricerca e negoziazione con partner esterni, ma anche l'attività operativa prevista per le ricerche in atto. In questo contesto, il ricorso alle tecnologie telematiche ha consentito comunque il regolare svolgimento dei lavori del CdA, la collaborazione con il Presidente pro-tempore del CIS, il Presidente del Comitato Scientifico e la gestione delle attività progettuali da parte del personale della struttura. Il CUEIM ha reagito proattivamente attivando rapidamente un sistema di smart-working - desktop remoto, cartelle condivise in cloud, database server, call conferencies, etc. -, garantendo in tal modo la sicurezza dei dipendenti e dei fornitori con una efficace riconfigurazione virtuale dei rapporti di collaborazione.

L'approccio adottato è mirato a ridurre al minimo gli impatti di eventuali ritardi di lavorazione sulle attività di ricerca CUEIM, ma va considerato un potenziale rischio nel rallentamento degli iter delle nuove proposte che permane nel contesto descritto.

D'altro canto, con riferimento all'anno in corso, è importante sottolineare che il primo trimestre ha visto l'organizzazione dei kick-off meeting internazionali dei progetti di ricerca: Interreg MED Green Growth Community, presso l'università di Vic (Barcellona) e "MedArtSal - Sustainable management model for Mediterranean Artisanal Salinas", presso Unioncamere a Roma. I progetti mirano a promuovere le capacità di innovazione nei settori green del Mediterraneo per una crescita intelligente e sostenibile ed avranno una durata triennale.

Tali risultati, rafforzano ulteriormente la consapevolezza del valore del CUEIM e delle sue potenzialità, pur tenendo in considerazione i profili di criticità segnalati dal CdA, derivanti dal persistere di una situazione di squilibrio economico, che il CIS è chiamato ad approfondire e valutare da un punto di vista strategico nel breve periodo.

Infatti, come detto, i risultati dell'esercizio 2019, pur evidenziando un trend di miglioramento, mostrano una perdita pari ad € 158.187, più contenuta rispetto all' annualità precedente grazie all'azione di "spending review" e all'aumento del valore della produzione che si posiziona su € 873.547, in significativo aumento rispetto all'esercizio precedente (nel 2018 era € 461.425). Tuttavia, la tendenza del modello di business verso il pareggio si è concretizzata solo in maniera parziale non avendo ancora raggiunto il ricercato equilibrio economico.

Giova sottolineare che il trend di miglioramento dei risultati CUEIM, confermatosi anche nel 2019 in un contesto di mercato di estrema difficoltà, va interpretato come il segnale che il percorso è stato intrapreso correttamente. Ora si tratta di proseguire sulla via dello sviluppo delle strategie e delle linee di azione mirate al coinvolgimento ed alla costituzione di nuove partenership con imprese e territori sulle tematiche dell'ambiente, della circolarità, della sostenibilità e del turismo, che nell'attuale quadro di cambiamento del mercato offrono sempre più rilevanti opportunità progettuali.

Anche l'esercizio 2020 sarà caratterizzato dalla rinnovata necessità per il CUEIM di affrontare il difficile compito dello sviluppo progettuale, dell'ingresso nei servizi formativi e di consulenza e nel contempo dell'ulteriore contenimento dei costi di struttura.
Al riguardo il budget 2020 predisposto dalla Direzione e condiviso dal CdA mostra due scenari: uno pessimistico, basato sulle sole ricerche già acquisite, che presenta una perdita pari a 140.000 euro, ed uno ottimistico che considera l'acquisizione di ulteriori 4 progetti con elevata probabilità di aggiudicazione che porta ad una perdita ridotta a 19.000 euro.

In accordo con il principio della prudenza, negli scenari rappresentati non sono stati considerati i possibili impatti positivi sul risultato 2020 che potrebbero determinarsi grazie a:
- l'aggiudicazione di ulteriori proposte progettuali tra le altre n. 6 già in fase di valutazione;
- l'ulteriore attività di efficientamento che si sta portando avanti sui budget dei progetti attivi;
- il processo di riduzione dei costi fissi di struttura, derivante sia dal possibile trasferimento delle sedi operative CUEIM negli Atenei di riferimento (Verona e Roma La Sapienza), sia da ulteriori interventi sul personale.

Le competenze e l'azione proattiva realizzata dai componenti del CdA, il valore strategico della rete CUEIM (attuale e soprattutto potenziale), la professionalità acquisita nella predisposizione di progetti nei quali possano essere valorizzate le competenze dei Dipartimenti e delle Università associate, nonché la solidità patrimoniale e finanziaria dell'Ente, rappre-

sentano le basi per una traiettoria di sviluppo che avvicini il pareggio contabile di bilancio nell'esercizio 2020 per conseguire quello della gestione caratteristica nel 2021.

In questa prospettiva, il contesto di ricerca nel quale si svolge e si svolgerà l'attività progettuale del CUEIM potrà offrire un significativo contributo anche allo sviluppo della Terza Missione cui sono chiamati gli Atenei, avvicinando maggiormente i temi di ricerca alle parole chiave delle discipline manageriali, anche attraverso un più forte coinvolgimento di aziende ed organizzazioni private e pubbliche. Il diretto coinvolgimento degli Atenei associati al CUEIM nella ricerca di partner progettuali (pubblici e privati), potendo ammettere sia l'inserimento nelle attività di Terza Missione rendicontate, sia possibili remunerazioni dirette di coordinatori e collaboratori, potrebbe condurre ad una situazione di reciproco vantaggio, consentendo ai Dipartimenti coinvolti di beneficiare delle capacità progettuali e della forza generativa di network da parte del CUEIM, e al CUEIM medesimo di trarre da tali progetti risorse utili all'equilibrio economico e finanziario. Questo senza sottovalutare il fatto che la realizzazione di progetti locali con partner privati e/o pubblici può consentire di creare le condizioni (di competenza e di rete) per la partecipazione a progetti di maggiore portata, a livello sia nazionale che europeo.

Stante la situazione che emerge dall'analisi del bilancio del 2019 e quella previsionale del 2020, e stanti le sollecitazioni relative alla necessaria valutazione della sostenibilità dell'attuale modello di business del CUEIM proposte dal CdA e più volte condivise nelle riunioni istituzionali, è possibile inserire fra le alternative strategiche perseguibili per il rilancio ed il rafforzamento del CUEIM (che devono essere adeguatamente discusse sia in sede di CIS, sia, successivamente, dall'Assemblea plenaria del CUEIM), il possibile rafforzamento della collaborazione con la Fondazione CUEIM. Il rapporto sinergico che si potrebbe creare con la rivista Sinergie - Italian journal of management e la Sinergie - SIMA Conference organizzata in collaborazione con la Società Italiana di Management (SIMA), potrebbero consentire, infatti, la generazione di vantaggi reciproci attraverso la valorizzazione della ricerca, della riflessione scientifica e delle relazioni tra università e aziende.

Questo ricordando l'obiettivo di fondamentale importanza relativo all'incremento della redditività operativa, al fine di riacquistare nel breve periodo le condizioni di equilibrio di bilancio che possano garantire la possibilità di contribuire significativamente al benessere della comunità scientifica in cui operiamo. Trovare una soluzione istituzionale e gestionale capace di garantire l'equilibrio economico nel modificato contesto in cui si svolge la sua attività, costituisce infatti l'obiettivo primario per non disperdere le competenze e le capacità che sono state create negli anni di storia del CUEIM.

In questa direzione, l'approccio specialistico multidisciplinare, maturato attraverso l'esperienza nella realizzazione di attività di ricerca dal Cueim, la sua rete multipolare interuniversitaria ed interistituzionale rappresentano i punti di forza su cui costruire il modello di sviluppo presente e futuro per trasformare le competizioni tra Atenei in energia positiva da canalizzare in più efficaci, integrate e focalizzate collaborazioni di ricerca.

Umberto Martini
Presidente Pro Tempore del Consiglio di Indirizzo e Sorveglianza

Bilancio al 31.12.2019
in raffronto al 31.12.2018

Bilancio al 31.12.2019

in raffronto al 31.12.2018

Stato patrimoniale

	Attività	31.12.2019	31.12.2018
Crediti verso Associati per versamenti ancora dovuti	Parte richiamata	12.000	10.000
	Totale crediti verso soci per versamenti ancora dovuti (A)	12.000	10.000
Immobilizzazioni	I - Immobilizzazioni immateriali		
	• costi di impianto e di ampliamento	998	1.516
	• costi di sviluppo	25.715	34.287
	• diritti di brevetto industriale e diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno	17.404	23.801
	• immobilizzazioni in corso e acconti	5.873	7.342
	Totale immobilizzazioni immateriali	49.990	66.946
	II - Immobilizzazioni materiali		
	• terreni e fabbricati	1.620.027	1.629.353
	• altri beni	56.383	70.805
	Totale immobilizzazioni materiali	1.676.410	1.700.158
	III - Immobilizzazioni finanziarie partecipazioni in		
	• imprese controllate	57.500	50.000
	• altre imprese	9.683	23.183
	Totale partecipazioni	67.183	73.183
	Totale immobilizzazioni finanziarie	67.183	73.183
	Totale immobilizzazioni (B)	1.793.583	1.840.287
Attivo circolante	Rimanenze		
	• lavori in corso su ordinazione	810.474	600.164
	Totale rimanenze	10.474	600.164
	Crediti		
	• verso clienti		
	Totale crediti verso clienti	6.996	66.072
	• crediti tributari		
	Totale crediti tributari	391.036	482.839
	• verso altri		
	Totale crediti verso altri	266.324	479.163
	Totale crediti	664.356	1.028.74
	IV - Disponibilità liquide		
	• depositi bancari e postali	1.338.003	1.043.859
	• danaro e valori in cassa	660	502
	Totale disponibilità liquide	1.338.663	1.044.361
	Totale attivo circolante (C)	2.813.493	2.672.599
Ratei e risconti		**30.630**	**20.562**
	Totale attivo	**4.649.706**	**4.543.448**

