



26

100
100
100

“Se lo puoi sognare, lo puoi fare”

Walt Disney

Presentazione dei Presidenti

Il pensiero raccolto in apertura di queste riflessioni sottolinea la forza dirompente del sogno, nella sua capacità di sorreggere scelte che vanno oltre il limite di quello che la realtà consente di immaginare.

D'altra parte, nei momenti più stringenti, più cupi, quelli nei quali tutte le strade e i percorsi sembrano interrompersi e annullarsi, è la forza del sogno che libera l'azione dagli ipotetici vincoli dell'impossibile e consente di ravvivare la speranza di poter realizzare i propri progetti e di raggiungere l'obiettivo desiderato.

Nonostante questo, al sogno in impresa si guarda spesso con, più o meno, velata diffidenza perché l'essere sognatori è visto come un difetto, come una fuga da un impegnativo presente che preme per fagocitare le energie e i pensieri disponibili.

Quante volte abbiamo sentito riecheggiare la frase "non stare lì a sognare, torna con i piedi a terra"?

Esortazione, questa, che nasconde il convincimento che il sognatore, il visionario, sia una persona che perde tempo, un tempo considerato spreco perché a scapito dell'efficienza.

Curioso è il fatto che negli studi di strategia d'impresa si precisi - per dirla all'inglese -, che "*the vision and mission of a company should be a driving force, setting the strategic direction of the business*".

E allora? Perché ai sognatori, ai visionari, a chi vede ciò che ancora è nascosto, a chi va al di là dei limiti imposti dal reale, a chi pensa fuori dagli schemi non deve essere dato credito?

Certo solo con i sogni non si risolvono problemi. Occorre, infatti, calarli nella realtà con tutte le sue molteplici sfaccettature. Ma senza sogni non si va da nessuna parte.

Cosa sta infatti alla base di ogni progresso umano se non un sogno come quello di Cristoforo Colombo, quello di Martin Luther King, di Nelson Mandela, di Adriano Olivetti o di Steve Jobs?

In questo senso, ci sentiamo di porgere a tutti l'augurio di possedere *sempre* la forza di sognare e di perseguire i propri sogni, piccoli o grandi che siano, sapendoli coniugare con la necessaria visione del reale come mirabilmente evocato nella *Promenade* di Marc Chagall, dove il pittore con i piedi ben saldi a terra è proiettato verso l'alto dalla moglie che si libra in volo in una strabiliante metafora dell'equilibrio razionalità-sogno.

Ma i sogni sono fragili e qualcuno li può facilmente spaventare e rompere. Speriamo così per tutti anche la capacità di saperne raccogliere i frantumi, per ricomporli in uno slancio verso il futuro desiderato, sognato, immaginato e costruito, nella consapevolezza però "che i nostri sogni non faranno dormire gli altri" (Stanislaw Jerzy Lec)

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 dell'8 luglio 2020	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 2020	pag. 65
Bilancio e Rendiconto finanziario al 31.12.2020 in raffronto al 31.12.2019	pag. 75
Nota integrativa	pag. 81
Relazione dell'Organo di Controllo	pag. 104
Fondazione CUEIM Bilancio al 31.12.2020 in raffronto al 31.12.2019	pag. 108
Come contattare il CUEIM	pag. 111

**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

**Organi di Governo dopo
l'Assemblea
del 25 giugno 2018
e dell'8 luglio 2020**

Consiglio di Indirizzo e Sorveglianza Prof. Umberto Martini - Presidente (dall'8/07/2020)
 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 (fino al 25/02/2021)
 Prof. Federico Brunetti
 Prof. Marco Frey
 Prof.ssa Vittoria Marino (dal 23/06/2021)

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

Sede legale, sedi operative ed Uffici



Sede di Verona



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

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

Uffici e Sedi Operative *Ufficio operativo Lazio-Roma*

Ad inizio 2018 l'Ufficio di Roma ubicato in via della Sforzesca è stato trasferito poco distante in via Sommacampagna, 9.

Il nuovo ufficio, adiacente alla Biblioteca Nazionale, è collocato in un contesto particolarmente favorevole sotto il profilo logistico, nelle vicinanze della Facoltà di Economia della Sapienza, a circa 200 metri sia dalla fermata della metropolitana di "Castro Pretorio", sia dalla stazione ferroviaria "Termini", dalla quale è



possibile raggiungere in 20 minuti l'aeroporto internazionale "Leonardo Vinci". All'interno dei locali della sede è presente la cabina di regia delle attività di ricerca; è disponibile una sala riunioni dotata di video conferenza, due postazione computer per ospitare i ricercatori impegnati nelle consuete attività di studio, oltre ad altri tre locali, dove è collocato il "cuore" organizzativo delle attività di ricerca.

Sede operativa Campania-Salerno (Campus di Fisciano)

Nel 2017 è stata istituita una sede operativa presso l'Università degli Studi di Salerno, nel campus principale di Fisciano, situato in via Giovanni Paolo II, che ha una superficie di 1.200 mq, a pochi chilometri da Salerno e da Avellino. Facilmente raggiungibile grazie allo snodo di incroci autostradali, la sede del CUEIM è dotata di una postazione pc e ha accesso al laboratorio informatico adiacente.



Il Campus universitario, tratto distintivo dell'Università di Salerno, grazie agli spazi e alla strumentazione tecnologica è una realtà dinamica in grado di facilitare lo sviluppo di sinergie fra Università, ricercatori, istituzioni territoriali e imprese, e la realizzazione di prototipi di prodotti e manufatti che consentono di realizzare progetti di ricerca e prototipazione di rilevante interesse nazionale, europeo e internazionale.

Sede operativa Calabria-Cosenza

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



Altre Sedi Operative

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

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

Immobile di Napoli

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

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

**SOCIETÀ-ECONOMIA-
IMPRESA:
il ruolo del CUEIM**

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

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

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

LE RADICI DEL FUTURO: origini e missione

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

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

**PRODURRE E DIFFONDERE
CONOSCENZA:
gli ambiti di attività**

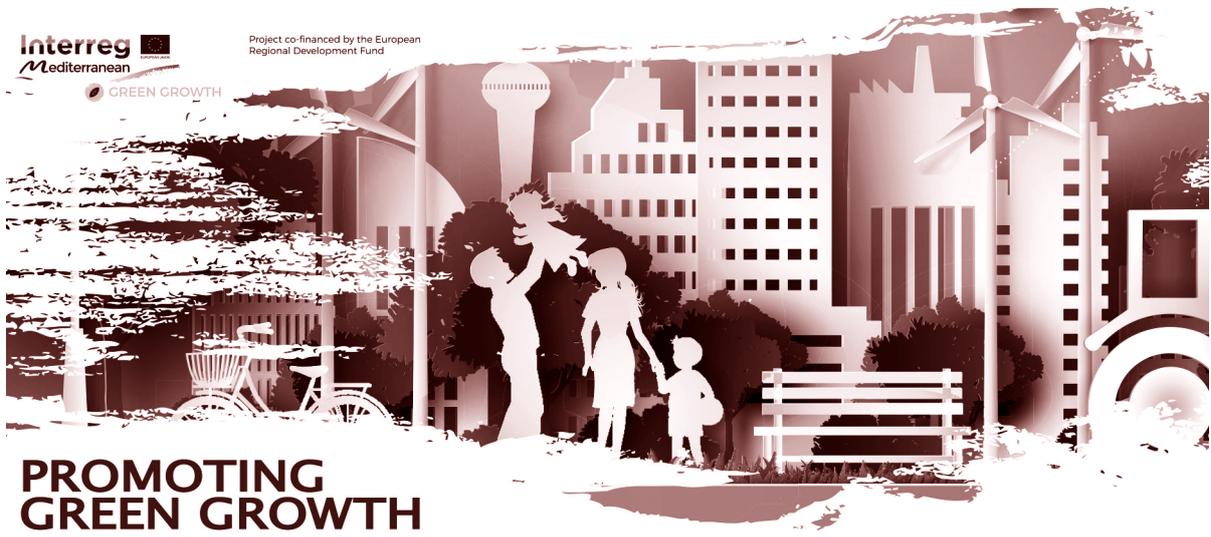
Nel contesto delle discipline e delle pratiche manageriali, il CUEIM svolge diverse attività, riconducibili essenzialmente a quattro ambiti distinti, ma tutti parte di un'unica filiera produttiva: quella della conoscenza. Ricerca, servizi, divulgazione scientifica e formazione sono, così, le voci in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

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

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

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

**RICERCA-SERVIZI-
FORMAZIONE:
le aree di intervento**



In 38 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 2020 sono stati pubblicati i seguenti numeri di *Sinergie Italian journal of management*:

Sinergie n. 111 – Gennaio-Aprile 2020

Management and sustainability: creating shared value in the digital era
Selected papers from Sinergie-SIMA Management Conference 2019
Sapienza University of Roma - Roma 20-21 June 2019

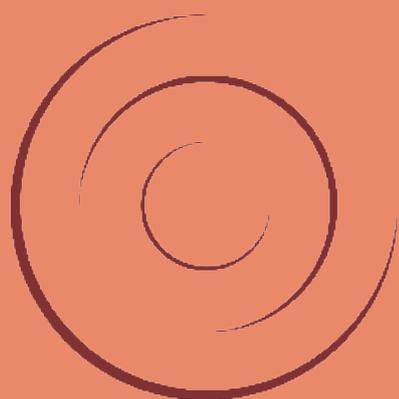
Sinergie n. 112 – Maggio-Agosto 2020

Opportunities and challenges in internationalization of family business

Sinergie n. 113 – Settembre-Dicembre 2020

Growth Strategies & Internationalization for SMEs

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)	Impresa e territorio tra pubblico e privato (Brescia, 17 e 18 novembre 2005)
Il governo dell'impresa in un contesto di complessità ambientale (Pavia, 26 ottobre 1990)	L'evoluzione del capitalismo tra teoria e prassi: proprietà, governance e valore (Capua, 26 e 27 ottobre 2006)
La qualità nei percorsi competitivi delle imprese (Bari, 25 ottobre 1991)	L'impresa e la conoscenza (Torino, 22-23 novembre 2007)
L'impresa nella società in cambiamento (Cagliari, 18 settembre 1992)	Cultura, arte e management: frontiere e connessioni (Trento, 27-28 novembre 2008)
L'activity based management: principi, tecniche, esperienze (Torino, 16 giugno 1993)	Il governo dei sistemi complessi tra creazione e distruzione di valore: l'impresa e oltre l'impresa (Roma, 22 e 23 ottobre 2009)
Alla ricerca delle sinergie locali per lo sviluppo dell'imprenditorialità (Salerno, 14 ottobre 1994)	Sistemi locali per l'innovazione e l'internazionalizzazione (Salerno, 7 e 8 ottobre 2010)
Economia e finanza nel governo dell'impresa (Milano, 13 ottobre 1995)	Governance d'impresa e comunicazione strategica <i>Is communication taking over?</i> (Milano, 10 e 11 novembre 2011)
L'impresa e il management dei servizi nell'economia neo-industriale (Napoli, 18 ottobre 1996)	Il territorio come giacimento di vitalità per l'impresa (Lecce, 18-19 ottobre 2012)
Il governo dell'impresa nell'economia e nella società tra continuità e cambiamento (Firenze, 17 ottobre 1997)	L'innovazione per la competitività delle imprese (Ancona, 24-25 ottobre 2013)
L'Università verso il mercato (Verona, 20 novembre 1998)	Manifattura: Quale Futuro? (Cassino 13-14 novembre 2014)
Imprese e contesti relazionali. La gestione delle imprese fra istituzioni e mercati (Cosenza, 9-10 settembre 1999)	Heritage, management e impresa: quali sinergie? (Termoli, 9-10 luglio 2015)
Scenari per l'innovazione nell'impresa (Napoli, 28-29 settembre 2000)	Management in a Digital World: Decisions, Production, Communication (Udine, 9-10 giugno 2016)
La comunicazione nel sistema impresa (Milano, 25-26 ottobre 2001)	Value co-creation: management challenges for business and society (Napoli, 15-16 giugno 2017)
Modelli d'impresa per il mercato globale (Trieste, 7-8 novembre 2002)	Transformative business strategies and new patterns for value creation (Venezia, 14-15 giugno 2018)
Innovazioni e dinamiche competitive (Catania, 16-17 ottobre 2003)	Management and sustainability: Creating shared value in the digital era (Roma, 20-21 giugno 2019)
Evoluzione degli studi sull'economia e gestione delle imprese <i>I 20 anni del CUEIM</i> (Verona, 18 e 19 novembre 2004)	Grand challenges: companies and universities working for a better society Università di Pisa e Scuola Superiore Sant'Anna (Pisa, 7-8 settembre 2020)

Sinergie-SIMA Management Conference dal titolo "*Leveraging intersections in management theory and practice*" si è tenuto presso l'Università di Palermo il 10-11 giugno 2021

Sinergie-SIMA
Management
Conference

Giunto alla sua XXXII edizione, il Convegno Sinergie-SIMA del 2020, dal titolo “Grand challenges: Companies and Universities working for a better society”, si è organizzato congiuntamente con SIMA presso l’Università di Pisa e la Scuola Superiore Sant’Anna, Pisa, il 7 e 8 settembre 2020.