	Passività	**31.12.2019**	**31.12.2018**
Patrimonio netto	Capitale	2.974.835	3.221.409
	Altre riserve, distintamente indicate		
	Varie altre riserve	(1)	2
	Totale altre riserve	(1)	2
	Utile (perdita) dell'esercizio	(158.187)	(246.573)
	Totale patrimonio netto	2.816.647	2.974.838
Fondi per rischi e oneri	per imposte, anche differite	189.204	200.000
	altri	354.799	404.799
	Totale fondi per rischi ed oneri	544.003	604.799
Fondo trattamento di fine rapporto		**149.181**	**128.499**
Debiti	esigibili entro l'esercizio successivo	84.230	-
	esigibili oltre l'esercizio successivo	173.464	-
	Totale debiti verso banche	257.694	337.945
	acconti		
	esigibili entro l'esercizio successivo	547.760	-
	Totale acconti	547.760	167.360
	debiti verso fornitori		
	esigibili entro l'esercizio successivo	145.405	-
	Totale debiti verso fornitori	145.405	14.271
	debiti verso imprese controllate		
	esigibili entro l'esercizio successivo	240	-
	Totale debiti verso imprese controllate	240	516
	debiti tributari		
	Totale debiti tributari	7.665	41.317
	debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale		
	esigibili entro l'esercizio successivo	16.750	-
	Totale debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale	16.750	13.805
	altri debiti		
	esigibili entro l'esercizio successivo	162.514	-
	Totale altri debiti	162.514	235.533
	Totale debiti	1.138.028	810.747
Ratei e risconti		**1.847**	**24.565**
	Totale passivo	**4.649.706**	**4.543.448**

Bilancio al 31.12.2019

in raffronto al 31.12.2018

Conto Economico

		31.12.2019	31.12.2018
Valore della produzione	ricavi delle vendite e delle prestazioni	562.928	191.898
	variazioni delle rimanenze di prodotti in corso di lavorazione, semilavorati e finiti	210.310	226.594
	altri ricavi e proventi		
	Altri	278.928	203.911
	Totale altri ricavi e proventi	278.928	203.911
	Totale valore della produzione	**1.052.166**	**622.403**
Costi della produzione	per servizi	645.512	352.663
	per godimento di beni di terzi	34.532	47.119
	per il personale		
	salari e stipendi	252.311	240.533
	oneri sociali	103.189	69.338
	trattamento di fine rapporto	21.074	21.067
	Totale costi per il personale	**376.574**	**330.938**
	Ammortamenti e svalutazioni		
	ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	16.955	16.350
	ammortamento delle immobilizzazioni materiali	39.455	64.180
	Totale ammortamenti e svalutazioni	**56.410**	**80.530**
	Oneri diversi di gestione	68.064	38.791
	Totale costi della produzione	**1.181.092**	**850.041**
	Differenza tra valore e costi della produzione (A - B)	**(128.926)**	**(227.638)**
Proventi e oneri finanziari	Altri proventi finanziari		
	Proventi diversi dai precedenti		
	altri	2.178	1.673
	Totale proventi diversi dai precedenti	2.178	1.673
	Totale altri proventi finanziari	**2.178**	**1.673**
	Interessi e altri oneri finanziari		
	Altri	4.745	6.637
	Totale interessi e altri oneri finanziari	4.745	6.637
	Totale proventi e oneri finanziari	**(2.567)**	**(4.964)**
	Risultato prima delle imposte	**(131.493)**	**(232.602)**
	Imposte sul reddito dell'esercizio, correnti, differite e anticipate		
	imposte correnti	26.694	13.971
	Totale delle imposte sul reddito dell'esercizio, correnti, differite e anticipate	26.694	13.971
	Utile (perdita) dell'esercizio	**(158.187)**	**(246.573)**

Bilancio al 31.12.2019

in raffronto al 31.12.2018

Rendiconto finanziario, metodo indiretto

		31.12.2019	31.12.2018
Flussi finanziari derivanti dall'attività operativa (metodo indiretto)	Utile (perdita) dell'esercizio	(158.187)	(246.573)
	Imposte sul reddito	26.694	13.971
	Interessi passivi/(attivi)	2.567	4.964
	(Plusvalenze)/Minusvalenze derivanti dalla cessione di attività	(509)	-
	Utile (perdita) dell'esercizio prima d'imposte sul reddito, interessi, dividendi e plus/minusvalenze da cessione	(129.435)	(227.638)
	Rettifiche per elementi non monetari che non hanno a vuto contropartita nel capitale circolante netto		
	Accantonamenti ai fondi	20.760	21.067
	Ammortamenti delle immobilizzazioni	56.410	80.530
	Totale rettifiche per elementi non monetari che non hanno avuto contropartita nel capitale circolante netto	77.170	101.597
	Flusso finanziario prima delle variazioni del capitale circolante netto	(52.265)	(126.041)
	Variazioni del capitale circolante netto		
	Decremento/(Incremento) delle rimanenze	(210.310)	(226.594)
	Decremento/(Incremento) dei crediti verso clienti	59.076	2.717
	Incremento/(Decremento) dei debiti verso fornitori	131.134	(43.288)
	Decremento/(Incremento) dei ratei e risconti attivi	(10.068)	(13.861)
	Incremento/(Decremento) dei ratei e risconti passivi	(22.718)	(19.931)
	Altri decrementi/(Altri Incrementi) del capitale circolante netto	579.037	346.303
	Totale variazioni del capitale circolante netto	526.151	45.346
	Flusso finanziario dopo le variazioni del capitale circolante netto	473.886	(80.695)
	Altre rettifiche		
	Interessi incassati/(pagati)	(2.567)	(4.964)
	(Imposte sul reddito pagate)	(26.694)	-
	(Utilizzo dei fondi)	(60.796)	(145.187)
	Altri incassi/(pagamenti)(78)	-	
	Totale altre rettifiche	(90.135)	(150.151)
	Flusso finanziario dell'attività operativa (A)	383.751	(230.846)
Flussi finanziari derivanti dall'attività d'investimento	Immobilizzazioni materiali (Investimenti)	(16.167)	(2.347)
	Disinvestimenti	969	342
	Immobilizzazioni immateriali (Investimenti)	-	(9.090)
	Immobilizzazioni finanziarie Disinvestimenti	6.000	-
	Flusso finanziario dell'attività di investimento (B)	(9.198)	(11.095)

Flussi finanziari derivanti dall'attività di finanziamento Mezzi di terzi	Incremento/(Decremento) debiti a breve verso banche	-	3.822
	(Rimborso finanziamenti)	(80.251)	-
	Flusso finanziario dell'attività di finanziamento	(80.251)	3.822
	Incremento (decremento) delle disponibilità liquide	294.302	(238.119)
	Disponibilità liquide a inizio esercizio		
	Depositi bancari e postali	1.043.859	1.281.643
	Danaro e valori in cassa	502	837
	Totale disponibilità liquide a inizio esercizio	1.044.361	1.282.480
	Disponibilità liquide a fine esercizio		
	Depositi bancari e postali	1.338.003	1.043.859
	Danaro e valori in cassa	660	502
	Totale disponibilità liquide a fine esercizio	**1.338.663**	**1.044.361**

Nota integrativa

Signori Associati, la presente nota integrativa costituisce parte integrante del bilancio al 31/12/2019.
Il bilancio risulta conforme a quanto previsto dagli articoli 2423 e seguenti del codice civile ed ai principi contabili nazionali così come pubblicati dall'Organismo Italiano di Contabilità; esso rappresenta pertanto con chiarezza ed in modo veritiero e corretto la situazione patrimoniale e finanziaria della società ed il risultato economico dell'esercizio.
Il contenuto dello stato patrimoniale e del conto economico è quello previsto dagli articoli 2424 e 2425 del codice civile, mentre il rendiconto finanziario è stato redatto ai sensi dell'art. 2425-ter.
La nota integrativa, redatta ai sensi dell'art. 2427 del codice civile, contiene inoltre tutte le informazioni utili a fornire una corretta interpretazione del bilancio.

Attività svolta

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).

Criteri di formazione

Redazione del bilancio
Le informazioni contenute nel presente documento sono presentate secondo l'ordine in cui le relative voci sono indicate nello stato patrimoniale e nel conto economico.
In riferimento a quanto indicato nella parte introduttiva della presente nota integrativa, si attesta che, ai sensi dell'art. 2423, 3° comma del codice civile, qualora le informazioni richieste da specifiche disposizioni di legge non siano sufficienti a dare una rappresentazione veritiera e corretta della situazione aziendale vengono fornite le informazioni complementari ritenute necessarie allo scopo.
Il bilancio d'esercizio, così come la presente nota integrativa, sono stati redatti in unità di euro.

Principi di redazione

La valutazione delle voci di bilancio è avvenuta nel rispetto del principio della prudenza, della rilevanza e nella prospettiva di continuazione dell'attività. Ai sensi dell'art. 2423-bis c.1 punto 1-bis C.C., la rilevazione e la presentazione delle voci è effettuata tenendo conto della sostanza dell'operazione o del contratto. Nella redazione del bilancio d'esercizio gli oneri e i proventi sono stati iscritti secondo il principio di competenza indipendentemente dal momento della loro manifestazione numeraria e sono stati indicati esclusivamente gli utili realizzati alla data di chiusura dell'esercizio. Si è peraltro tenuto conto dei rischi e delle perdite di competenza dell'esercizio, anche se conosciuti dopo la chiusura di questo.