Data la situazione pandemica in corso, con la connessa situazione di incertezza, il Convegno ha dovuto fronteggiare sfide decisionali, organizzative, tecniche di impatto elevatissimo e assolutamente inedite, prima fra tutte quella essenziale di stabilire se l’evento si dovesse svolgere o meno.

In realtà il Convegno si è tenuto, sperimentando per la prima volta una forma completamente online, grazie al forte supporto espresso da SIMA e dal Comitato organizzatore locale, che vedeva impegnati due atenei della stessa città. In tal modo si è reso possibile non interrompere la lunga storia dei Convegni di Sinergie e Sinergie-SIMA, iniziata nel lontano 1989.

Anzi, come spesso succede, “necessity is the mother of invention”, e la nuova modalità ha consentito non solo di svolgere le normali attività previste, ma anche di usufruire di alcune opportunità che altrimenti non si sarebbero potute cogliere - e che probabilmente a questo punto entreranno a fare parte dei *tools* disponibili a relatori e partecipanti. Si sono infatti raccolti i video preregistrati di tutte le presentazioni nelle sessioni parallele. Inoltre si sono registrati e sono tuttora disponibili online le registrazioni delle sessioni plenarie.

La comunità scientifica degli studiosi di management ha risposto in modo entusiastico: anche dal punto di vista “quantitativo”, questa prima edizione completamente “online” si è rivelata di successo, avendo raccolto quasi 150 *submission* e oltre 280 partecipanti e avendo permesso di sviluppare un ricchissimo programma, composto - oltre che dalle sessioni plenarie, parallele, tematiche - da *meetings*, tavole rotonde, business panel e altre attività di incontro, scambio di conoscenze e di esperienze, contaminazione tra ricerca e pratica.

Date l’inusuale modo di svolgimento, non si può non fare un cenno al fatto che sotto il profilo tecnico la fruizione a distanza dell’evento si è svolta senza alcun problema e che il funzionamento dell’intero sistema si può ben dire sia andato oltre le aspettative.

Evidentemente, la significativa innovazione intervenuta nell’edizione 2020 del Convegno Sinergie-SIMA ha in definitiva rappresentato un aspetto così rilevante da assorbire buona parte di queste note. Il sollievo per lo “scampato pericolo” dell’annullamento del Convegno e la soddisfazione per i risultati conseguiti, poi, ulteriormente hanno contribuito a focalizzare l’attenzione sull’esperienza della “telepresenza” che si è vissuta.

Tuttavia, occorre anche non dimenticare che la presenza fisica ha un valore imprescindibile - a maggior ragione per un tipo di attività come quella convegnistica che si nutre di prossimità e di relazioni personali dirette - e che quindi “non tutto ciò che è digitale luccica”.

Ecco così che si è venuta a delineare la nuova sfida, quella di vedere presenza fisica e presenza virtuale non come alternative, in una logica *either-or*, ma come componenti di un mix che consenta di trarre il meglio da entrambi i mondi in una logica *sinergica* di tipo *and-and*.



Relazione sulla gestione del Consiglio di Amministrazione

Gentili Associati,

a nome del Consiglio di Amministrazione Vi presentiamo la relazione al bilancio al 31.12.2020 relativo al 38° anno di attività del CUEIM.

L'esercizio 2020 ha visto la prosecuzione delle attività di sviluppo definite attraverso un percorso di riorganizzazione e riposizionamento strategico del CUEIM avviato nel 2017 sulla base di un nuovo modello di management delle iniziative progettuali.

Il persistere di una gestione operativa non in equilibrio economico - sia pur in costante miglioramento negli ultimi anni - ha condotto il CdA a proseguire anche nell'annualità 2020 con un attento monitoraggio dell'andamento della gestione in stretta collaborazione con il Presidente del Consiglio di Indirizzo e Sorveglianza (di seguito CIS), al fine di avere un confronto continuo in merito alle azioni più opportune da adottare per lo sviluppo CUEIM.

In merito, nei primi mesi del 2020, il CdA ha ritenuto utile elaborare una relazione sull'andamento della gestione CUEIM e con prudenza e diligenza in uno spirito di massima trasparenza informativa ha avviato un dialogo con l'allora Presidente Pro-Tempore del Consiglio d'Indirizzo e Sorveglianza Prof. Umberto Martini, il quale ha sottoposto ai componenti del CIS i possibili scenari alternativi per il CUEIM.

I suddetti scenari sono stati discussi nella riunione del Consiglio d'Indirizzo e Sorveglianza del 21.05.2020 e nella riunione dell'Assemblea CUEIM del 8.07.2020. In tali occasioni la risposta dei componenti del Consiglio d'Indirizzo e Sorveglianza e degli Associati, pur nella consapevolezza delle difficoltà che si sono evidenziate a partire dall'annualità 2016 in termini di mancato raggiungimento dell'equilibrio economico, è stata unanime nel ribadire l'importanza primaria e la **strategicità dell'Ente**.

Tale risposta da parte degli Associati è derivata dal riconoscimento del valore, oltre che della **significatività**, in atto e potenziale, del CUEIM per la rilevanza dei temi di ricerca, i servizi ai territori e alle comunità, le **competenze** progettuali in ambito nazionale e internazionale, la promozione del **network** degli Atenei.

Si è pertanto deciso di impostare il lavoro attraverso un'azione condivisa tra il Presidente del CIS Prof. Umberto Martini e del CdA Prof. Formisano ed i rispettivi Consiglieri, ponendo l'attenzione su un percorso di crescita e sviluppo basato su principi cardini quali l'innovazione, la ridefinizione del modello di business rispettando la tradizione e la storia del CUEIM nella ricerca di un sempre più incisivo riferimento al settore disciplinare che il CUEIM rap-



Università Suor Orsola Benincasa

presenta, ovvero il SECS-P/08 Economia e gestione delle imprese e più in generale all'area dell'economia aziendale.

Il percorso di sviluppo intrapreso dal CUEIM può essere considerato una grande opportunità per le università che ne fanno parte, che lavorando maggiormente e più efficacemente assieme possono, da una parte, trarre beneficio dalla rete per gli obiettivi di **Terza Missione** e, dall'altra essere partecipi delle attività scientifiche sviluppate dalla Fondazione CUEIM con la Rivista Sinergie-SIMA Italian Journal of Management e il suo Convegno.



Università di Bergamo

Il CIS ha operato sinergicamente con il CdA, anche tramite il comitato di Presidenza, per 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 2020 ed in fase di svolgimento da parte della struttura ha condotto alla realizzazione di significativi risultati in termini di presentazione di iniziative progettuali, avvio di nuovi filoni di attività, riposizionamento del CUEIM e sta producendo i primi riscontri economici. In tal modo sono stati definiti i presupposti per riportare il valore della produzione a livelli sostenibili, seppur allo stato attuale non ancora sufficienti al raggiungimento del ricercato equilibrio nel corso dell'annualità 2020.

Al fine di consolidare il suddetto percorso, nel secondo semestre del 2020 è stata definita una roadmap per lo sviluppo strategico, nella quale vengono descritte priorità, modalità operative, risultati attesi e tempistiche di realizzazione.

L'obiettivo della roadmap è l'attivazione di nuovi filoni di attività sia attraverso il diretto coinvolgimento degli associati su tavoli di lavoro tematici, sia attraverso l'attivazione di collaborazioni strategiche con enti qualificati, associazioni di categoria, imprese ed altre istituzioni. Tali azioni hanno contribuito ad un ulteriore riavvicinamento a condizioni di riequilibrio economico.

Per quanto attiene ai dati relativi all'annualità 2020, l'esercizio presenta una perdita pari ad Euro 81.134 (nel 2019 la perdita era stata di Euro 158.187) con un risultato che evidenzia un miglioramento pari ad Euro 77.053 rispetto all'esercizio precedente.



Università di Verona

Anche il risultato della gestione caratteristica è pari ad - 201.134 Euro (- 328.187 Euro nel 2019), presenta un trend in miglioramento, pur permanendo lo squilibrio economico.

Il conto economico al 31/12/2020, oltre alle risultanze della gestione caratteristica, riepiloga altresì i seguenti accadimenti:

- sono stati liberati gli accantonamenti del fondo rischi progettuali per Euro 120.000; (operazione consentita dal proseguimento del lavoro relativo alle procedure d'incasso dei crediti, pur mantenendo i livelli di prudenza nel rapporto fondi/crediti);

- a seguito dell'analisi della normativa emergenziale e della valutazione della possibilità offerta alle imprese che redigono i bilanci secondo le disposizioni codicistiche ("OIC adopter") di sospendere, per l'anno 2020, il processo di ammortamento, il CUEIM, in ottemperanza al D.L. n. 104/2020 (c.d. Decreto di Agosto), convertito dalla Legge n. 126/2020 e chiarita con la Circolare n. 2 dell'11 febbraio 2021, ha deciso di avvalersi di tale misura di sospensione degli ammortamenti per un importo complessivo pari ad € 54.515;
- è stato utilizzato il fondo contenziosi e spese legali per Euro 10.986 per il sostenimento di costi legali relativi ad un contenzioso;
- sopravvenienze attive per Euro 25.672, così come dettagliato in Nota Integrativa.



Sapienza Università di Roma

La contabilizzazione di tali componenti positivi di reddito porta all'ottenimento di un risultato di esercizio 2020 di Euro -81.134 come sopra evidenziato.

Il CdA ha operato ponendo una significativa attenzione all'incasso dei crediti anche nel 2020, al fine di preservare la situazione finanziaria del CUEIM ad un livello di liquidità sostenibile.

Si segnala che nell'esercizio, l'attività di incasso progettuale è stata ulteriormente complicata dal contesto emergenziale da Covid-19, poiché ha significativamente rallentato gli iter valutativi e le relative erogazioni dei contributi finanziari da parte principalmente delle amministrazioni pubbliche committenti.

Il bilancio 2020, pur chiudendo in disavanzo, mostra 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.

Nell'esercizio 2020 il valore della produzione - al netto delle somme liberate dall'accantonamento a fondo rischi progettuali - è stato pari ad Euro 942.632, in aumento rispetto all'esercizio precedente essendo risultato il valore della produzione 2019 pari ad Euro 873.547.

Il suddetto aumento della produzione può essere ricondotto all'avvio ed implementazione di progetti in attesa di valutazione durante l'annualità precedente.

D'altro canto, le difficoltà ed i ritardi nei processi di valutazione e di effettivo avvio dei progetti a bando già rilevate nel corso degli anni precedenti - ulteriormente accentuati dall'attuale contesto emergenziale dovuto alla pandemia Covid-19 - hanno determinato una riflessione approfondita sugli adeguamenti strutturali/organizzativi indispensabili per la sostenibilità del CUEIM.

A tal proposito, a partire dal mese di marzo 2020 il CUEIM in una prospettiva di miglioramento del benessere della persona, della competitività dell'Ente, dell'efficacia gestionale e del contenimento dei costi operativi, ha deciso di sperimentare forme di lavoro agile, come definito dalle L 81/2017 ed a tal fine ha adottato un Piano di **smart working**.

In tal modo, il CdA ha proseguito nella sua azione puntando 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) e per iniziative progettuali specifiche, a livello nazionale ed internazionale, nel rigoroso rispetto del vincolo della sostenibilità economica delle medesime.

Per lo sviluppo dei focus tematici nelle specifiche iniziative progettuali, il CdA ha inoltre orientato la struttura verso la proposta di introdurre dei responsabili scientifici, al fine di assicurare e monitorare la qualità e la rilevanza scientifica dei risultati. Tali responsabili 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 responsa-

bilità derivanti.