Struttura e contenuto del prospetto di bilancio

Lo stato patrimoniale, il conto economico, il rendiconto finanziario e le informazioni di natura contabile contenute nella presente nota integrativa sono conformi alle scritture contabili, da cui sono stati direttamente desunti.
Nell'esposizione dello stato patrimoniale e del conto economico non sono stati effettuati raggruppamenti delle voci precedute da numeri arabi, come invece facoltativamente previsto dall'art. 2423 ter del c.c.
Ai sensi dell'art. 2424 del codice civile si conferma che non esistono elementi dell'attivo o del passivo che ricadano sotto più voci del prospetto di bilancio.

Casi eccezionali ex art. 2423, quinto comma, del Codice Civile
Non si sono verificati casi eccezionali che abbiano reso necessario il ricorso a deroghe di cui all'art. 2423, commi 4 e 5 del codice civile.

Cambiamenti di principi contabili
Non si sono verificati casi eccezionali che abbiano reso necessario il ricorso a deroghe di cui all'art.2423-bis c.2 del codice civile.

Problematiche di comparabilità e di adattamento
Ai sensi dell'art. 2423 ter del codice civile, si precisa che tutte le voci di bilancio sono risultate comparabili con l'esercizio precedente; non vi è stata pertanto necessità di adattare alcuna voce dell'esercizio precedente.

Criteri di valutazione applicati

I criteri applicati nella valutazione delle voci di bilancio e nelle rettifiche di valore sono conformi alle disposizioni del codice civile e alle indicazioni contenute nei principi contabili emanati dall'Organismo Italiano di Contabilità. Gli stessi inoltre non sono variati rispetto all'esercizio precedente.
Ai sensi dell'articolo 2427 c. 1 n. 1 del c.c. si illustrano i più significativi criteri di valutazione adottati nel rispetto delle disposizioni contenute all'art.2426 del codice civile, con particolare riferimento a quelle voci di bilancio per le quali il legislatore ammette diversi criteri di valutazione e di rettifica o per le quali non sono previsti specifici criteri.
La società, alla data di chiusura dell'esercizio, non detiene crediti o debiti in valuta estera.

Crediti verso soci per versamenti ancora dovuti
I crediti verso soci sono valutati al valore nominale che corrisponde al presumibile valore di realizzo.

Le immobilizzazioni immateriali, ricorrendo i presupposti previsti dai principi contabili, sono iscritte nell'attivo di stato patrimoniale al costo di acquisto e/o di produzione e vengono ammortizzate in quote costanti in funzione della loro utilità futura.
Il valore delle immobilizzazioni è esposto al netto dei fondi di ammortamento e delle svalutazioni.
L'ammortamento è stato operato in conformità al seguente piano prestabilito, che si ritiene assicuri una corretta ripartizione del costo sostenuto lungo la vita utile delle immobilizzazioni in oggetto:

Voci immobilizzazioni immateriali	*Periodo*
Costi di impianto e di ampliamento	20%
Costi di sviluppo	20%
Brevetti e utilizzazione opere ingegno	20%
Altre immobilizzazioni immateriali	20-16,67%

Il criterio di ammortamento delle immobilizzazioni immateriali è stato applicato con sistematicità ed in ogni esercizio, in relazione alla residua possibilità di utilizzazione economica di ogni singolo bene o spesa.
Ai sensi e per gli effetti dell'art.10 della legge 19 marzo 1983, n. 72, e così come anche richiamato dalle successive leggi di rivalutazione monetaria, si precisa che per i beni immateriali tuttora esistenti in patrimonio non è stata mai eseguita alcuna rivalutazione monetaria.
Si evidenzia che su tali oneri immobilizzati non è stato necessario operare svalutazioni ex art. 2426 comma 1 n. 3 del codice civile in quanto, come previsto dal principio contabile OIC

9, non sono stati riscontrati indicatori di potenziali perdite durevoli di valore delle immobilizzazioni immateriali.

Costi di impianto e di ampliamento
I costi di impianto e di ampliamento sono stati iscritti nell'attivo di stato patrimoniale poiché aventi utilità pluriennale; tali costi sono stati ammortizzati entro un periodo non superiore a cinque anni.

Costi di sviluppo
I costi di sviluppo sono stati iscritti nell'attivo di stato patrimoniale in quanto aventi le caratteristiche richieste dall'OIC 24: i costi sono recuperabili e hanno attinenza a specifici progetti di sviluppo realizzabili e per i quali la società possiede le necessarie risorse. Inoltre i costi hanno attinenza ad un prodotto o processo chiaramente definito nonché identificabile e misurabile. Dal momento che non è possibile stimarne attendibilmente la vita utile, tali costi vengono ammortizzati applicando una aliquota del 20%. I costi di sviluppo sono stati a suo tempo iscritti con il consenso dell'organo di controllo.

Beni immateriali
I beni immateriali sono rilevati al costo di acquisto comprendente anche i costi accessori e sono ammortizzati entro il limite legale o contrattuale previsto per gli stessi.

Immobilizzazioni materiali
I cespiti appartenenti alla categoria delle immobilizzazioni materiali, rilevati alla data in cui avviene il trasferimento dei rischi e dei benefici connessi al bene acquisito, sono iscritti in bilancio al costo di acquisto e/o di produzione, aumentato degli oneri accessori sostenuti fino al momento in cui i beni sono pronti all'uso e comunque nel limite del valore recuperabile. Il costo di produzione corrisponde all'insieme di tutti i costi di fabbricazione sostenuti fino all'entrata in funzione del bene, sia che si tratti di costi ad esso direttamente riferibili, sia che si tratti di costi relativi a lavorazioni comuni per la quota ragionevolmente ad esso imputabile.
Le immobilizzazioni realizzate internamente in economia sono state valutate sulla base dei costi direttamente imputabili per la loro realizzazione fino al momento dal quale i beni sono pronti all'uso. I costi sono capitalizzabili nel limite del valore recuperabile.
Sono stati imputati ad incremento del valore dei beni a cui si riferiscono i costi sostenuti nell'esercizio che abbiano comportato un effettivo incremento della produttività, della durata di vita utile o della consistenza dei cespiti.
Tali beni risultano esposti nell'attivo di bilancio al netto dei fondi di ammortamento e di svalutazione.
Il valore contabile dei beni, raggruppati in classi omogenee per natura ed anno di acquisizione, viene ripartito tra gli esercizi nel corso dei quali gli stessi verranno presumibilmente utilizzati. Tale procedura è attuata mediante lo stanziamento sistematico a conto economico di quote di ammortamento corrispondenti a piani prestabiliti, definiti al momento in cui il bene è disponibile e pronto all'uso, con riferimento alla presunta residua possibilità di utilizzo dei beni stessi. Detti piani, oggetto di verifica annuale, sono formati con riferimento al valore lordo dei beni e supponendo pari a zero il valore di realizzo al termine del processo.
L'ammortamento delle immobilizzazioni materiali, il cui utilizzo è limitato nel tempo, è stato operato in conformità al seguente piano prestabilito:

Voci immobilizzazioni immateriali	*Aliquote %*
Terreni e Fabbricati	1,5%
Impianti e macchinari	7,5%
Attrezzature industriali e commerciali	6-10%
Altri beni	100 %

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 materiali.
La differente aliquota è giustificata da un minor utilizzo delle immobilizzazioni materiali e un conseguente allungamento della loro vita utile.
Le eventuali dismissioni di cespiti (cessioni, rottamazioni, ecc.) avvenute nel corso dell'esercizio hanno comportato l'eliminazione del loro valore residuo. L'eventuale differenza tra valore contabile e valore di dismissione è stato rilevato a conto economico.
Per le immobilizzazioni acquisite nel corso dell'esercizio le suddette aliquote sono state ridotte alla metà in quanto la quota di ammortamento così ottenuta non si discosta significativamente dalla quota calcolata a partire dal momento in cui il cespite è disponibile e pronto all'uso.
I criteri di ammortamento delle immobilizzazioni materiali non sono variati rispetto a quelli applicati nell'esercizio precedente.
Ai sensi e per gli effetti dell'art.10 della legge 19 Marzo 1983, n.72, così come anche richiamato dalle successive leggi di rivalutazione monetaria, si precisa che per i beni materiali tuttora esistenti in patrimonio non è stata mai eseguita alcuna rivalutazione monetaria.

Si evidenzia che non è stato necessario operare svalutazioni ex art. 2426 comma 1 n. 3 del codice civile in quanto, come previsto dal principio contabile OIC 9, non sono stati riscontrati indicatori di potenziali perdite durevoli di valore delle immobilizzazioni materiali.

Terreni e fabbricati
La società ha distintamente contabilizzato la parte di terreno sottostante ai fabbricati di proprietà e per la stessa non si è operato alcun ammortamento in quanto si tratta di beni per i quali non è previsto un esaurimento della utilità futura.

Immobilizzazioni finanziarie

Partecipazioni
Tutte le partecipazioni iscritte in bilancio sono state valutate con il metodo del costo, dove per costo s'intende l'onere sostenuto per l'acquisto, indipendentemente dalle modalità di pagamento, comprensivo degli eventuali oneri accessori (commissioni e spese bancarie, bolli, intermediazione bancaria, ecc.).
Il suddetto valore è stato eventualmente rettificato per riflettere perdite durevoli di valore.
Tale minor valore non verrà mantenuto negli esercizi successivi qualora vengano meno le ragioni della svalutazione effettuata.

Rimanenze
Le rimanenze sono costituite esclusivamente da lavori in corso su ordinazione.

Lavori in corso su ordinazione
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 iscritti nell'attivo circolante
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
Le disponibilità liquide sono valutate con i seguenti criteri: denaro, al valore nominale; depositi bancari e assegni in cassa, al valore nominale.

Ratei e risconti attivi
I ratei e risconti sono stati calcolati sulla base del principio della competenza, mediante la ripartizione dei ricavi e/o costi comuni a più esercizi.

Patrimonio netto
Le voci sono esposte in bilancio al loro valore contabile secondo le indicazioni contenute nel principio contabile OIC 28.

Fondi per rischi e oneri
I fondi per rischi e oneri sono stati stanziati a copertura delle passività la cui esistenza è ritenuta certa o probabile, per le quali alla chiusura dell'esercizio non sono determinabili l'ammontare o la data di sopravvenienza.
La costituzione dei fondi è stata effettuata in base ai principi di prudenza e di competenza, osservando le prescrizioni del principio contabile OIC 31. Gli accantonamenti correlati sono rilevati nel conto economico dell'esercizio di competenza, in base al criterio di classificazione "per natura" dei costi.

Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato
Il TFR è stato calcolato conformemente a quanto previsto dall'art. 2120 del codice civile, tenuto conto delle disposizioni legislative e delle specificità dei contratti e delle categorie professionali, e comprende le quote annue maturate e le rivalutazioni effettuate sulla base dei coefficienti ISTAT.
L'ammontare del fondo è rilevato al netto degli acconti erogati e delle quote utilizzate per le cessazioni del rapporto di lavoro intervenute nel corso dell'esercizio e rappresenta il debito certo nei confronti dei lavoratori dipendenti alla data di chiusura del bilancio.

Debiti
Sono rilevati al loro valore nominale.

Ratei e risconti passivi
I ratei e risconti sono stati calcolati sulla base del principio della competenza, mediante la ripartizione dei costi e/o ricavi comuni a più esercizi.

Altre informazioni

Operazioni con obbligo di retrocessione a termine
L'ente, ai sensi dell'art.2427 n. 6-ter del codice civile, attesta che nel corso dell'esercizio non ha posto in essere alcuna operazione soggetta all'obbligo di retrocessione a termine.

Nota integrativa Attivo

Di seguito si analizzano nel dettaglio i movimenti delle singole voci di bilancio, secondo il dettato della normativa vigente.

Crediti verso soci per versamenti ancora dovuti
Nella seguente tabella sono esposte le variazioni intervenute nell'esercizio, distinguendo gli stessi a seconda del fatto che siano stati richiamati o meno.

	Valore di inizio esercizio	*Variazioni nell'esercizio*	*Valore di fine esercizio*
Crediti per versamenti dovuti e richiamati	10.000	2.000	12.000
Totale crediti per versamenti dovuti	10.000	2.000	12.000

Tale posta compare in bilancio per euro 12.000 ed è riferita a quote associative ancora da riscuotere al 31/12/2019.

Immobilizzazioni

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

Immobilizzazioni immateriali
Movimenti delle immobilizzazioni immateriali

Dopo l'iscrizione in conto economico delle quote di ammortamento dell'esercizio, pari ad euro 16.955 le immobilizzazioni immateriali ammontano ad euro 49.990.
Nella tabella sono esposte le movimentazioni delle immobilizzazioni in oggetto.

	Costi di impianto e di ampliamento	*Costi di sviluppo*	*Diritti di brevetto industriale e diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno*	*Immobilizzazioni immateriali in corso e acconti*	*Totale immobilizzazioni immateriali*
Valore di inizio esercizio					
Costo	1.775	42.859	29.852	8.810	83.296
Ammortamenti (Fondo ammortamento)	259	8.572	6.051	1.468	16.350
Valore di bilancio	1.516	34.287	23.801	7.342	66.946
Variazioni nell'esercizio					
Ammortamento dell'esercizio	518	8.572	6.397	1.469	16.956
Totale variazioni	(518)	(8.572)	(6.397)	(1.469)	(16.956)
Valore di fine esercizio					
Costo	1.775	42.859	29.852	8.810	83.296
Ammortamenti (Fondo ammortamento)	777	17.144	12.448	2.937	33.306
Valore di bilancio	998	25.715	17.404	5.873	49.990

Dettaglio composizione costi pluriennali
Costi di impianto e ampliamento
Nel seguente prospetto è illustrato il dettaglio dei costi di impianto e di ampliamento con evidenza delle variazioni intercorse rispetto all'esercizio precedente. Per quanto riguarda le ragioni della loro iscrizione ed i rispettivi criteri di ammortamento si rimanda a quanto sopra illustrato.

Descrizione	*Dettaglio*	*2019*	*2018*	*Variaz. assoluta*	*Variaz. %*
costi di impianto e di ampliamento					
	Modifica statuto sociale	998	1.516	518-	34-
	Totale	998	1.516	518-	

Costi di sviluppo
Nel seguente prospetto è illustrato il dettaglio dei costi di sviluppo con evidenza delle variazioni intercorse rispetto all'esercizio precedente. Per quanto riguarda le ragioni della loro iscrizione ed i rispettivi criteri di ammortamento si rimanda a quanto sopra illustrato.

Descrizione	*Dettaglio*	*2019*	*2018*	*Variaz. assoluta*	*Variaz. %*
costi di sviluppo					
	Costi di sviluppo	25.715	34.287	8.572-	25-
	Totale	25.715	34.287	8.572	

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. L'immobile è stato locato nel corso dell'esercizio 2018.
Per quanto riguarda l'esercizio 2019 tra gli altri investimenti in immobilizzazioni materiali degni di nota si segnalano costi pluriennali sugli immobili per euro 16.167 sostenuti per la parziale ristrutturazione di una parte della sede di Verona.

Movimenti delle immobilizzazioni materiali

Le immobilizzazioni materiali al lordo dei relativi fondi ammortamento ammontano ad euro 2.428.534 i fondi di ammortamento risultano essere pari ad 752.124.
Nella tabella che segue sono esposte le movimentazioni delle immobilizzazioni in oggetto.

	Terreni e fabbricati	*Altre immobilizzazioni materiali*	*Totale Immobilizzazioni materiali*
Valore di inizio esercizio			
Costo	2.089.803	325.050	2.414.853
Ammortamenti (Fondo ammortamento)	460.450	254.245	714.695
Valore di bilancio	1.629.353	70.805	1.700.158
Variazioni nell'esercizio			
Incrementi per acquisizioni	16.167	-	16.167
Decrementi per alienazioni e dismissioni (del valore di bilancio)	-	2.745	2.745
Ammortamento dell'esercizio	25.493	13.962	39.455
Altre variazioni	-	(2.294)	(2.294)
Totale variazioni	(9.326)	(19.001)	(28.327)
Valore di fine esercizio			
Costo	2.105.970	322.305	2.428.275
Ammortamenti (Fondo ammortamento)	485.943	265.922	751.865
Valore di bilancio	1.620.027	56.383	1.676.410

Operazioni di locazione finanziaria

La società alla data di chiusura dell'esercizio non ha in corso alcun contratto di leasing finanziario.

Immobilizzazioni finanziarie
Movimenti di partecipazioni, altri titoli e strumenti finanziari derivati attivi immobilizzati

Nella seguente tabella vengono esposte le movimentazioni delle immobilizzazioni in oggetto.

	Partecipazioni in imprese controllate	*Partecipazioni in altre imprese*	*Totale Partecipazioni*
Valore di inizio esercizio			
Costo	50.000	23.183	73.183
Valore di bilancio	50.000	23.183	73.183
Variazioni nell'esercizio			
Riclassifiche (del valore di bilancio)	7.500	(7.500)	-
Decrementi per alienazioni (del valore di bilancio)	-	6.000	6.000
Totale variazioni	7.500	(13.500)	(6.000)
Valore di fine esercizio			
Costo	57.500	9.683	67.183
Valore di bilancio	57.500	9.683	67.183

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 CUEIM, 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 31/12/2019, la partecipazione posseduta è pari ad euro 7.500 e tale posta è stata valutata al valore nominale al netto della svalutazione. Si ricorda altresì che la partecipazione è stata riclassificata tra le partecipazioni in imprese controllate in ragione della quota di possesso.

- 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.

Denominazione	*Città, se in Italia, o Stato estero*	*Codice fiscale (per imprese italiane)*	*Capitale in euro*	*Utile (Perdita) ultimo esercizio in euro*	*Patrimonio netto in euro*	*Quota posseduta in %*	*Valore a bilancio o corrispondente credito*
Fondazione CUEIM	Verona	97718380013	100.000	(21.318)	450.719	50,000	50.000
Green Building Scarl	Napoli	02736630647	15.000	-	15.000	65,980	7.500
Data Benc Scarl	Napoli	07324311211	258.000	7.567	270.062	2,330	6.000
Banca di Verona BCC	Verona	00319990230	4.252.134	4.670.614	91.586.173	0,015	635
Banca di Roma BCC	Roma	01275240586	52.062.210	23.049.437	662.064.444	0,006	3.032

Si rileva che l'indicazione del capitale, dell'utile o della perdita dell'ultimo esercizio e l'indicazione dell'importo del patrimonio netto si riferiscono ai dati risultanti dai bilanci approvati relativi all'esercizio 2019 per Fondazione CUEIM e per Green Building Scarl mentre i dati delle restanti partecipate si riferiscono ai bilanci relativi all'esercizio 2018.

Attivo circolante Rimanenze

Nella seguente tabella vengono esposte le informazioni relative alle variazioni delle rimanenze.