In maggiore dettaglio, il lavoro del CdA, in stretta collaborazione con la Direzione e l'ausilio del personale dipendente, ha consentito nel 2020, 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 2020 l'incasso di 356.941 Euro di crediti derivanti dalle annualità precedenti oltre che dallo stato di avanzamento delle attività progettuali in corso.

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

- Progetto di ricerca denominato "Synggi" importo incasso pari ad Euro 92.971;
 - Progetto di ricerca denominato "Idra" importo incasso pari ad Euro 30.611;
 - Progetto di ricerca denominato "Paba" importo incasso pari ad Euro 25.000;
 - Progetto di ricerca denominato "Green Growth" incasso pari ad Euro 8.075;
 - Progetto di ricerca denominato "App_Esca" incasso pari ad Euro 39.000;
 - Progetto di ricerca denominato "Arsial 5" incasso pari ad Euro 19.853;
 - Progetto di ricerca denominato "Dibest Pesca" incasso pari ad Euro 107.329;
 - Progetto di ricerca denominato "Living Lab" incasso pari ad Euro 27.850;
 - Progetto di ricerca denominato "Turismo Sostenibile AN" incassato pari ad Euro 6.252.
- *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 che nel 2020 sono pari ad un valore di circa Euro 500.000 (615.000 Euro nel 2019), anche in considerazione della sospensione degli ammortamenti per un importo complessivo pari a 54.515 Euro e della diminuzione del costo del personale inerente a n. 2 dipendenti, relativa al godimento di un congedo straordinario e di un congedo di maternità.
 - *consolidamento delle competenze per la presentazione e gestione delle attività progettuali ed attivazione di collaborazioni strategiche* - Nel corso del 2020 il CUEIM ha proseguito la sua azione progettuale, in qualità di aggregatore di know-how, sia a livello accademico che imprenditoriale, con l'obiettivo di costituire solidi partenariati e collaborazioni finalizzate alla sempre più efficace partecipazione del network alle opportunità rappresentate da bandi di gara ed incentivi alla ricerca nazionali ed internazionali. I temi di riferimento sono il management e la sostenibilità nelle sue molteplici sfaccettature, quali: la green and circular economy, il sustainable tourism, l'innovazione e la smart community, il cultural heritage e la formazione.



Università del Sannio

cultural heritage e la formazione.

Per quanto attiene l'attivazione di collaborazioni strategiche, queste ultime sono ben rappresentate dagli accordi quadro siglati dal CUEIM con:

- l'associazione di categoria **Federterziario**, così da costituire una relazione di partnership stabile rivolta all'attuazione ed allo sviluppo di attività progettuali, di ricerca ed alta formazione, che le imprese potranno finanziare tramite fondi interprofessionali, su temi quali la circular economy, l'innovazione, la sostenibilità,

il paradigma della smart community, il cultural heritage, il turismo, l'evoluzione dei business models;

- il network delle **Benefit Corporation** ed in particolare *Nativa s.r.l. Società Benefit*, con la partecipazione attiva dei rappresentanti delle Università associate, finalizzato principalmente a svolgere attività di sviluppo e promozione di percorsi di co-creazione che prevedano l'integrazione delle reciproche reti pubblico-private ed erogare alta formazione e formazione executive sui temi della sostenibilità e della circular economy, workshop e percorsi di stage aziendali, ricerca e supporto tecnico-scientifico;
- la società *Creditalia s.r.l.* per svolgere attività di promozione dell'innovazione e supporto nella capitalizzazione dei risultati delle ricerche effettuate, attraverso il project financing.

I dati relativi all'annualità 2020 mostrano come il proseguimento delle azioni di contenimento e razionalizzazione dei costi di struttura, hanno comunque consentito lo sviluppo ed attivazione di nuove iniziative progettuali con partenariati costituiti ed in fase di costituzione. Alla data del 31.12.2020, in un arco temporale di 12 mesi,



Università di Macerata

risultano presentati n. 16 nuovi progetti di cui n. 14 competitivi con la positiva acquisizione di n. 7 progetti di cui n. 5 competitivi (su n. 8 progetti competitivi valutati). Nell'annualità 2020 il CUEIM ottiene una percentuale di aggiudicazione pari a circa il 60% nel rapporto bandi acquisiti/valutati.

I risultati 2020 hanno rafforzato ulteriormente la consapevolezza del valore del CUEIM e delle sue potenzialità, considerato che l'Ente si fonda su una rete di università e di conoscenze di indubbio valore. Inoltre, alla luce del patrimonio di iniziative progettuali, dei risultati acquisiti nel 2020 ed attesi nel 2021, 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.

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).

La composizione della governance al 31.12.2020 risulta ampiamente rappresentativa delle aree economico aziendali dell'Università italiana. L'elenco completo dei componenti della governance CUEIM è riportato sul sito istituzionale www.CUEIM.org.

Gli organi statutari rinnovati nel 2018, resteranno in carica sino all'approvazione dell'esercizio 2022, ad eccezione dell'organo di controllo che terminerà con l'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2021.

Variazioni intervenute nel corso dell'esercizio 2020

Sotto il profilo della composizione degli organi di governo si rilevano le seguenti variazioni:

Con riferimento al Consiglio di Indirizzo e Sorveglianza, nel 2020 hanno trovato completamento le variazioni intervenute nel 2019 in relazione alle motivate dimissioni del Presidente del CIS, Prof.

Gian Luca Gregori, e alle designazioni dei rappresentanti delle nuove università associate. Giova ricordare che il Prof. Gian Luca Gregori ha comunicato le sue dimissioni, da 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, con decorrenza dall'11/10/2019. Ai sensi dell'art. 7 dello statuto, ha assunto la Presidenza pro tempore il Vicepresidente, Prof. Umberto Martini, che ha dato piena disponibilità a collaborare seguendo il percorso tracciato prima dal Prof. Baccarani e poi dal Prof. Gregori, nella prospettiva di contribuire alla connessione del mondo delle Università con quello delle imprese e delle organizzazioni.



Universidad de Huelva



Università della Calabria

L'associato Università Politecnica delle Marche, con decreto del 4 dicembre 2019, ha nominato, in sostituzione del Prof. Gian Luca Gregori, il Prof. Andrea Perna quale rappresentante in seno al Consiglio di Indirizzo e Sorveglianza CUEIM.

Ai sensi dell'art. 6 dello statuto, l'Assemblea, nella riunione del 7 luglio 2020, ha provveduto alla nomina del Presidente nella persona del Prof. Umberto Martini, che ha accettato l'incarico, ed ha confermato nel ruolo di Vice-Presidente il Prof. Paolo Boccardelli.

Il Consiglio di Indirizzo del 21 maggio 2020, ai sensi dell'art 7 lettera f) dello statuto, ha deliberato la cooptazione dei tre rappresentanti nominati dalle Università che hanno fatto richiesta di asso-

ciazione nel 2019, portata a ratifica dell'Assemblea del 7 luglio 2020:

- Prof. Tonino Pencarelli per l'università di Urbino;
- Prof.ssa Giuliana Birindelli (già componente del CIS CUEIM) per l'Università di Chieti Pescara;
- Prof. Giacomo del Chiappa per l'Università di Sassari.

Con riferimento alla composizione del Comitato Scientifico Tecnico, si rileva che nella ricordata seduta di maggio, il Consiglio di Indirizzo, su proposta del Consiglio di Amministrazione, ha deliberato la nomina del Prof. Bacarani come rappresentante del Comitato Scientifico Tecnico (CST), Presieduto dal Prof. Golinelli, che ha proposto inoltre la nomina del Prof. Bacarani a Vice-Presidente del Comitato Scientifico Tecnico. Il Prof. Bacarani nella stessa seduta ha accettato l'incarico di componente e Vice-Presidente del CST.

Il Consiglio di Amministrazione ha ricercato la collegialità del processo decisionale, con il coinvolgimento attivo e consapevole di tutti i suoi membri. Nel corso del 2020 si è riunito 8 volte: 10 e 29 gennaio; 26 febbraio, 6 maggio, 7 e 28 luglio, 11 novembre e 18 dicembre.

Il Consiglio di Amministrazione nel primo trimestre ha effettuato le necessarie verifiche relative al Bilancio preventivo 2020, informando il Presidente del CIS che in merito al rischio



Università Politecnica delle Marche

del permanere di una perdita nell'esercizio in oggetto, 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 particolare, il Consiglio di Amministrazione, nella seduta del 26 febbraio 2020, ha approvato all'unanimità la Relazione relativa ai risultati della gestione dell'esercizio 2019 e alle proposte strategico-organizzative del CUEIM da attuare

per il 2020, così da portarle all'attenzione del Consiglio di Indirizzo per il tramite del Suo Presidente pro-tempore. Con tale relazione il CdA ha informato il Consiglio di Indirizzo dei risultati 2019 e delle previsioni 2020, illustrato le criticità e le possibili strategie di miglioramento/cambiamento per consentire al Consiglio di Indirizzo di valutare le condizioni per il raggiungimento dell'equilibrio economico, partendo dalla disamina degli elementi che hanno determinato i risultati degli ultimi anni al CUEIM e di fornire indicazioni al CdA circa la strategia da seguire.

Come già ricordato in premessa, il Consiglio di Indirizzo, nella riunione del 21 maggio 2020, sulla base della suddetta relazione ha rinnovato all'unanimità la fiducia nell'importanza primaria e nella strategicità dell'Ente, confermando la volontà di proseguire le attività con il coinvolgimento attivo dei rappresentanti delle Università, di giovani ricercatori e delle imprese.

Nella stessa seduta il Consiglio il Prof. Martini ha proposto l'avvio di uno starting group - composto da delegati delle università associate per l'avvio di nuove idee progettuali - che si è riunito una prima volta il 18 giugno, e ha trovato formale avvio a seguito dell'Assemblea di luglio con l'avvio dei tavoli di lavoro tematici.



Università IULM di Milano

Il Prof. Martini ha quindi partecipato alla riunione del CdA del 7 luglio ed evidenziato che le parole chiave emerse durante la riunione del Consiglio di indirizzo del 21 maggio sono state concretezza, senso di appartenenza, partecipazione delle sedi e collaborazione per rafforzare anche il legame con imprese e territori, sviluppo di attività di ricerca e Terza missione e consapevolezza riguardo alla necessità di giungere ad un modello di business sostenibile.

Il Consiglio di Amministrazione e il Consiglio di Indirizzo hanno operato in maniera sinergica per il raggiungimento degli obiettivi di esercizio e di sviluppo del CUEIM, secondo il percorso e le modalità descritte nel documento “Roadmap per lo sviluppo strategico CUEIM”, che prevede un modello di sviluppo bottom-up, per facilitare il riavvicinamento tra le sedi accademiche e il CUEIM. In tale contesto sono state identificate le seguenti aree di attività: comunicazione e sviluppo del brand CUEIM, rapporto con Atenei ed Istituzioni pubbliche, rapporto con Associazioni di categoria, imprese e BCorp, valorizzazione e messa a sistema della collaborazione con la Rivista ed il Convegno Sinergie SIMA attraverso il dialogo con la Fondazione CUEIM.

Il Consiglio di Amministrazione ha provveduto all'approvazione del Bilancio 2019 nella seduta del 6 maggio 2020 e nella seduta del 28 luglio ha discusso il preconsuntivo al 31.12.2020.

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 31.12.2020 le Università italiane associate sono 26, a queste si aggiunge l'Università spagnola di Huelva.

Rimane vivo l'interesse delle Università e organizzazioni, a far parte della rete CUEIM, sono state infatti numerose le richieste di collaborazione da parte di enti ed Università, e diverse espressioni di interesse, a partecipare alla rete CUEIM, attraverso l'associazione allo stesso, a conferma della vitalità dell'Ente.



Università di Foggia

In particolare, nella riunione 21 maggio 2020, il Consiglio di Indirizzo ha deliberato l'ingresso delle Università che avevano presentato domanda di associazione nel corso del 2019 e quindi portato a ratifica dell'Assemblea degli Associati nella riunione dell'8 luglio 2020.

Le nuove Università associatesi nel 2020 sono le seguenti:

- Università degli Studi di Urbino Carlo Bo, richiesta di associazione pervenuta il 26/09/2019; nota di trasmissione prot. n. 38212, con allegata delibera n. 229 del CdA del 20/09/2019;
- Università degli Studi "G. D'Annunzio" Chieti Pescara - richiesta di associazione pervenuta il 10/10/2019, trasmissione modulo di richiesta adesione, con allegata la delibera n. 176 (prot.) del CdA del 28/05/2019;
- Università di Sassari - richiesta di associazione pervenuta il 26/09/2019 con indicata delibera del Consiglio di Amministrazione del 26/09/2019.

Nella riunione del 28 luglio 2020 il Consiglio di Amministrazione ha inoltre preso atto della lettera di recesso pervenuta dall'associato privato Banca di Verona Bcc (lettera del 20.07.2020).

Al 31.12.2020 gli associati privati sono i seguenti:

- Agriplan s.r.l.
- Associazione delle Camere di Commercio italiane all'estero
- 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.
- Unioncamere

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



Università di Pavia

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 corso del 2020, la Fondazione CUEIM ha avviato un confronto con il CUEIM mirato a valorizzare e mettere a sistema, il rapporto con la Rivista e il Convegno Sinergie SIMA al fine di verificare le aree di possibile interazione per la produzione di reciproci vantaggi nel rispetto dell'autonomia e

delle finalità che le organizzazioni perseguono.

In particolare, Fondazione CUEIM e CUEIM concordano sulla necessità di attivare forme di collaborazione strategica in relazione ad attività di ricerca e di divulgazione scientifica, con un coinvolgimento diretto delle Università associate al CUEIM per un supporto alle loro attività di terza missione.

Gli adeguamenti strutturali ed organizzativi

Il CUEIM opera tramite diverse sedi. La sede legale è situata 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.

In merito è stata valutata la possibilità di trasferire la sede operativa di Roma e la sede legale di Verona presso le Università associate e già nel corso del 2019 erano stati avviati i contatti con gli Atenei, ma non è stato possibile finalizzare per difficoltà nel trovare spazi adeguati. Tale prospettiva, seppure complicata dal contesto emergenziale generato dalla pandemia da Covid-19, rimane aperta anche in relazione all'opportunità di rafforzare i rapporti con le Università associate.

Per quanto attiene poi all'istituzione di sedi CUEIM presso gli associati, giova ricordare che tale possibilità è prevista ai sensi dello statuto e consente di rendere più efficaci le collaborazioni con le Università stesse aumentando le capacità di progettazione e conseguentemente presentazione di progetti di ricerca.

Al 31.12.2020, il personale dipendente è composto da n. 10 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. Nell'annualità 2020 per fronteggiare l'emergenza Covid-19 le principali azioni avviate, con particolare riferimento all'assetto organizzativo delle sedi, sono da ricondurre all'attivazione del lavoro agile (legge n.81/2017) per tutto il personale a partire dal 9 marzo 2020 – data di entrata in vigore del D.p.c.m. che ha fornito le prime indicazioni in merito alla regolamentazione delle attività produttive ed ha introdotto lo smart working semplificato, per ogni rapporto di lavoro subordinato, nel rispetto delle disposizioni applicabili e dell'informativa in materia di sicurezza sul lavoro, integrato dal "Protocollo di Intesa condiviso di regolamentazione delle misure per il con-



Università di Cassino e del Lazio Meridionale

trasto e il contenimento della diffusione del virus Covid-19 negli ambienti di lavoro”, del 14 marzo 2020 e s.m.i.

L’iter di attivazione del lavoro agile e la procedura informativa gestione-Covid sono state gestite con il supporto del RSPP, la condivisione del medico competente e del RLS; in merito è stato informato anche l’Organismo di vigilanza che nell’attuale contesto svolge un ruolo fondamentale nel valutare, in relazione ai rischi legati alla situazione di emergenza, l’adeguatezza dei presidi di controllo e delle misure organizzative già adottate e implementate nel Modello.

Si rileva inoltre l’impegno della struttura nella tempestiva riorganizzazione/ripensamento delle modalità di lavoro e di collaborazione progettuale, che ha consentito il proseguimento delle attività in essere e in via di sviluppo, e di ridurre al minimo gli impatti di eventuali ritardi di lavorazione sulle attività di ricerca CUEIM.

La complessità determinata dalla situazione di contesto ha rappresentato una significativa sfida manageriale mirata alla gestione delle attività ordinarie e progettuali in modalità “agile”, che il Direttore ha affrontato 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 il rafforzamento di una quotidiana organizzazione operativa mirata al raggiungimento degli obiettivi.

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 secondo gli standard del sistema di gestione qualità certificato (ISO 9001:2015).

Il Consiglio di Amministrazione del 6 maggio 2020 ha nominato l’Organismo di Vigilanza monocratico ex 231/2001 nella persona del Dott. Roberto Franzoni.

Nel 2020 si è provveduto all’aggiornamento del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D. lgs. 231/2001 di CUEIM e dei relativi documenti, nello specifico:

- Modello 231 – Parte Generale
- Procedure;
- Protocolli;
- Risk Assessment;
- Linee guida Risk Assessment;
- Elenco reati aggiornato

Si evidenzia che è stata proposta una nuova metodologia di Risk Assessment, come descritta nel documento “Linee guida Risk Assessment” e sono stati introdotti il Codice comportamentale anticorruzione e il Codice Comportamentale nei confronti della PA.

Il Modello aggiornato sarà portato a conoscenza delle parti interessate e pubblicato sul sito istituzionale a seguito della delibera di approvazione.

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.



Università del Molise

Nel mese di settembre 2020 (nelle giornate dell'8 e 9) 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 sono 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".



Università di Messina

Il personale ed i collaboratori del CUEIM sono 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 2019-2020 hanno riguardato 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 Sono state realizzate le principali attività formative previste dal "programma di formazione e addestramento anno 2020-2021", emesso in data 30.01.2020 e integrato a marzo 2020. Il suddetto Programma ha previsto una prima parte in adempimento alla formazione obbligatoria di cui al D.lgs. 81/2008, trasparenza e anticorruzione, GDPR, con particolare focus nel 2020 alla gestione della sicurezza e salute sul lavoro del cd "smart worker" (lavoratore agile); ed una seconda parte relativa alla formazione continua e professionalizzante del personale, attraverso la partecipazione a seminari ed eventi e attività di formazione, che sono stati svolti online.

I risultati economico-finanziari Il risultato del bilancio riporta un valore in linea con le previsioni rilevate ad inizio 2020 ed oggetto di continuo monitoraggio, così come rappresentate in occasione delle riunioni degli organi di governo. Nell'esercizio 2020 è stata intensificata l'attività volta allo sviluppo, sulla base delle impostazioni strategiche, che vedono il CUEIM come una rete di conoscenze ed un network aperto che si propone di creare valore per gli Associati e per la società in generale.

Sono state avviate inoltre nel corso dell'anno nuove iniziative progettuali di ricerca nazionale ed internazionale ed è proseguita la gestione dei progetti acquisiti con l'obiettivo di migliorare la sostenibilità tecnico-economica degli stessi attraverso una logica di efficientamento dell'utilizzo delle risorse.

Il risultato di bilancio 2020 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 ed un portfolio progetti pluriennali che si pone a fondamento di un riequilibrio tecnico-economico possibile non

solo in relazione alla dimensione dei progetti acquisiti, ma anche in funzione della strategicità degli stessi.

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 31.12.2020, risulta rassicurante alla luce del valore del patrimonio netto pari ad Euro 2.685.513, del fondo rischi tributari pari ad Euro 189.204, del fondo svalutazione crediti pari ad Euro 3.904 (importo ridotto di Euro 11.297), del fondo contenziosi e spese legali pari ad Euro 9.014 (importo ridotto di Euro 10.986) e dei valori accantonati nel fondo rischi progettuali pari ad Euro 226.096 (importo ridotto di Euro 120.000).

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 consentito la decisione di liberare parte degli accantonamenti del fondo rischi progettuali.

Sotto il profilo finanziario la liquidità disponibile al 31.12.2020 ammonta ad Euro 657.384 - esclusi i due conti di deposito vincolati di importo pari ad Euro 11.226 ed Euro 159.783, le immobilizzazioni sono pari ad Euro 1.736.458 al netto degli ammortamenti ed i crediti iscritti nell'attivo circolante, comprensivi dei contributi progettuali da incassare, sono pari ad Euro 872.994.

La situazione finanziaria presenta una significativa diminuzione, pari ad Euro 510.087 rispetto alla liquidità disponibile al 31.12.2019 in ragione dei ritardi accumulatisi da parte delle amministrazioni pubbliche committenti nell'effettuare le istruttorie valutative relative a costi progettuali già sostenuti e rendicontati nel corso dell'anno, aggravati dal contesto emergenziale determinato da Covid-19.

D'altro canto, si ritiene che le formali azioni di sollecito attivate, possano consentire entro il mese di luglio 2021, incassi relativi ai suddetti costi già sostenuti, pari ad oltre 350.000 euro. E' stato inoltre attivato a partire da dicembre 2020 il meccanismo di compensazione dei crediti dovuti ad ires già versata, che permetterà di recuperare un importo pari a circa 231.000 euro, che ridurranno mensilmente i pagamenti di contributi ed oneri da F24, almeno per le annualità 2021 e parte del 2022.

Alla luce delle suddette considerazioni e di un'azione di costante monitoraggio e pianificazione, la situazione finanziaria CUEIM può essere comunque considerata stabile.



LUISS Business School

Evoluzione prevedibile Per il corrente anno la valutazione dei possibili risultati economici considera il percorso strategico attivato dal CUEIM, attraverso l'intenso lavoro della struttura e del Cda, che hanno operato sinergicamente, con il Presidente del CIS Prof. Umberto Martini e il Comitato Scientifico Tecnico.

Il Presidente del CIS, in stretta collaborazione con il Presidente del Cda Prof. Vincenzo Formisano, si è reso soggetto proattivo per l'avvio concreto, nel corso dell'esercizio 2020, di linee d'azione condivise per il ridisegno del *business model* dell'Ente e finalizzate allo sviluppo delle attività per il raggiungimento dell'equilibrio economico.

Il nuovo *business model* CUEIM si focalizza sulla rinnovata partecipazione del network degli Associati, finalizzata anche alla costituzione di specifici gruppi di lavoro e sulla definizione di una **roadmap** per lo sviluppo strategico, che fissa priorità, modalità operative, analisi

dei mercati di riferimento, risultati attesi e tempistiche di realizzazione.

In particolare, le azioni principali poste alla base del nuovo business model prevedono l'attivazione di ulteriori iniziative mirate allo sviluppo della struttura dei ricavi, oltre che alla riduzione dei costi di struttura e progettuali.

Pertanto, per quanto attiene la **struttura dei ricavi 2021** oltre alla consolidata opportunità ed esperienza nella partecipazione a bandi competitivi, CUEIM si sta focalizzando su nuove strategie di sviluppo, che consistono nella ricerca di una maggiore efficacia nelle azioni di sviluppo progettuale, ma anche nell'avviamento di nuovi filoni di attività sia attraverso il diretto coinvolgimento degli associati su dei tavoli di lavoro tematici, che attraverso l'attivazione di collaborazioni strategiche con Enti qualificati, Associazioni di categoria, Imprese ed altre istituzioni.

In maggiore dettaglio, settori quali, l'alta formazione ed i servizi alle università, agli Enti pubblici ed alle imprese affiancheranno la tradizionale attività di realizzazione di progetti di ricerca per la partecipazione a bandi competitivi.

Il quadro strategico prevede inoltre l'attivazione di servizi/consulenze CUEIM e programmi di formazione rivolta alle aziende su temi quali la sostenibilità, la circular economy, l'innovazione, l'europrogettazione e il project management, attraverso un migliore collegamento con il mercato di riferimento attraverso accordi strategici, quali ad esempio le partnership attivate con Federterziario e Nativa (network B-Corp/Benefit Corporation).

Tale attività consentirebbe di completare il passaggio da un modello di business basato sulla sola attività progettuale, ad un modello fondato anche sulla valorizzazione di prodotti/servizi già attivabili sulla base di asset, risultati e competenze acquisite, riducendo anche le tempistiche del ciclo produttivo e della relativa acquisizione degli incarichi.

In un quadro di profondo cambiamento prosegue il processo di sviluppo delle attività di ricerca, con un portfolio di *ricerche pluriennali già acquisite*, per un valore complessivo di circa *Euro 3.048.890* che determinano margini con impatto nel 2021 valutato in *Euro 148.010,78*. L'attivazione dei gruppi di lavoro CUEIM con gli associati, sulle priorità individuate quali, lo sviluppo del brand CUEIM, i servizi e la collaborazione con Atenei, Associazioni di categoria, Imprese, altre istituzioni ed il potenziamento delle collaborazioni progettuali ha consentito di definire un portfolio di progetti già presentati con buona probabilità di aggiudicazione nel 2021 con margini stimabili in *Euro 307.500*.