	Valore di inizio esercizio	*Variazioni nell'esercizio*	*Valore di fine esercizio*
Lavori in corso su ordinazione	600.164	210.310	810.474
Totale rimanenze	600.164	210.310	810.474

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 810.474 derivante a sua volta dalle schede di valutazione predisposte per ogni singolo progetto.
Il valore esposto in bilancio alla voce "A2 Variazione delle rimanenze di prodotti (progetti di ricerca) in corso di lavorazione, semilavorati e finiti" del conto economico (euro 210.310) rappresenta la differenza fra il valore dei progetti in corso di esecuzione al 31/12/2019 rispetto al medesimo valore calcolato al 31/12/2018.
Il dettaglio dei progetti in corso di esecuzione alla data del 31/12/2019 è riportato nel prospetto che segue; le stesse sono identificate dal rispettivo acronimo:

PROGETTO	RIMANENZA AL 31/12/2018	RIMANENZA AL 31/12/2019	DELTA
APP_PESCA		19.500,00	19.500,00
COFFEE PADS	66.372,71	124.603,03	58.230,32
COGITO	20.278,64	73.967,65	53.689,01
DIBEST PESCA	61.059,17	147.968,64	86.909,47
GO FOR IT	12.304,85	148.243,95	135.939,10
GREEN GROWTH		7.532,92	7.532,92
IDRA		19.183,99	-19.183,99
MedArtSal		11.303,84	11.303,84
RAFAEL		60.351,78	60.351,78
REMIAM-OPS	211.760,26	214.620,76	2.860,50
SYNGGI		209.204,39	-209.204,39
TURISMO SOSTENIBILE AN		2.381,70	2.381,70
Totale	600.164,01	810.474,27	210.310,26

Variazione dei lavori in corso di esecuzione in conto economico euro 210.310,26.

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

Nella seguente tabella vengono esposte le informazioni relative alle variazioni dei crediti iscritti nell'attivo circolante nonché, se significative, le informazioni relative alla scadenza degli stessi.

	Valore di inizio esercizio	*Variazioni nell'esercizio*	*Valore di fine esercizio*
Crediti verso clienti iscritti nell'attivo circolante	66.072	(59.076)	6.996
Crediti tributari iscritti nell'attivo circolante	482.839	(91.803)	391.036
Crediti verso altri iscritti nell'attivo circolante	479.163	(212.839)	266.324
Totale crediti iscritti nell'attivo circolante	1.028.074	(363.718)	664.356

I crediti verso clienti sono diminuiti in modo significativo nel corso dell'esercizio in quanto sono state incassate posizioni aperte da esercizi precedenti. L'andamento positivo di crediti sorti negli esercizi precedenti ha comportato anche la revisione del fondo svalutazione crediti a suo tempo stanziato passando dai 135 mila euro del 2018 ai 15 mila euro dell'esercizio in chiusura.
I *crediti tributari* sono formati principalmente da un credito Iva di 150 mila euro e da 239 mila euro di crediti IRES e Irap per acconti versati nei precedenti esercizi e non più utilizzati in ragione dell'azzeramento della base imponibile a causa delle perdite registrate negli ultimi esercizi.
In ultima analisi, tra i *crediti verso altri*, ritroviamo principalmente crediti per contributi da incassare per circa 246 mila euro. Anche in questo caso è da rilevare l'andamento positivo nel corso del 2019 che ha visto l'incasso di progetti chiusi negli esercizi precedenti.

Suddivisione dei crediti iscritti nell'attivo circolante per area geografica

Per quanto attiene alla ripartizione per area geografica si ricorda che i crediti iscritti nell'attivo circolante si riferiscono a controparti italiane ed europee.

Area geografica	*Controparti italiane*	*Controparti europee*	*Totale*
Crediti verso clienti iscritti nell'attivo circolante	6.996	-	6.996
Crediti tributari iscritti nell'attivo circolante	391.036	-	391.036
Crediti verso altri iscritti nell'attivo circolante	173.353	92.971	266.324
Totale crediti iscritti nell'attivo circolante	571.385	92.971	664.356

Disponibilità liquide

Nella seguente tabella vengono esposte le informazioni relative alle variazioni delle disponibilità liquide.

	Valore di inizio esercizio	*Variazione nell'esercizio*	*Valore di fine esercizio*
Depositi bancari e postali	1.043.859	294.144	1.338.003
Denaro e altri valori in cassa	502	158	660
Totale disponibilità liquide	1.044.361	294.302	1.338.663

Il saldo è costituito dai valori in cassa e depositi bancari effettivamente disponibili e prontamente realizzabili alla data di chiusura del periodo, depositati presso primari istituti bancari nazionali. Si segnala altresì l'esistenza di depositi vincolati per circa 280 mila euro formati dalla provvista prudenzialmente accantonata per il pagamento del TFR per 120 mila euro e da una garanzia prestata di 160 mila euro legata al progetto MedArtSal.

Ratei e risconti attivi

Nella seguente tabella vengono esposte le informazioni relative alle variazioni dei ratei e risconti attivi.

	Valore di inizio esercizio	*Variazione nell'esercizio*	*Valore di fine esercizio*
Risconti attivi	20.562	10.068	30.630
Totale ratei e risconti attivi	20.562	10.068	30.630

Nel seguente prospetto e' illustrata la composizione delle voci di cui in oggetto, in quanto risultanti iscritte in bilancio.

Descrizione	*Dettaglio*	*Importo esercizio corrente*
RATEI E RISCONTI		
	Disaggio su prestiti	300
	Risconti attivi su polizze fidejussorie progetti	24.849
	Risconti attivi su assicurazioni	3.377
	Risconti attivi su noleggi	933
	Altri risconti attivi	1.322
	Totale	30.781

Oneri finanziari capitalizzati

Tutti gli interessi e gli altri oneri finanziari sono stati interamente spesati nell'esercizio. Ai fini dell'art. 2427, c. 1, n. 8 del codice civile si attesta quindi che non sussistono capitalizzazioni di oneri finanziari.

Nota integrativa, passivo e patrimonio netto

Di seguito si analizzano nel dettaglio i movimenti delle singole voci di bilancio, secondo il dettato della normativa vigente.

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. 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

Con riferimento all'esercizio in chiusura nelle tabelle seguenti vengono esposte le variazioni delle singole voci del patrimonio netto, nonché il dettaglio delle altre riserve, se presenti in bilancio.

	Valore di inizio esercizio	*Destinazione del risultato dell'esercizio precedente*	*Altre variazioni*	*Risultato d'esercizio*	*Valore di fine esercizio*
		Altre destinazioni	Decrementi		
Capitale	3.221.409	(246.573)	1		2.974.835
Altre riserve					
Varie altre riserve	2	-	3		(1)
Totale altre riserve	2	-	3		(1)
Utile (perdita) dell'esercizio	(246.573)	246.573	-	(158.187)	(158.187)
Totale patrimonio netto	2.974.838	-	4	(158.187)	2.816.647

Dettaglio delle varie altre riserve

Descrizione	*Importo*
RISERVE PATRIM. ARR. EURO	(1)
Totale	(1)

Disponibilità e utilizzo del patrimonio netto

Nei seguenti prospetti sono analiticamente indicate le voci di patrimonio netto, con specificazione della loro origine, possibilità di utilizzazione e distribuibilità, nonché della loro avvenuta utilizzazione nei precedenti tre esercizi.

	Importo	*Origine / natura*	*Quota disponibile*
Capitale	2.974.835	Capitale	2.974.835
Altre riserve			
Varie altre riserve	(1)	Capitale	-
Totale altre riserve	(1)	Capitale	-
Totale	2.974.834		2.974.834
Quota non distribuibile			2.974.834

Legenda: A: per aumento di capitale B: per copertura perdite C: per distribuzione ai soci D: per altri vincoli statutari E: altro

Origine, possibilità di utilizzo e distribuibilità delle varie altre riserve

Descrizione	*Importo*	*Origine / natura*
RISERVE PATRIM. ARR. EURO	(1)	Capitale
Totale	(1)	

Fondi per rischi e oneri

Nella seguente tabella vengono esposte le informazioni relative alle variazioni dei fondi per rischi e oneri.

	Fondo per imposte anche differite	*Altri fondi*	*Totale fondi per rischi e oneri*
Valore di inizio esercizio	200.000	404.799	604.799
Variazioni nell'esercizio			
Utilizzo nell'esercizio	10.796	50.000	60.796
Totale variazioni	(10.796)	(50.000)	(60.796)
Valore di fine esercizio	189.204	354.799	544.003

Altri fondi
Nel seguente prospetto è illustrata la composizione della voce di cui in oggetto, in quanto risultante iscritta in bilancio, ai sensi dell'art. 2427 c.1 del codice civile.

Descrizione	*Dettaglio*	*Importo esercizio corrente*
altri		
	F.do rischi progettuali	334799
	F.do contenziosi e spese legali	20000
	Totale	354.799

Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato

Nella seguente tabella vengono esposte le informazioni relative alle variazioni del trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato.

	Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato
Valore di inizio esercizio	128.499
Variazioni nell'esercizio	
Accantonamento nell'esercizio	21.074
Utilizzo nell'esercizio	392
Totale variazioni	20.682
Valore di fine esercizio	149.181

In tale posta di bilancio è iscritto il valore del trattamento di fine rapporto dei dipendenti al 31/12/2019 comprensivo della quota maturata nell'esercizio e della rivalutazione del fondo accantonato al 31 dicembre dell'esercizio 2019.

Debiti
Variazioni e scadenza dei debiti

Nella seguente tabella vengono esposte le informazioni relative alle variazioni dei debiti e le eventuali informazioni relative alla scadenza degli stessi.