Per quanto attiene alle misure di **contenimento dei costi**, nel corso del 2021 proseguirà l'azione di spending review, che riguarderà i costi di struttura connessi al personale ed alle sedi operative e nello specifico:

- proseguirà l'accordo con i dipendenti per la riduzione del 10% delle ore lavorative, sarà inoltre possibile fare ricorso agli ammortizzatori sociali, in particolare al Fondo di Integrazione Salariale (FIS) agevolato per via del contesto Covid-19;
- procederà l'operatività del personale in un sistema di smart working ottimizzato nel corso dell'annualità 2020 (attivazione desktop remoto, cartelle condivise in cloud, database server, call conferencies, etc.), che garantisce efficacia gestionale ed efficienza nel contenimento dei costi operativi;
- è ipotizzabile l'attivazione di misure di accompagnamento al pensionamento delle figure interessate.

Inoltre, nel corso del 2021 è previsto un coinvolgimento crescente della struttura nelle attività di ricerca, assicurato dal coordinamento dei responsabili scientifici, al fine di garantire



Università di Cagliari

la migliore operatività della struttura nel rispetto degli impegni progettuali vincolanti e il perseguimento di un innalzamento della marginalità.

Per quanto attiene le sedi operative si agirà anche nel 2021 per contenere i costi funzionali (utenze, macchine da ufficio, assistenza amministrativa, assistenza tecnico-informatica, logistica, viaggi/missioni). Si valuterà ulteriormente la possibilità di trasferimento delle attività in sedi universitarie.

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.

Sulla base delle suddette valutazioni quali-quantitative delle attività progettuali, del mantenimento di una dimensione dei costi di struttura di circa Euro 580.000, per effetto della prosecuzione delle azioni di spending review, si può sostanzialmente ipotizzare per il biennio 2021-2022 la completa implementazione del modello di business CUEIM ed un risultato finale che non si discosterà dal sostanziale pareggio contabile, come prelude il trend riscontrato nel corso delle annualità precedenti.

In subordine, considerato che rispetto alle precedenti annualità, permangono difficoltà e tempistiche incerte nelle diverse fasi del processo di acquisizione, gestione, rendicontazione e chiusura delle procedure amministrative sulle diverse ricerche, anche per il protrarsi dell'emergenza da Covid-19, tale contesto rende più difficoltosa la valutazione del flusso dei ricavi che impatteranno l'esercizio 2021, soprattutto per quanto attiene alle nuove aree di attività.

In relazione a quanto sopra descritto, le azioni a sostegno di questo nuovo percorso strategico portate avanti dal CdA e dalla struttura CUEIM si svolgono secondo 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 il possibile aumento dei margini progettuali attraverso la possibilità di ridurre 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.



Università di Firenze

b) Comunicazione e sviluppo del brand CUEIM

L'attività svolta riguarda principalmente la messa a fuoco della **brand identity**, a partire dalle caratteristiche e dagli obiettivi strategici dell'ente, con specifico riferimento al processo di comunicazione verso gli associati ed i soggetti esterni. E' stata condotta un'analisi strategica della mission, vision, valori, posizionamento ed interlocutori coinvolti o che si intende raggiungere, anche in considerazione del rafforzamento di alcune aree di business - come ad esempio quella della formazione.

E' emersa inoltre la proposta di nuovo pay-off: **"Una rete di conoscenze per un futuro sostenibile"** finalizzato al rafforzamento dell'approccio modulare su tematismi identitari quali ad esempio sostenibilità e competitività ed a consolidare la comunicazione degli elementi "caratteristici" e della mission del CUEIM, ponendo l'accento sul valore della condivisione della conoscenza e sull'impegno della nostra organizzazione per un futuro sostenibile.

La proposta di sviluppo definitiva è basata sulle seguenti azioni migliorative prioritarie:

- Sito web e presenza sui social: revisione e riorganizzazione dei contenuti;
- Catalogo servizi: verifica delle competenze del CUEIM e del network degli associati; revisione del catalogo servizi strutturato per target;
- Modalità di coinvolgimento degli Associati e dei referenti locali per lo sviluppo di progetti e consulenze: definizione delle modalità e del kit operativo-gestionale.

c) *Consolidamento delle collaborazioni strategiche con Enti qualificati, Associazioni di categoria, Imprese ed altre istituzioni.*

Lo sviluppo della presente linea d'azione è stato impostato per consentire al CUEIM l'accesso al mercato della formazione e della consulenza.

In questo contesto le principali attività avviate nel 2020 che hanno consentito un consolidamento delle collaborazioni CUEIM ed attivato nuovi percorsi di sviluppo, sono state le seguenti:

- sottoscrizione nel gennaio 2021 di un accordo quadro con l'associazione di categoria *Federterziario*, finalizzato a costituire una relazione di partnership stabile rivolta all'attuazione ed allo sviluppo di attività progettuali e di ricerca su temi quali ad esempio, la circular economy, l'innovazione, la sostenibilità, il paradigma della smart community, il cultural heritage, il turismo, l'evoluzione dei business models;
- sottoscrizione nel dicembre 2020 di un accordo quadro con la società *Creditalia srl* finalizzato a svolgere attività di promozione dell'innovazione, supporto nella capitalizzazione dei risultati delle ricerche effettuate, assistenza nel project financing e nella fase di elaborazione dei business plan (start-up o spin-off);
- avvio di una collaborazione con il network delle **Benefit Corporation** ed in particolare *Nativa s.r.l. Società Benefit*, che ha portato alla sottoscrizione di un accordo quadro, finalizzato principalmente a svolgere attività di sviluppo e promozione di percorsi di co-creazione che prevedano l'integrazione delle reciproche reti, accademiche ed imprenditoriali ed erogare servizi quali: alta formazione e formazione executive, workshop e percorsi di stage aziendali, ricerca e supporto tecnico-scientifico, costituzione di partenariati e reti d'impresa responsabili, assistenza alla progettazione e partecipazione a bandi di gara.

Di particolare interesse è l'ipotesi di percorsi formativi sui temi della sostenibilità e della circular economy.

Inoltre, la collaborazione allargata a *Federterziario*, consentirebbe di accedere ad un mercato potenziale di imprese interessate alla formazione proposta e diffuso su tutto il territorio nazionale.

d) *Sviluppo di rapporti e sinergie con Atenei ed Istituzioni pubbliche*

Le azioni si focalizzano sull'individuazione ed analisi dei fabbisogni al fine di attivare la rete CUEIM sia per lo sviluppo di nuova progettualità con i singoli Atenei, sia nel rafforzamento dei rapporti con le Istituzioni pubbliche.

L'obiettivo è quello di individuare temi identitari, al fine di valorizzare la capillarità di azione che il CUEIM può offrire a beneficio di ciascun associato. I temi di riferimento sono il management, la sostenibilità nelle sue svariate sfaccettature green and circular economy, sustainable tourism, innovazione e smart community, il cultural heritage e la formazione.

L'idea è quindi quella di ampliare la collaborazione con gli Atenei che in tal modo possono sviluppare le attività di **Terza missione** e disporre di risorse economiche che contribuiscano al sostegno dei giovani ricercatori.



Università di Salerno

Ulteriori elementi di sviluppo su cui si sta lavorando riguardano l'organizzazione di workshop tematici in collaborazione tra gli Atenei e l'assistenza progettuale alle proposte giunte dai loro rappresentanti.

La focalizzazione sulla Terza Missione e la definizione dei temi identitari hanno costituito la base per l'individuazione di nuove possibilità di partecipazione a bandi nazionali e internazionali soprattutto attraverso il coinvolgimento di referenti delle università associate.

Inoltre, la rinnovata collaborazione con la Fondazione CUEIM si ritiene possa consentire l'at-

tivazione di forme di collaborazione quali, ad esempio, l'ideazione di una nuova linea editoriale di *extended abstract for entrepreneurs and projects* che favorisca la possibilità di individuare tra le pubblicazioni di **Sinergie** nuove idee progettuali e per i progetti del CUEIM la possibilità di pubblicare report scientifici in un continuo dialogo e scambio reciproco.

In conclusione, nell'annualità 2021, la prosecuzione delle azioni coordinate in termini di contenimento dei costi, il descritto portfolio di progetti pluriennali attivi, in attesa di valutazione ed in fase di presentazione potenzialmente equilibrato, un sempre maggiore utilizzo delle risorse interne di staff e competenze, un contenimento delle quote di cofinanziamento, il riconoscimento di spese generali tali da garantire la sostenibilità economico-finanziaria sui progetti acquisiti e soprattutto il coinvolgimento attivo e le rinnovate collaborazioni tecnico-scientifiche con gli associati e la **Fondazione CUEIM** consentiranno di sostenere l'intenso sforzo progettuale per muovere nella direzione del pareggio contabile di bilancio già vicino nell'esercizio 2020 ed il completamento dell'implementazione del modello di business CUEIM nel corso del biennio 2021-2022.



Università di Brescia

Attività 2020 Nel costruttivo confronto avvenuto nelle 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 delle comunità. 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 2020 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 2020
 - b3) Proposte presentate nel primo quadrimestre 2021
- 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 2020 l'attività editoriale ha condotto alla pubblicazione dei seguenti volumi della rivista Sinergie:

- Sinergie vol. 38 issue 1 (n. 111) (Gennaio-Aprile 2020) dal titolo "Management and sustainability: Creating shared value in the digital era"

- Sinergie vol. 38 issue 2 (n. 112) (Maggio-Agosto 2020) dal titolo “Opportunities and challenges in internationalization of family business”
- Sinergie vol. 38 issue 3 (n. 113) (Settembre-Dicembre 2020) dal titolo “Growth Strategies & Internationalization for SMEs”

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 32esima edizione – il terzo anno in collaborazione con SIMA -il convegno annuale nel 2020, si è tenuto il 7 e 8 settembre online ma grazie alla collaborazione dell’Università di Pisa e della Scuola Superiore Sant’Anna sul tema “GRAND CHALLENGES: Companies and Universities working for a better society”.

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. Mette Morsing, Head of PRME (Principles of Responsible Management Education), Philip Shapira (Alliance Manchester Business School), Ans Kolk (Amsterdam Business School), Andrew Crane (Bath University) che hanno preso parte al dibattito come keynote speakers.

Durante le sessioni parallele sono stati presentati 23 full paper selezionati attraverso double blind peer review e 111 extended abstract.

I partecipanti al convegno Sinergie-SIMA 2020 sono stati 280.

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

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

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



Università della Tuscia di Viterbo

b) Area Progettuale di Ricerca

Le proposte progettuali sviluppate dal CUEIM sono orientate a realizzare ricerche focalizzate sui temi del management di impresa, dell’innovazione e della sostenibilità e caratterizzate dal rafforzamento delle collaborazioni con le Università Associate.

Nell’esercizio 2020 il CUEIM presenta un portfolio di 19 progetti attivi, tra cui il Progetto “MedArtSal – sustainable management model for Mediterranean Artisanal Salinas” finanziato nell’ambito del programma europeo ENI CBCMED 2014-2020, che vede coinvolto il CUEIM in qualità di soggetto Capofila, ruolo che ne accresce la credibilità a livello internazionale e consolida le prospettive di sviluppo rispetto alle priorità individuate.

Giova ricordare che il CUEIM oltre alla consueta attività di sviluppo e gestione dei progetti di ricerca attivi e/o in fase di realizzazione, svolge un’intensa attività di monitoraggio e valutazione delle prospettive progettuali, al fine di individuare le best practices e le progettualità

del mondo della ricerca da presentare come opportunità di finanziamento agli enti locali e/o su bandi e fondi nazionali, europei e internazionali relativi ai temi Sustainability, Energy, Water, Mobility, Tourism, Waste Management.

La capacità di rendere vive e concrete le connessioni all'interno del proprio network, valorizzando il capitale immateriale di relazioni accumulato nel tempo, ha generato anche nel corso dell'anno 2020 la riduzione dei tempi di presentazione delle proposte progettuali. Da tale capacità, sebbene difficilmente rilevabile dalle poste del bilancio, deriva il maggior valore collegato 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.

Si rileva che nel corso del 2020, a causa dell'emergenza COVID-19, si è reso necessario rimodulare alcune attività progettuali, con conseguenti ritardi di lieve entità, che non hanno influito sulla qualità delle stesse e dei relativi risultati.

b1) Progetti avviati nelle precedenti annualità

Di seguito si riporta una presentazione sintetica dei principali progetti in bilancio al 31.12.2020 avviati nelle precedenti annualità:

MedArtSal - Sustainable management model for Mediterranean Artisanal Salinas

Il Progetto internazionale MedArtSal, finanziato dal Programma ENI CBC MED (<http://enicbcmed.eu/>), affronta 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 CUEIM in qualità di soggetto capofila coordina il partenariato, che coinvolge 5 Paesi dell'area Med (Italia, Spagna, Tunisia, Libano, Francia). Il responsabile di progetto è l'Ing. M. Vallerotonda (Project Manager CUEIM) ed il responsabile scientifico CUEIM è il Prof. Giacomo del Chiappa (Univ. Sassari). Nel 2020 l'evento di lancio del progetto (Roma, 17 gennaio 2020 - Sala Longhi di Unioncamere), curato dal CUEIM con il supporto organizzativo del Partner associato italiano, Assocamerestero, ha segnato l'avvio della collaborazione tra i partner e con gli stakeholder coinvolti, con l'obiettivo principale 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. Il progetto, avviato nel novembre 2019, troverà completamento nel novembre 2022.

Green Growth

Il progetto orizzontale (Horizontal Project), finanziato dal Programma Interreg Med (<https://interreg-med.eu/>) nell'ambito dell'Asse prioritario 1 "Promuovere le capacità di innovazione del Mediterraneo per una crescita intelligente e sostenibile", e si basa sui risultati ottenuti della prima fase di sviluppo del progetto orizzontale "SYNGGI - Synergies for Green Growth Initiatives - Energising the Impact of Innovation in the Mediterranean" che ha trovato completamento nel 2019. La Green Growth Community è una

comunità nata per supportare 14 progetti modulari Interreg MED nella promozione dello sviluppo sostenibile nell'area del Mediterraneo settentrionale e orientale, con l'obiettivo di massimizzare ulteriormente la replicabilità dei risultati, condividere le migliori pratiche nel campo della crescita verde, e promuovere il concreto trasferimento dei risultati pro-



Università di Bari



Università di Sassari

gettuali in politiche regionali / nazionali, con un approccio di cooperazione integrata e territoriale. Nel febbraio 2020 il Kick-off meeting (5-6 febbraio 2020, l'Università di Vic - Spagna) ha segnato l'avvio della nuova fase progettuale della Community ed è stata l'occasione per aprire il confronto sulle modalità di sviluppo della transizione innovativa della Comunità Green Growth verso l'economia circolare nel quadro del Green Deal dell'Unione Europea. Si segnala inoltre che la Green Growth Community è stata

presente alla fiera di riferimento in Europa per l'innovazione tecnologica ed industriale dell'economia circolare (24°Ecomondo 3 - 15 novembre 2020), che per questa sua edizione si è svolta in modalità totalmente digitale sfruttando le potenzialità della piattaforma interattiva messa a disposizione per facilitare incontri B2B, networking e seminari. Il CUEIM per il secondo anno consecutivo, in qualità di partner progettuale ha curato la partecipazione della Community ad **Ecomondo** e guidato le due sessioni pomeridiane degli eventi del 4 e 5 novembre u.s., presentando i risultati, le sinergie e le prospettive dell'iniziativa mediterranea nel campo dell'economia verde e circolare. Giova ricordare che nell'ambito del Progetto il CUEIM ha realizzato e gestisce la piattaforma coordinando e promuovendo il networking e la capitalizzazione dei risultati della ricerca, per oltre 160 partner. Il responsabile di progetto è l'Ing. M. Vallerotonda (Project Manager CUEIM) ed il coordinatore scientifico è il Prof. Sergio Ponsas (Univ. Vic - Capofila). La conclusione del progetto è prevista al 30 giugno 2022.

Turismo Sostenibile “Approcci replicabili di turismo sostenibile per la valorizzazione dei territori. Un progetto di rete”

Il progetto è stata promosso in occasione dell'Assemblea degli Associati CUEIM tenutasi nel 2019 e si inserisce nel quadro delle attività che potranno essere sviluppate tramite il Cluster Nazionale di Management del Turismo e del Territorio, nato nel 2017, su iniziativa dell'Università di Trento e del CUEIM, con l'obiettivo di creare una rete di competenze con particolare focalizzazione sui temi dello sviluppo locale, della sostenibilità e della valorizzazione delle risorse naturali e culturali. In particolare la ricerca *“Approcci replicabili di turismo sostenibile per la valorizzazione dei territori. Un progetto di rete”*, è condotta in collaborazione con l'Università degli Studi di Trento, l'Università Politecnica delle Marche, l'Università degli Studi di Napoli Federico II e l'Università di Verona, ed ha coinvolto i seguenti professori: Proff. Umberto Martini (Trento), al quale è affidato il coordinamento scientifico, Gian Luca Gregori (Ancona), Maddalena Della Volpe (Napoli), Federico Brunetti e Marta Ugolini (Verona), Tonino Pencarelli (Urbino), Marcello Sansone (Cassino), Alfonso Siano (Salerno) e Amedeo Maizza (Lecce).

L'obiettivo generale del progetto consiste nella definizione di un modello di business che analizza il 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.

L'iniziativa progettuale è attualmente in fase di realizzazione, anche se l'emergenza nazionale dovuta al COVID-19 ha comportato un rallentamento nello svolgimento dell'attività. Il completamento del progetto è previsto per il 31 dicembre 2021.

APPescaSostenibile

Il progetto presentato dal Centro di Ricerca ImpreSapiens della Sapienza Università di Roma nell'ambito del PO FEAMP 2014-2020, si inserisce tra le attività di ricerca condotte

dal CUEIM sul tema della promozione del management della pesca sostenibile sotto il profilo ambientale, innovativo e competitivo. Il progetto APPescaSostenibile mira a contribuire ad una migliore gestione o conservazione delle risorse biologiche marine attraverso un'applicazione di identificazione delle limitazioni in grado di garantire una maggiore consapevolezza ambientale, coinvolgendo i pescatori nella protezione e nel ripristino della biodiversità marina, e nella partecipazione ad altre azioni volte a mantenere e favorire la biodiversità e i servizi ecosistemici. Il CUEIM è stato coinvolto nell'attività di ricognizione normativa di dettaglio delle Aree Marine Protette e delle Zone di Tutela Biologica (AMP e ZTB) dei mari italiani, aventi ad oggetto i divieti ed i vincoli riguardanti la pesca professionale e sportiva. Il progetto si è concluso positivamente nel mese di ottobre 2020 con il Convegno "L'innovazione tecnologica a supporto della sostenibilità del mare e della filiera ittica. Il contributo dell'Italia e dell'Unione europea" svoltosi presso La Sapienza Università degli Studi di Roma - Facoltà di Economia e trasmesso in diretta streaming.

GO FOR IT - L'Esperienza prima della partenza

Il progetto di ricerca è stato presentato nel novembre 2017, a valere sul PON Ricerca e Innovazione 2014-2020 (<http://www.ponricerca.gov.it/>) - Area specializzazione "Cultural Heritage", in partenariato con l'Università degli Studi di MESSINA (Soggetto Capofila), IDS&Unitelm srl, NH Hotels SPA, Noovle SRL, Sogetel S.R.L., Spazio Aperto Cooperativa Sociale, TSP-Tecnologie e Servizi Professionali S.r.l., Università degli Studi di FERRARA. Il CUEIM all'interno del proprio gruppo di lavoro vanta la collaborazione dell'Università associata della Calabria e dall'Università Associata Suor Orsola Benincasa di Napoli in qualità di Soggetti Attuatori. L'obiettivo del progetto è di sviluppare un nuovo servizio finalizzato a favorire l'accesso ai beni culturali e le attività turistiche di persone con bisogni speciali. A tal fine è prevista la realizzazione e sperimentazione di un sistema informativo innovativo tecnologicamente avanzato, che consenta all'utente di vivere e verificare concretamente, già dalla fase di pianificazione della visita o del viaggio, le reali condizioni di accessibilità di un sistema di offerta turistica e culturale. Attraverso una visualizzazione in realtà virtuale, il prototipo 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 Responsabile scientifico CUEIM del Progetto è il Prof. Tarantino (Univ. Cosenza). Nel corso dell'annualità 2020 è proseguito lo sviluppo dell'attività progettuale e sono stati avviati gli iter amministrativi per le procedure di richieste di variazioni relative alle composizioni societarie di alcuni soggetti beneficiari. La conclusione delle attività prorogata per avvio differito del progetto è prevista entro il mese di marzo 2022.

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



Università di Trento

Il progetto di ricerca è stato presentato in partenariato con l'Università della Calabria, nel novembre 2017, a valere sul PON Ricerca e Innovazione 2014-2020 (<http://www.ponricerca.gov.it/>) - Area specializzazione "Tecnologie per gli Ambienti di vita".

Il progetto A COGnitive dynamic sysTem to allOw buildings to learn and adapt - COGITO è incentrato sull'integrazione di Internet of Things (IoT) con sistemi dinamici cognitivi (SDC) con l'obiettivo di migliorare la gestione degli edifici pubblici e residenziali con funzionalità cognitive e di self-deve-

loped. Lo scopo del progetto è quello di incidere sul rapporto tradizionale tra uomo ed edificio, offrendo agli utenti la possibilità di agire su 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 Responsabile scientifico del Progetto è il Prof. Arcuri (Univ. Calabria). Il progetto prevede la conclusione delle attività, prorogata per avvio differito del progetto, entro il mese di ottobre 2021.



Università di Urbino

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

Il Progetto approvato con Decreto di concessione prot. 1071 del 04.06.2019 è stato presentato nel novembre 2017, a valere sul PON Ricerca e Innovazione 2014-2020 (<http://www.ponricerca.gov.it/>)- Area specializzazione “Smart secure and inclusive communities”, in partenariato con il soggetto Capofila ENEA ed altri 15 Soggetti beneficiari tra enti ed imprese pubblici e privati. 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 CHIPCast (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.

Nell'ambito dell'attività progettuale, il CUEIM ha previsto il coinvolgimento dell'Università associata della Calabria e dell'Università associata di Salerno (Dipartimento Ingegneria Civile e Dipartimento di Scienze Politiche e della Comunicazione), in qualità di Soggetto Attuatore CUEIM.

In particolare, il CUEIM si è avvalso delle competenze del Dipartimento di Ingegneria per l'Ambiente e il Territorio e Ingegneria Chimica di UNICAL nella gestione sostenibile delle risorse idriche e nella modellistica idraulica e dell'esperienze sviluppate nel campo dell'idraulica ed idrologia delle infrastrutture urbane, della modellistica idraulica delle reti di distribuzione e della gestione sostenibile in ambito urbano delle risorse idriche del Laboratorio di Idraulica Ambientale e Marittima del Dipartimento di Ingegneria Civile di UNISA per definire, nell'ambito del progetto, metodi e scenari di vulnerabilità e resilienza delle reti di distribuzione idrica che possono venire a concretizzarsi in caso di eventi di danno. Il progetto prevede la conclusione delle attività, prorogata per avvio differito del progetto, entro il mese di novembre 2021.

REMIAM - Rete musei intelligenti ad avanzata multimedialità

Il progetto REMIAM, realizzato con il soggetto attuatore Databenc - Distretto ad Alta Tecnologia per i Beni Culturali, è pensato per realizzare un prototipo dimostratore di Rete dei Musei e porre le conseguenti basi per un'azione integrata rivolta all'ingente patrimonio dei Musei della Campania. Partecipazione, condivisione, accessibilità totale e divertimento, rappresentano le linee guida che REMIAM intende mettere in campo per migliorare l'accessibilità culturale del museo e del territorio che lo circonda, attraverso il paradigma di “Rete dei Musei”. Il nuovo concept di Museo, all'interno della rete, si basa sulla capacità di

raccontarsi mediante tecnologie in grado di far parlare le opere con i visitatori, con l'obiettivo di abbandonare la semplice fruizione lasciando il posto a un'esperienza culturale, intellettuale ed emozionale, capace di accontentare gusti ed esigenze diverse. Come ricordato nelle precedenti relazioni a bilancio, 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. REMIAM ha avuto formale inizio nel febbraio 2019 con la sottoscrizione di una Convenzione con l'ente committente Regione Campania e terminerà il 14 giugno 2021, in considerazione della proroga concessa con il D.D. n.170 del 17.12.2020. Nel 2020 il progetto ha subito dei significativi rallentamenti causati dai disagi operativi dovuti all'emergenza sanitaria per il Covid_19, in particolare per quanto attiene la chiusura delle istruttorie di valutazione delle rendicontazioni tecnico-amministrative da parte della committenza. Le attività progettuali condotte dal partenariato sono comunque proseguite e giunte alle fasi finali. Nei primi mesi del 2021 è stato anche pubblicato il portale di progetto e presentato all'E.T.S. (Esperto Tecnico Scientifico) nominato dalla Regione, da parte del quale si attende formale valutazione. Il responsabile scientifico CUEIM è il Prof. Siano (Univ. Salerno) e il coordinatore scientifico dell'intero partenariato è il Prof. Angelo Chianese (Univ. Federico II).