	Valore di inizio esercizio	*Variazione nell'esercizio*	*Valore di fine esercizio*	*Quota scadente entro l'esercizio*	*Quota scadente oltre l'esercizio*
Debiti verso banche	337.945	(80.251)	257.694	84.230	173.464
Acconti	167.360	380.400	547.760	547.760	-
Debiti verso fornitori	14.271	131.134	145.405	145.405	-
Debiti verso imprese controllate	516	(276)	240	240	-
Debiti tributari	41.317	(33.652)	7.665	-	-
Debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale	13.805	2.945	16.750	16.750	-
Altri debiti	235.533	(73.019)	162.514	162.514	-
Totale debiti	810.747	327.281	1.138.028	956.899	173.464

I debiti verso banche sono rappresentati da un mutuo stipulato con la BCC di Roma e relativo all'acquisto dell'immobile di Napoli.
I debiti commerciali verso fornitori terzi si riferiscono a forniture di beni e servizi interamente esigibili entro l'esercizio successivo.
I debiti tributari ammontano a circa 7.665 mila euro e si riferiscono a ritenute su lavoro dipendente e autonomo.
I debiti verso istituti di previdenza, per un totale di euro 16.750, si riferiscono ai debiti dovuti a fine anno verso questi istituti per le quote a carico della società ed a carico dei dipendenti sui salari e stipendi maturati al 31 dicembre.
Si segnala che, tra gli altri debiti, ritroviamo principalmente le spettanze del personale dipendente comprensive dei ratei relativi alle quote di retribuzioni differite oltre a debiti verso enti per i progetti seguiti da CUEIM.

Suddivisione dei debiti per area geografica

Per quanto attiene alla ripartizione per area geografica si ricorda che i debiti iscritti in bilancio si riferiscono a controparti italiane ed europee.

Area geografica	*Controparti italiane*	*Controparti europee*	*Totale*
Debiti verso banche	257.694	-	257.694
Acconti	87.935	459.825	547.760
Debiti verso fornitori	145.405	-	145.405
Debiti verso imprese controllate	240	-	240
Debiti tributari	7.665	-	7.665
Debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale	16.750	-	16.750
Altri debiti	162.514	-	162.514
Debiti	678.203	459.825	1.138.028

Debiti assistiti da garanzie reali su beni sociali

Nel seguente prospetto, distintamente per ciascuna voce, sono indicati i debiti assistiti da garanzie reali su beni sociali, con specifica indicazione della natura delle garanzie.

	Debiti assistiti da garanzie reali		*Debiti non assistiti da garanzie reali*	*Totale*
	Debiti assistiti da ipoteche	*Totale debiti assistiti da garanzie reali*		
Debiti verso banche	257.694	257.694	-	257.694
Acconti	-	-	547.760	547.760
Debiti verso fornitori	-	-	145.405	145.405
Debiti verso imprese controllate	-	-	240	240
Debiti tributari	-	-	7.665	7.665
Debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale	-	-	16.750	16.750
Altri debiti	-	-	162.514	162.514
Totale debiti	257.694	257.694	880.334	1.138.028

Finanziamenti effettuati da soci della società

La società non ha ricevuto alcun finanziamento da parte dei soci.

Ratei e risconti passivi

Nella seguente tabella vengono esposte le informazioni relative alle variazioni dei ratei e risconti passivi.

	Valore di inizio esercizio	*Variazione nell'esercizio*	*Valore di fine esercizio*
Ratei passivi	21.880	(21.880)	-
Risconti passivi	2.685	(838)	1.847
Totale ratei e risconti passivi	24.565	(22.718)	1.847

Nel seguente prospetto e' illustrata la composizione delle voci di cui in oggetto, in quanto risultanti iscritte in bilancio.

Descrizione	*Dettaglio*	*Importo esercizio corrente*
RATEI E RISCONTI	Risconti passivi su ripresa saldi cc srl	1.498
	Risconti passivi su interessi ativi c/c bancari	349
	Totale	1.847

Nota integrativa, conto economico

Il conto economico evidenzia il risultato economico dell'esercizio.
Esso fornisce una rappresentazione delle operazioni di gestione, mediante una sintesi dei componenti positivi e negativi di reddito che hanno contribuito a determinare il risultato economico. I componenti positivi e negativi di reddito, iscritti in bilancio secondo quanto previsto dall'articolo 2425-bis del codice civile, sono distinti secondo l'appartenenza alle varie gestioni: caratteristica, accessoria e finanziaria.
L'attività caratteristica identifica i componenti di reddito generati da operazioni che si manifestano in via continuativa e nel settore rilevante per lo svolgimento della gestione, che identificano e qualificano la parte peculiare e distintiva dell'attività economica svolta dalla società, per la quale la stessa è finalizzata.
L'attività finanziaria è costituita da operazioni che generano proventi e oneri di natura finanziaria.
In via residuale, l'attività accessoria è costituita dalle operazioni che generano componenti di reddito che fanno parte dell'attività ordinaria ma non rientrano nell'attività caratteristica e finanziaria.

Valore della produzione

I ricavi sono iscritti in bilancio per competenza, al netto dei resi, abbuoni, sconti e premi, nonché delle imposte direttamente connesse agli stessi.
I ricavi derivanti dalle prestazioni di servizi sono iscritti quando il servizio è reso, ovvero quando la prestazione è stata effettuata; nel particolare caso delle prestazioni di servizi continuative i relativi ricavi sono iscritti per la quota maturata.

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

Nella seguente tabella è illustrata la ripartizione dei ricavi delle vendite e delle prestazioni secondo le categorie di attività.

Categoria di attività	*Valore esercizio corrente*
Ricavi prestazioni di Servizi derivanti da progetti a rendicontazione	532.928
Altri ricavi e prestazione di servizi	30.000
Totale	562.928

Suddivisione dei ricavi delle vendite e delle prestazioni per area geografica

I ricavi delle vendite e delle prestazioni di servizi sono realizzati verso operatori economici italiani ed europei.

Area geografica	*Valore esercizio corrente*
Italia	332.167
Europa	230.761
Totale	562.928

Costi della produzione

I costi ed oneri sono imputati per competenza e secondo natura, al netto dei resi, abbuoni, sconti e premi, nel rispetto del principio di correlazione con i ricavi, ed iscritti nelle rispettive voci secondo quanto previsto dal principio contabile OIC 12. Per quanto riguarda gli acquisti di beni, i relativi costi sono iscritti quando si è verificato il passaggio sostanziale e non formale del titolo di proprietà assumendo quale parametro di riferimento, per il passaggio sostanziale, il trasferimento dei rischi e benefici. Nel caso di acquisto di servizi, i relativi costi sono iscritti quando il servizio è stato ricevuto, ovvero quando la prestazione si è conclusa, mentre, in presenza di prestazioni di servizi continuative, i relativi costi sono iscritti per la quota maturata.

Proventi e oneri finanziari

I proventi e gli oneri finanziari sono iscritti per competenza in relazione alla quota maturata nell'esercizio.

Composizione dei proventi da partecipazione

Non sussistono proventi da partecipazioni di cui all'art. 2425, n. 15 del codice civile.

Ripartizione degli interessi e altri oneri finanziari per tipologia di debiti

Nel seguente prospetto si dà evidenza degli interessi e degli altri oneri finanziari di cui all'art. 2425, n. 17 del codice civile, con specifica suddivisione tra quelli relativi a prestiti obbligazionari, ai debiti verso banche ed a altre fattispecie.

	Interessi e altri oneri finanziari
Debiti verso banche	4.595
Totale	4.595

Importo e natura dei singoli elementi di ricavo/costo di entità o incidenza eccezionali

Nel corso del presente esercizio non sono stati rilevati ricavi o altri componenti positivi derivanti da eventi di entità o incidenza eccezionali.
Nel corso del presente esercizio non sono stati rilevati costi derivanti da eventi di entità o incidenza eccezionali.

Imposte sul reddito d'esercizio, correnti, differite e anticipate

La società ha provveduto allo stanziamento delle imposte dell'esercizio sulla base dell'applicazione delle norme tributarie vigenti. Le imposte correnti si riferiscono alle imposte di competenza dell'esercizio così come risultanti dalle dichiarazioni fiscali; le imposte relative ad esercizi precedenti includono le imposte dirette di esercizi precedenti, comprensive di interessi e sanzioni e sono inoltre riferite alla differenza positiva (o negativa) tra l'ammontare dovuto a seguito della definizione di un contenzioso o di un accertamento rispetto al valore del fondo accantonato in esercizi precedenti. Non risultano iscritte imposte differite attive o passive.

Nota integrativa, rendiconto finanziario

La società ha predisposto il rendiconto finanziario che rappresenta il documento di sintesi che raccorda le variazioni intervenute nel corso dell'esercizio nel patrimonio aziendale con le variazioni nella situazione finanziaria; esso pone in evidenza i valori relativi alle risorse finanziarie di cui l'impresa ha avuto necessità nel corso dell'esercizio nonchè i relativi impieghi.
In merito al metodo utilizzato si specifica che la stessa ha adottato, secondo la previsione dell'OIC 10, il metodo indiretto in base al quale il flusso di liquidità è ricostruito rettificando il risultato di esercizio delle componenti non monetarie.

Nota integrativa, altre informazioni

Di seguito vengono riportate le altre informazioni richieste dal codice civile.

Compensi, anticipazioni e crediti concessi ad amministratori e sindaci e impegni assunti per loro conto

La società non ha deliberato compensi, né esistono anticipazioni e crediti, a favore dell'organo amministrativo. Inoltre la stessa non ha assunto impegni per conto di tale organo per effetto di garanzie di qualsiasi tipo prestate.