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 progetto si è concluso il 31 agosto 2020 ed è attualmente in fase di valutazione da parte dell'Ente Committente Regione Calabria.

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 denominato "Metodologia e processi nella gestione degli scarti della pesca professionale" 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.

Nello specifico il progetto ha l'obiettivo di fornire all'Amministrazione e di conseguenza al comparto ittico, gli strumenti idonei per una più semplice attuazione degli obblighi da parte dei pescatori, nonché la possibilità di sperimentare una eventuale fonte di reddito integrativa per il settore derivante dalla cessione dei quantitativi di pesce sotto-taglia sbarcato alle industrie di trasformazione/lavorazione in cambio di un corrispettivo. E' opportuno, infatti, sviluppare e innovare le modalità organizzative e gestionali connesse all'obbligo di sbarco di tutte le catture in vista della completa attuazione delle disposizioni di cui al Regolamento (UE) n. 1380/2013.

Il DiBEST si è avvalso della avvarrà della collaborazione scientifica del CUEIM per lo svolgimento di attività di studio e ricerca aventi come scopo finale la formulazione di bilanci di impatto legati all'insieme di fattori ambientali ed economici specificamente selezionati che intervengono nella gestione dei cosiddetti ex-rigetti da parte degli operatori della pesca professionale.

Tramite le attività propedeutiche e le valutazioni di sostenibilità di cui ai suddetti bilanci

di impatto, il CUEIM ha infatti individuato le soluzioni più idonee a rendere attuabili le procedure di gestione degli ex-rigetti in modo da assicurare la preservazione della biodiversità marina, riducendo i possibili impatti sia sotto il profilo ambientale che economico per gli stessi operatori e per la collettività. Il progetto si è concluso il 30 ottobre 2020 ed è attualmente in fase di valutazione da parte dell'ente Committente Ministero delle Politiche Agricole, Alimentari e Forestali (MIPAAF).

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 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 stato indirizzato in particolar modo ai Comuni appartenenti all'Unione Montana del Baldo Garda, formata da n. 9 Comuni tra cui cinque montani e quattro parzialmente montani. La conclusione delle attività è avvenuta positivamente nel dicembre 2019 e nei primi mesi del 2020 è stato pubblicato il portale riservato ai cittadini dell'Unione Montana del Baldo Garda.

b2) Progetti avviati nel 2020

Tra le principali iniziative progettuali acquisite e avviate presentate nel 2020 si segnalano le seguenti:

Progetto Innotourclust - Piattaforma digitale

Nel settembre 2020 il CUEIM ha avviato una collaborazione con il Dipartimento di Scienze dell'Economia dell'Università del Salento nell'ambito dell'iniziativa progettuale INNOTOURCLUST, finanziata dal programma Cooperation Programme Interreg IPA II CBC Italia, Albania, Montenegro 2014-2020, si rivolge in modo specifico alle PMI locali impegnate in diversi settori economici, quali ad esempio l'agricoltura e la lavorazione dei prodotti alimentari la pesca, i servizi marittimi, l'artigianato, le attività culturali, con l'obiettivo di supportare le imprese con un modello di networking innovativo per migliorarne la competitività economica e per soddisfare le nuove tendenze del mercato turistico locale ed internazionale. L'approccio proposto dal progetto INNOTOURCLUST nell'affrontare le sfide territoriali comuni è legato alla creazione di un modello di cluster innovativo per migliorare il livello di collaborazione tra PMI, stakeholder locali, autorità pubbliche e organizzazioni imprenditoriali, volto a migliorare la cooperazione transfrontaliera e la competitività sul mercato turistico internazionale.



Università di Chieti e Pescara

Il supporto affidato al CUEIM nell'ambito del progetto INNOTOURCLUST ha come oggetto la creazione e l'implementazione di una piattaforma digitale B2B con annessa attività di raccolta delle adesioni delle imprese al progetto e di definizione, sulla stessa piattaforma, di un format per il "capacity building digital lab" mediante i quali offrire una serie di servizi di promozione, valorizzazione e di interazione rivolti alle piccole e medie imprese del

cluster. Tale contributo ha come obiettivo quello di favorire e guidare il processo di sviluppo e di integrazione di un cluster composto dagli operatori turistici dei Paesi coinvolti nel progetto che opera secondo logiche di networking e di capacity building. Inoltre, la piattaforma intende supportare la diffusione e l'internazionalizzazione dell'offerta dei prodotti, dei servizi e delle competenze del cluster configurandosi come uno strumento aperto a qualsiasi stakeholder che voglia entrare in contatto con i membri del network.

Le attività CUEIM si sono concluse nel febbraio 2021 con la consegna della piattaforma digitale e del report descrittivo dei servizi resi.

LIVING LAB

Nell'ambito dell'iniziativa progettuale 79/RBC/18 dal titolo «Creazione di un “Living Lab” per lo sviluppo di un sistema di conoscenza e di gestione integrato in alcune aree della Rete Natura 2000», l'Istituto di Studi sul Mediterraneo (ISMed) del CNR, a seguito della ricerca di mercato effettuata con richiesta di preventivo a n°3 operatori economici, ha affidato a CUEIM con verbale di aggiudicazione del 22.06.2020 la realizzazione delle attività progettuali di ricerca relative all'OR 4 -“Valutazione della governance, facendo riferimento alle potenzialità dei FLAG, e individuazione di un modello efficace di gestione integrato nelle Aree della Rete Natura 2000 del Golfo di Napoli non incluse nelle AMP”.

In particolare l'attività di ricerca ha riguardato l'azione 4.1 ossia di fornire un quadro descrittivo dei modelli di governance/gestione delle aree oggetto di studio individuando i punti di forza e le debolezze di ciascun modello analizzato e attribuendo particolare rilevanza dovrà essere allo studio del modello di governance dei FLAG; l'azione 4.2, valutare l'efficacia gestionale nelle aree oggetto di studio attraverso l'analisi di indicatori naturali e sociali; e l'azione 4.3 fornire un'analisi delle best practice di governance/gestione relative ad Aree della Rete Natura 2000 non incluse nelle AMP a livello nazionale e europeo.

Il CUEIM ha concluso le attività nel mese di luglio 2020 con la consegna della documentazione tecnica prodotta.

CUEIM_Agile

Il CUEIM ha presentato una proposta progettuale in relazione al bando della Regione Lazio POR FSE “Piani Aziendali di Smart Working” (http://www.lazioeuropa.it/bandi/por_fse_piani_aziendali_di_smart_working-647/), 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 finanziata dalla Regione Lazio e approvata nel luglio 2020 è di importo contenuto ma ha consentito di implementare il piano di smart working già attivato per fronteggiare l'emergenza del coronavirus. Il Progetto pilota, della durata di 5 mesi, è stato avviato a febbraio 2021 e consentirà di testare l'efficacia del piano predisposto nell'ambito del progetto finanziato dalla Regione Lazio e di costruire con il personale coinvolto il modello che, con eventuali integrazioni, potrà essere esteso all'interno di tutta l'organizzazione. Il progetto troverà completamento nell'annualità 2021.

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.

Smart community _Enea

Nel mese di Dicembre 2020 il CUEIM ha sottoscritto con l'Enea un contratto di consulenza per la realizzazione di un'attività di studio mirata all' "acquisizione e analisi dati per la definizione di smart community energetiche". Lo studio consente di identificare - all'interno di un'area di interesse - i sistemi "a piccola isola" che potranno rappresentare modelli di smart community energetica, replicabile in contesti similari, al fine di disporre di un catalogo ragionato di dati, di best practices e di un insieme di indicazioni strategiche per l'innovazione, la sostenibilità energetica e quindi la transizione green dei cosiddetti sistemi "piccola isola".

Le attività, attualmente in fase di completamento, si concluderanno nel mese di giugno 2021.

b3) Proposte presentate e/o in attesa di approvazione/avvio nel primo semestre 2021.

Le principali proposte progettuali sviluppate sono orientate a realizzare ricerche focalizzate in primis sui temi del management, sostenibili da un punto di vista economico-finanziario, caratterizzate dal ruolo di coordinamento da parte del CUEIM, che in tal modo può operare nell'ottica del rafforzamento delle collaborazioni con le Università Associate.

Tra le principali proposte progettuali presentate e in attesa di approvazione nel primo semestre 2021 si segnalano:

Splas - Sostituzione Plastiche per un'Acquacoltura Sostenibile" modello per la Molluschicoltura plastic free dall'allevamento alla distribuzione

Il progetto presentato dal CUEIM, in partenariato con Federcoopescas ed Euroacque presentato, a valere sull'Avviso pubblico n. 183 del 06/08/2019 - Misura 2.47 Fondi PO FEAMP 2014-2020 - intende indagare la natura (tipologia di materiale), l'efficacia e la convenienza economica nell'impiego di nuovi materiali biodegradabili per la realizzazione di reti per l'allevamento di molluschi offshore e come reti di trasbordo e commercializzazione nella fase di sbarco e rivendita. Si intende intervenire sul processo di produzione per aumentarne la sostenibilità ambientale e sul sistema di gestione attraverso l'introduzione di polimeri biodegradabili in sostituzione alle ordinarie plastiche e verificare questo miglioramento anche in termini economici.

Attualmente si rimane in attesa dei risultati della valutazione da parte dell'amministrazione aggiudicatrice, Direzione Generale della Pesca Marittima e dell'acquacoltura - Dipartimento delle Politiche Competitive, della Qualità Agroalimentare, Ippiche e della Pesca - (MI-PAAFT).

PSR Campania - Sostegno ai Progetti Operativi di Innovazione (POI)

Il CUEIM, in collaborazione con altri partner di progetto, ha partecipato alla presentazione di un'iniziativa progettuale a valere su bando GAL Terra Protetta emanato sulla programmazione PSR Campania 2014/2020. MISURA 19 - Sviluppo locale di tipo Partecipativo - Azione 2 "Sostegno ai Progetti Operativi di Innovazione (POI)". L'obiettivo del progetto è quello di sostenere la crescita di imprese agricole migliorando o sviluppando le competenze sia di individuazione che di creazione e mantenimento delle relazioni di filiera e di target/mercati di sbocco. Tale obiettivo tiene conto della natura sistemica dell'impresa e, anche, del ruolo che la stessa impresa svolge sul e per il territorio in cui opera. Infatti, i prodotti derivanti da colture, siano essi vini, olii o altri prodotti agricoli, sono la piena espressione di caratteristiche ambientali, morfologiche, culturali, antropologiche di un territorio.

Attualmente sono in corso le verifiche amministrative relative all'istruttoria valutativa da parte del GAL Terra Protetta scarl.

Progetto Innovation BEG - (Innovazione per il Benessere Giovanile)

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 (Decision Support System - DSS) 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 DSS 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.

UIISH - Urban Intelligence Science Hub for City Network

Il progetto, inserito nell'Obiettivo specifico II.1 – “Progetti Pilota” – II.1 – Azioni Innovative del Programma Operativo Complementare Città Metropolitane 2014-20, intende sviluppare un concetto innovativo di analisi digitale di realtà urbane complesse, mirato al supporto decisionale per la loro pianificazione e gestione. Il sistema digitale abbina ai principali sottosistemi fisici della città (mobilità, distribuzione di servizi, raccolta dei rifiuti, sistema economico, sociale, di fruizione culturale, ambientale, ecc.) altrettanti simulatori, basati su modelli di intelligenza artificiale, che interagiscono tra loro nel mondo digitale, e che compongono un gemello digitale della città stessa, imparando continuamente da molteplici sorgenti sensoriali e aggiornandosi per rappresentare lo stato della città fisica in tempo reale.