Il compenso all'organo di controllo viene indicato nella tabella seguente:

Compensi	*Importo esercizio corrente*
Sindaci:	
Compenso	10.344

Compensi al revisore legale o società di revisione
Nella seguente tabella sono indicati, suddivisi per tipologia di servizi prestati, i compensi spettanti alll'organismo di vigilanza.

	Valore
Revisione legale dei conti annuali	5.200
Totale corrispettivi spettanti al revisore legale o alla società di revisione	5.200

Categorie di azioni emesse dalla società

Il presente paragrafo della nota integrativa non è pertinente in quanto il capitale sociale non è rappresentato da azioni.

Titoli emessi dalla società

La società non ha emesso alcun titolo o valore simile rientrante nella previsione di cui all'art. 2427 n. 18 codice civile.

Dettagli sugli altri strumenti finanziari emessi dalla società

La società non ha emesso altri strumenti finanziari ai sensi dell'articolo 2346, comma 6, del codice civile.

Impegni, garanzie e passività potenziali non risultanti dallo stato patrimoniale

Nella seguente tabella si riportano le informazioni previste dall'art. 2427 n. 9 del codice civile.

	Importo
Garanzie	1.769.253

L'ente al 31.12.2019 ha assunto impegni rappresentati da fidejussioni stipulati a garanzia del buon esito dei progetti seguiti con il MIUR e con altri enti per euro 1.769.253.
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 675.000;
- a favore del MIUR per il progetto RAFAEL per euro 370.000.
- a favore della Regione Sardegna per il progetto MedArtSal per euro 499.253

Informazioni sui patrimoni e i finanziamenti destinati ad uno specifico affare

Patrimoni destinati ad uno specifico affare

Si attesta che alla data di chiusura del bilancio non sussistono patrimoni destinati ad uno specifico affare di cui al n. 20 dell'art. 2427 del codice civile.

Finanziamenti destinati ad uno specifico affare
Si attesta che alla data di chiusura del bilancio non sussistono finanziamenti destinati ad uno specifico affare di cui al n. 21 dell'art. 2427 del codice civile.

Informazioni sulle operazioni con parti correlate

Nel corso dell'esercizio sono state poste in essere operazioni con parti correlate; si tratta di operazioni concluse a condizioni di mercato, pertanto, in base alla normativa vigente, non viene fornita alcuna informazione aggiuntiva.

Informazioni sugli accordi non risultanti dallo stato patrimoniale

Nel corso dell'esercizio non è stato posto in essere alcun accordo non risultante dallo stato patrimoniale.

Informazioni sui fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio

Con riferimento al punto 22-quater dell'art. 2427 del codice civile, per quanto riguarda la segnalazione dei principali fatti di rilievo intervenuti successivamente alla chiusura dell'esercizio che hanno inciso in maniera rilevante sull'andamento patrimoniale, finanziario ed economico, si specifica che l'emergenza CoVid-19, verificatasi nel febbraio u.s., ha ulteriormente accresciuto la complessità della situazione di contesto e, per il CUEIM, si sta dimostrando una significativa sfida manageriale che ha come obiettivo il conseguimento degli obiettivi progettuali preventivati ad inizio anno. Il CUEIM ha infatti reagito proattivamente attivando rapidamente un sistema di smart-working (desktop remoto, cartelle condivise in cloud, database server, call conferences, etc.), che se nelle prime giornate ha determinato delle inevitabili difficoltà tecniche e di riconfigurazione dei rapporti di collaborazione virtuali, ad oggi è diventato per tutto lo staff un efficace sistema di lavoro grazie soprattutto alla professionalità dei dipendenti e alla disponibilità dei partner progettuali. L'impegno della struttura e la riorganizzazione/ripensamento delle modalità di collaborazione progettuali auspicabilmente dovrebbero ridurre al minimo gli impatti di eventuali ritardi di lavorazione sulle attività di ricerca CUEIM.
Dal punto di vista finanziario l'ente al momento - ma non se ne esclude l'utilizzo futuro ove ve ne fosse l'esigenza - ha ritenuto di non beneficiare dei Provvedimenti emanati dal Legislatore quali, ad esempio, il differimento dei versamenti tributari/contributivi, le moratorie collegate ai finanziamenti bancari, gli aiuti finanziari concessi, ecc. nonché le dilazioni concordate con i fornitori ovvero la necessità di concederle ai clienti.
Per quanto riguarda invece la continuità aziendale, alla luce di quanto sopra evidenziato e prospettato, sebbene ancora in un clima di incertezza normativa, il consiglio di amministrazione ritiene al momento confermata la continuità aziendale anche per l'anno 2020.
Questo supportato anche dalle disposizioni normative indicate all'art. 7 dal DL n. 23/2020, c.d. "Decreto Liquidità", che prevede la possibilità, nella redazione del bilancio d'esercizio in corso al 31.12.2020, di operare la valutazione delle voci nella prospettiva della continuità dell'attività (c.d. "going concern") di cui all'art. 2423-bis, comma 1, n. 1, C.c. a condizione che la stessa sia sussistente nell'ultimo bilancio d'esercizio chiuso anteriormente al 23.2.2020 (tale data è stata individuata con riferimento all'entrata in vigore delle prime misure collegate all'attuale emergenza contenute nel DL 23.2.2020, n. 6).

Imprese che redigono il bilancio dell'insieme più grande/più piccolo di imprese di cui si fa parte in quanto controllata

Non esistono le fattispecie di cui all'art. 2427, numeri 22-quinquies e sexies del codice civile.

Informazioni relative agli strumenti finanziari derivati ex art. 2427-bis del Codice Civile

Si attesta che non è stato sottoscritto alcun strumento finanziario derivato.

Prospetto riepilogativo del bilancio della società che esercita l'attività di direzione e coordinamento

Ai sensi dell'art. 2497-bis c. 4 del codice civile, si attesta che la società non è soggetta all'altrui attività di direzione e coordinamento.

Informazioni ex art. 1, comma 125, della legge 4 agosto 2017 n. 124

In relazione al disposto di cui all'art. 1, comma 125-bis, della legge 124/2017, in merito all'obbligo di dare evidenza in nota integrativa delle somme di denaro eventualmente ricevute nell'esercizio a titolo di sovvenzioni, contributi, incarichi retribuiti e comunque vantaggi economici di qualunque genere dalle pubbliche amministrazioni e dai soggetti di cui al comma 125-bis de medesimo articolo, l'ente riporta la tabella seguente:

Contributi, sovvenzioni, vantaggi econonomici che CUEIM ha ricevuto nell'anno 2019			
Ente Erogatore	***Contributo incassato***	***Sigla Progetto***	***Causale***
Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca	82.625,96	STRIT	Progetto di ricerca dal titolo "Strumenti e Tecnologie per la gestione del Rischio delle Infrastrutture di Trasporto" - Codice identificativo PON01_02366
Regione Campania	27.116,40	BEN TEN	Progetto BENTEN "Benessere dalle biotecnologie: nuovi processi e prodotti per la nutraceutica, la cosmeceutica e la nutrizione umana". Determina 591 del 14/12/2015
Ministero dell'Istruzione dell'Università e della Ricerca	73.302,20	SNECS	Progetto SNECS "Social Network delle Entità deiCentri Storici" PON03PE_00163_1 - Cup B65C12006700007
DIBEST - Dipartimento di Biologia, Ecologia e Scienze della Terra dell'UniCal	45.454,56	DIBEST PESCA	Progetto dal titolo "Metodologia e processi nella gestione degli scarti della pesca professionale - Ottimizzazione della gestione e degli aspetti organizzativi nell'ambito dell'obbligo di sbarco" finanziato dal Ministero delle Politiche Agricole, Alimentari e Forestali in riferimento alla Convenzione quadro del 13 aprile 2018
Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca	75.000,00	COGITO	Progetto COGITO ARS01_00836 dal titolo "Sistema dinamico e cognitivo per consentire agli edifici di apprendere ed adattarsi" (CUP B46G18000380005) presentato a valere sull'Avviso D.D. n. 1735 del 13/07/2017 per la presentazione di progetti di RI&SS nelle 12 aree di specializzazione individuate dal PNR 2015- 2020, approvato ed ammesso a finanziamento con Decreto di Concessione prot. n. 0002020 del 27/07/2018
Ministero dell'Istruzione dell'Università e della Ricerca	225.000,00	GO FOR IT	Progetto GO FOR IT ARS01_00865 dal titolo "L'esperienza prime della partenza" (CUP B56G18000420005) presentato a valere sull'Avviso D.D. n. 1735 del 13/07/2017 per la presentazione di progetti di RI&SS nelle 12 aree di specializzazione individuate dal PNR 2015- 2020, approvato ed ammesso a finanziamento con Decreto di Concessione prot. n. 0002351 del19/09/2018
Comune di Rieti (restituzione)	7.481,81	NNIDAC	NETWORK NAZIONALE PER LA PREVENZIONE DEGLI INCIDENTI STRADALI DROGA E ALCOL CORRELATI 2011/2012 - DRUGS ON STREET CONTROL

Regione Campania	6.695,78	INNOSYSTEM	Progetto INNOSYSTEM "Sistemi di innovazione competitività e diffusione delle conoscenze". Cup: B25B09000070009 - Determina 3 del 27/01/2011
Istituto Professionale di Stato Per i Servizi Alberghieri e della Ristorazione "PELLEGRINO ARTUSI	10.245,90	ORIENTAMENTO	Studio, ricerca, progettazione e realizzazione di una procedura multimediale di orientamento destinata e realizzata col contributo dei giovani dell'utlimo anno del secondo ciclo, attraverso l'ideazione, la costruzione e lo sviluppo (guidato) di fumetti e-book in forma di graphic novel, che descrivano il progetto di vita che ciascuno intende costruirsi, da raccogliere in una "serie" di eposodi animati interattivi (nei quali anche gli altri si possano riconoscere a seconda delle loro aspirazioni) e da raccogliere e presentare in una piattaforma web social"
Ministero dell'Istruzione, e della Ricerca	123.135,94	SMART CASE	Progetto di ricerca dal titolo "Smart Case - Soluzioni innovative MultifunzionAli peR l'ottimizzazione dei Consumi di energiA primaria e della vivibilità indoor nel Sistema Edilizio" PON PON-03PE_00093_1
Regione Calabria	50.049,89	COFFEE PADS	Progetto di ricerca dal titolo "Innovazione nel mondo del caffè monoporzionato – COFFEE PADS" finanziato a valere sui fondi POR CALABRIA FESR-FSE 2014-2020 (CUP J28C17000340006) con Decfreto n. 11273 del 12.10.2017
Ente Parco Nazionale del Gargano	186.000,00	GARGANO	Progetto per l'attuazione e lo sviluppo di servizi e attività finalizzate alla realizzazione della misura 6.2 azione c relativa a azioni di promozione dell'accesso ed organizzazione dell'accoglienza nell'ambito del pis 15 del Parco Nazionale del Gargano
Lazio Innova S.p.A.	8.325,13	IDRA	Progetto di ricerca dal titolo "Sistema di gestione e monitoraggio emergenze territoriali - IDRA" (CUP F81B18000460007) finanziato a valere sui fondi POR FESR LAZIO 2014-2020, Avviso Pubblico "KETS Tecnologie Abilitanti"
Presidenza del Consiglio dei Ministri	63.706,00	ERANID 4	Progetto ERANID "European Research Area Network on Illicit Drugs". Determina del 20/01/2016
Università degli Studi di Trento	7.000,00	TURISMO SOSTENIBILE TN	Progetto di ricerca dimostrativo - modello di sviluppo territoriale e di business per un'offerta turistica sostenibile
Ministero dello Sviluppo Economico	6.810,50	DIVINO	Progetto dal titolo "Soluzioni innovative per la comunicazione della distintività del vino italiano sul mercato consumer internazionale DIVINO" - Bando "Nuove Tecnologie per il Made in Italy" Programma n. MI01_00234

Proposta di destinazione degli utili o di copertura delle perdite

Signori Associati, alla luce di quanto sopra esposto, l'organo amministrativo Vi propone di riportare a nuovo la perdita d'esercizio.

Nota integrativa, parte finale

Signori Associati, Vi confermiamo che il presente bilancio, composto da stato patrimoniale, conto economico, rendiconto finanziario e nota integrativa rappresenta in modo veritiero e corretto la situazione patrimoniale e finanziaria dell'ente, nonché il risultato economico dell'esercizio e corrisponde alle scritture contabili. Vi invitiamo pertanto ad approvare il progetto di bilancio al 31/12/2019 unitamente con la proposta di destinazione del risultato d'esercizio, così come predisposto dall'organo amministrativo.
Il Bilancio è vero e reale e corrisponde alle scritture contabili Verona, 06/05/2020

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 2019 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 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 2019, pur nel progressivo miglioramento, risente della non definitiva soluzione delle stesse e non ha permesso il raggiungimento del risultato sperato. Nella propria relazione il C.d.A. 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 06.05.2020 ha confermato l Organismo di Vigilanza per il triennio 2020-2022.
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:

Stato patrimoniale
Attivo

A. Crediti verso soci	12.000
B. Immobilizzazioni (nette)	1.793.583
C. Attivo circolante	2.813.493
D. Ratei e risconti	30.630
Totale attivo	*4.649.706*

Passivo	
A. Patrimonio netto	2.816.647
B. Fondi per rischi ed oneri	544.003
C. TFR	149.181
D. Debiti	1.138.028
E. Ratei e risconti	1.847
Totale passivo	*4.649.706*
Conto economico	
A. Valore della produzione	1.052.166
B. Costi della produzione	– 1.181.092
Differenza A-B-128.926	
C. Proventi / oneri finanziari	-2.567
Risultato prima delle imposte	*-131.493*
Imposte dell'esercizio	-26.694
Utile(Perdita) dell'esercizio	*(158.187)*

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 il Presidente dell'Organo di Controllo ha partecipato ai lavori del Consiglio di Amministrazione; i Componenti dell'Organo di Controllo prendono atto delle informazioni che a posteriori vengono dettagliatamente riportate.
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, nonchè 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 2019, 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 dall'Organo Amministrativo in relazione alla significativa diminuzione dell'attività.
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 in precedenza rappresentate in merito all'auspicio di una gestione amministrativa e strategica ispirata a logiche prudenziali, tenendo conto delle reali prospettive di recupero delle attività, del risanamento delle perdite e dell'incidenza dei costi fissi sul conto economico.
L'organo di controllo, analogamente a quanto fatto dall'organo amministrativo nei propri do-

cumenti sottoposti all'attenzione dell'Assemblea e del Consiglio di Indirizzo e Sorveglianza, ritiene di richiamare il trend dei risultati economici conseguiti dal Cueim

	Annualità 2016 [€]	*Annualità 2017 [€]*	*Annualità 2018 [€]*	*Annualità 2019 [€]*	*1 trim. 2020 [€]*
Risultato da gestione ordinaria	-548.194	-615.719	-409.223	-328.187	-67.212
Componenti straordinari	189.864	285.968	162.651	170.000	
Perdita di esercizio	-358.330	-329.751	-246.572	-158.187	

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 31.12.2019 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, 5 giugno 2020

Dott. Gabriella Zoccatelli Sindaco Presidente dell'OdC

Dott. Matteo Tomasi Sindaco

Dott. Francesca Tosti Revisore

Fondazione CUEIM

Fondazione CUEIM
Bilancio al 31.12.2019
in raffronto al 31.12.2018

Conto Economico

		31.12.2018	31.12.2019
Valore della produzione	Ricavi delle vendite e delle prestazioni	45.378	99.561
	Altri ricavi e proventi	6.989	74
	Totale Valore della produzione	**52.367**	**99.635**
Costi della produzione			
	Per servizi	53.827	93.954
	per godimento di beni dei terzi	240	621
	Ammortamenti e svalutazioni	4.184	3.839
	Oneri diversi di gestione	43.762	22.522
	Totale Costi della produzione	**102.013**	**120.936**
	Differenza tra valori e costi della produzione	**-49.646**	**-21.301**
Proventi e oneri finanziari	Altri proventi finanziari		
	Proventi diversi dai precedenti da altre imprese	47	45
	Interessi e altri oneri finanziari	3	62
	Totale proventi e oneri finanziari	**44**	**-17**
	Risultato prima delle imposte	**-49.602**	**-21.318**
	Imposte sul reddito dell'esercizio		
	UTILE DELL'ESERCIZIO	**-49.602**	**-21.318**

Fondazione CUEIM
Bilancio al 31.12.2019
in raffronto al 31.12.2018

Stato Patrimoniale

	Attività	31.12.2018	31.12.2019
Immobilizzazioni	Immobilizzazioni immateriali:		
	Costi di impianto e ampliamento	343	0
	Altre	25.489	21.993
	Totale	**25.832**	**21.993**
Attivo circolante	Crediti:		
	Esigibili entro l'esercizio		
	verso clienti	2.377	4.975
	crediti tributari	12.120	14.746
	verso altri	6.824	0
	Totale	**21.321**	**19.721**
	Depositi bancari e postali	431.124	428.266
	Denaro e valori in cassa	144	387
	Totale	**431.268**	**428.653**
	Totale Attivo Circolante	**452.589**	**448.374**
Ratei e risconti		**126**	**279**
	Totale Attivo	**478.547**	**470.646**

	Passività	31.12.2018	31.12.2019
Patrimonio netto	Capitale:	125.000	125.000
	Altre riserve	396.639	347.037
	di cui: Fondo di Gestione vincolato	262.869	262.870
	di cui: Fondo di Gestione non vincolato	133.770	84.167
	Avanzo (disavanzo) di gestione	-49.602	-21.318
	Totale	**472.037**	**450.719**
Debiti	debiti verso fornitori	5.930	19.814
	debiti tributari	150	0
	Totale	**6.080**	**19.832**
Ratei e risconti		**430**	**95**
	Totale Passivo	**478.547**	**470.646**

Come contattare il CUEIM

Sede Legale
A *Verona* (37129)
in Interrato Acqua Morta, 26
Tel. 045 597655, Fax 045 8356027

Ufficio operativo Lazio-Roma
A *Roma* (00185)
Via Sommacampagna 9
Te!. 06 4463413, Fax 0458356027

Sede operativa Campania-Salerno
A Fisciano (SA) (84084)
c/o Università di Salerno
Via Giovanni Paolo II, 132
Tel. 342 8460358

Sede operativa Calabria-Cosenza
Arcavacata, Rende (CS) (87036)
c/o Università della Calabria
Via Pietro Bucci
Tel. 342 8431630

Sedi Operative
A *Roma* (00161)
presso Dipartimento di Scienza della Gestione d'Impresa,
presso Sapienza Università di Roma,
Via del Castro Laurenziano, 9

A *Latina* (04100)
presso Sapienza Università di Roma,
Sede di Latina
Viale XXIV Maggio, 7/9

Via mail, all'indirizzo
cueim@cueim.org
redazione@sinergieweb.it
ambiente@cueimroma.it
cueim@legalmail.it

Sul World Wide Web, all'indirizzo
www.cueim.it
www.sijm.it