Partecipazione alla gara indetta da Fondimpresa relativa all'analisi dei fabbisogni formativi regionali (in partenariato con LUISS Business School)

La procedura di affidamento ha per oggetto il servizio di consulenza nel settore della ricerca economico-sociale, per la predisposizione – in collaborazione con l'Area Ufficio Studi e Statistiche – del rapporto di ricerca sugli interventi finanziati da Fondimpresa, per il periodo di riferimento 2020-2021, nonché, in caso di estensione, per il 2022.

Attraverso la realizzazione dei rapporti di ricerca si intende fornire un quadro della formazione finanziata da Fondimpresa a livello nazionale e territoriale. L'obiettivo è verificare come la formazione, generata dai canali di finanziamento del Conto di Sistema e del Conto Formazione, si diffonda presso le imprese e come operi nel rispondere ai fabbisogni formativi riconducibili a obiettivi di competitività, adattabilità e occupabilità. Il lavoro di ricerca deve inoltre individuare il trend e gli elementi chiave della programmazione del Fondo rispetto agli strumenti utilizzati (Conto Formazione, Conto4 di Sistema e Contributo aggiuntivo), alle tematiche e alle tipologie di Avvisi finanziati, fornendo una descrizione del contesto programmatico di riferimento entro il quale osservare i valori delle attività formative realizzate. L'iter valutativo da parte dell'ente committente Fondimpresa si è concluso positivamente ed ora si rimane in attesa dell'avvio delle attività, che dovrebbe avvenire entro il I semestre 2021.

SCORE - Scientific CONferences REvisited: integrating real & virtual dimensions (FISR – Università di Verona e Università di Trento, Responsabile scientifico: Prof.ssa Marta Ugolini)

Progetto presentato a valere sul Fondo integrativo speciale per la ricerca (FISR) che finanzia “specifici interventi di particolare rilevanza strategica, indicati nel Programma Nazionale delle Ricerche (PNR) e nei suoi aggiornamenti per il raggiungimento degli obiettivi generali”.

L'iniziativa progettuale si pone l'obiettivo di sviluppare un approccio metodologico volto a supportare la riconfigurazione delle attività e dei processi che contraddistinguono l'organizzazione e la realizzazione di eventi scientifici. Tale approccio vedrà l'identificazione e l'opportuna integrazione più efficace tra componente reale e componente virtuale, per favorire

la massimizzazione delle ricadute positive di un evento scientifico realizzato in sicurezza. L'emergenza Covid ha comportato dei rallentamenti amministrativi e burocratici sull'iter valutativo che risulta attualmente in corso. Si ritiene che l'esito della valutazione possa giungere nel primo semestre 2021.

CAMTUR - Oltre l'emergenza Covid: cambiamenti nel comportamento del turista e trasformazione dei modelli di business nel turismo sostenibile (FISR - Università di Napoli, Università di Trento, Università di Urbino, Responsabile scientifico: Prof.ssa Valentina Della Corte)
 Il progetto di ricerca intende studiare la sostenibilità tradizionalmente considerata nelle tre dimensioni (ecologica, sociale ed economica), pervenendo a nuove sfide per l'offerta, turistica sulla base dei cambiamenti della domanda. Il lavoro consentirà di individuare i fattori più rilevanti da considerare, da parte delle imprese e delle istituzioni locali, nella gestione della ripresa e del rilancio del turismo nella prospettiva della sostenibilità. E' ancora in corso l'iter valutativo a causa dei ritardi provocati dall'emergenza Covid, ma si prevede possa concludersi nel primo semestre 2021.

c) Area Formativa

Nel 2020 e nei primi mesi del 2021 sono state attivate significative collaborazioni con enti nazionali e locali, finalizzate a sviluppare e promuovere l'offerta formativa CUEIM, attualmente in fase di definizione e focalizzata sui temi del management, della sostenibilità e della circular economy. La vocazione del CUEIM per la formazione ed il know-how del CUEIM sui suddetti temi consente di operare nel mercato della formazione ed alta formazione, e nel contesto dei fondi interprofessionali. In merito si segnala in particolare l'avvio della collaborazione con l'associazione di categoria Federtezziario (ne fanno parte oltre 100.000 imprese), finalizzata a costituire una relazione di partnership stabile rivolta all'attuazione ed allo sviluppo di attività progettuali, di ricerca e formazione, su temi quali ad esempio, la circular economy, l'innovazione, la sostenibilità, il paradigma della smart community, il cultural heritage, il turismo, l'evoluzione dei business models. L'obiettivo 2021 è sviluppare un catalogo congiunto di corsi di formazione ed aggiornamento, a partire dall'iniziativa *Family Business Hands On* proposta dal Prof. Modina dell'Università del Molise, che le imprese possono acquistare, anche tramite fondi interprofessionali. Il CUEIM rivolge la sua offerta ad imprenditori, manager, dipendenti privati ed a neolaureati.

Nell'ambito dell'alta formazione, inoltre giova precisare, che il CUEIM ha avviato l'ideazione e progettazione della *"Good Business Academy"* in collaborazione con il network delle *Benefit Corporation*. Il lavoro sui nuovi percorsi formativi vede il CUEIM come promotore dell'iniziativa, in joint con una o più delle Università consorziate.

In ultimo si segnala la partecipazione, in qualità di consulenti esterni della LUISS Business School, alla già descritta gara indetta da Fondimpresa relativa all'analisi dei fabbisogni formativi delle singole Regioni italiane. Lo sviluppo di tali attività di ricerca consentirà al CUEIM di esaminare il contesto programmatico di riferimento entro il quale progettare più efficacemente anche le proprie attività formative.

Eventi di rilievo intervenuti successivamente alla chiusura del bilancio

Progetti e attività di sviluppo

SICURA - "caSa Intelligente delle tecnologie per la sicUREzza - L'Aquila"

La proposta progettuale è stata ammessa al finanziamento nell'ambito del Programma di supporto alle tecnologie emergenti del ministero dello sviluppo economico (MISE), che ha finanziato 9 città italiane per l'istituzione di una rete di centri di trasferimento tecnologico (<https://www.mise.gov.it/index.php/it/27-comunicazioni/2040058-programma-di-supporto-alle-tecnologie-emergenti-5g>) volti a supportare progetti di ricerca e sperimentazione, basati sull'utilizzo della Blockchain, dell'Internet delle cose e dell'Intelligenza Artificia-

le. La proposta è stata presentata dal Comune dell'Aquila, in partenariato con l'Università dell'Aquila, GSSI – Gran Sasso Science Institute, ZIRC – ZTE Innovation and Research Centre, Consiglio Nazionale delle Ricerche e CUEIM. Il progetto è stato concepito per costituire uno strumento altamente innovativo per lo sviluppo di nuovi modelli di business, per la valorizzazione e il rilancio delle PMI che caratterizzano il tessuto produttivo locale, ed un importante punto di riferimento per chi voglia sviluppare nuove idee imprenditoriali ad alto contenuto innovativo, fornendo quindi supporto per la nascita di spin off e start-up. SICURA avrà una sede di rappresentanza nel centro della città dell'Aquila e una sede operativa presso il Tecnopolo d'Abruzzo. Il CUEIM contribuirà alla valorizzazione e capitalizzazione dei risultati del progetto, attraverso il coinvolgimento del tessuto imprenditoriale e lo sviluppo dei modelli di business dell'imprenditoria locale. L'acquisizione della proposta progettuale è stata comunicata il 28 dicembre 2020 dal sindaco, Pierluigi Biondi, e dall'assessore con delega alla Smart city, Carla Mannetti, nella conferenza stampa a cui ha partecipato il Cueim con il Direttore Dott. Gaetano Zarlenga.

Nel mese di febbraio 2021 il Comune dell'Aquila ha sottoscritto la convenzione con il Ministero dello Sviluppo Economico e dato avvio formale alle attività progettuali. Alla data della presente relazione il partenariato sta finalizzando la sottoscrizione di accordi con il Comune al fine di disciplinare i termini e le modalità di collaborazione tra il Soggetto capofila e gli altri partner coinvolti nell'iniziativa.

MedArtSal - call for proposal

Il progetto MedArtSal, di cui il CUEIM è partner capofila, ha lanciato una call finalizzata a selezionare ed implementare azioni/attività in grado di supportare proprietari e manager delle saline nello sviluppo di un modello di gestione sostenibile della loro attività. Tramite questa call il partenariato mira a promuovere lo sviluppo economico locale delle saline basato su una produzione di sale sostenibile e lo sviluppo di nuovi prodotti/servizi, preservando i valori ambientali e culturali locali.

La call complessiva per la presentazione di proposte di sovvenzione si rivolge a quattro Paesi (Italia, Spagna, Libano e Tunisia) per un budget totale di 480.000 euro. Allo scopo di definire azioni che meglio si adattino ai contesti nazionali, la call complessiva è stata suddivisa in n. 4 specifici lotti e redatta nelle rispettive lingue nazionali.

Newsletter del CUEIM

Nel maggio 2021 si concretizza il progetto della newsletter CUEIM, che nasce come appuntamento trimestrale, dedicato alla nostra community per farci conoscere e stimolare nuove partnership progettuali, con l'obiettivo ultimo di creare valore condiviso tra tutti gli stakeholder. In particolare, nella newsletter vengono comunicati i valori del network e le opportunità di collaborazione, in relazione ad iniziative in corso o in via di sviluppo: studi e ricerche di interesse, progetti in rete, finanziamenti alla ricerca, eventi, workshop, iniziative di divulgazione e formazione con un focus sulla sostenibilità, l'innovazione, la smart community ed il turismo sostenibile. Inoltre, la newsletter consentirà di aggiornare sulle attività progettuali del network, condividere informazioni d'interesse, rimanere in contatto per collaborare alle iniziative di ricerca e co-progettare interventi innovativi a supporto dello sviluppo sostenibile dei territori!

Progetto REMIAM – roadshow digitale

La prima tappa del roadshow digitale, intitolata "Industria culturale e creativa 4.0. Il Digitale a servizio della cultura, della tradizione e dell'arte", si è svolta il 14 maggio 2021 in diretta streaming sulla pagina Facebook del progetto (<https://www.facebook.com/ProgettoRemiam>) ed ha visto la partecipazione del prof. Matteo Lorito, Rettore dell'Università degli Studi di Napoli Federico II, del prof. Angelo Chianese, responsabile scientifico progetto REMIAM e del dott. Antonio Marchiello, Assessore alle attività produttive della Regione

Campania. Le conclusioni sono state affidate al dott. Mario Casillo, consigliere delegato del Presidente della Regione Campania alla digitalizzazione e ICT.

Il progetto è stato realizzato nell'ambito DATABENC (Distretto ad Alta Tecnologia per i Beni Culturali) società consortile a responsabilità limitata (S.C.a R.L.), che rappresenta più di 60 soggetti (Pmi, Grandi Imprese, Centri di Ricerca e Università) tra cui il Cueim.

L'obiettivo, che verrà illustrato nei dettagli nel roadshow digitale composto da quattro talk online, è creare un sistema integrato di conoscenza, monitoraggio, fruizione e valorizzazione del patrimonio storico e artistico regionale e nazionale attraverso la realizzazione di un ecosistema produttivo tipico delle filiere dell'Industria Culturale e Creativa, basandosi su tre assi strategici: contenuti, comunicazione e costruzione.

Stato Patrimoniale e liquidità La situazione patrimoniale risulta rassicurante alla luce del valore del patrimonio netto pari ad Euro 2.685.513 e dei valori accantonati nel fondo rischi progettuali pari ad Euro 226.096 e nel fondo rischi tributari pari ad Euro 189.204.

Per quanto attiene le variazioni intervenute sui valori dello stato patrimoniale, si precisa che oltre ai risultati d'esercizio, è inclusa una modifica in diminuzione pari ad euro 50.000,00 introdotta per contabilizzare la quota di partecipazione di euro 50.000,00 (pari al 50% del fondo di dotazione iniziale), versata nell'esercizio 2009 in occasione della costituzione della Fondazione CUEIM. La suddetta partecipazione è stata erroneamente iscritta al valore nominale tra le partecipazioni in imprese controllate. Dopo attenta analisi il consiglio di amministrazione ha ritenuto di dover stornare la partecipazione a suo tempo iscritta utilizzando il conto di patrimonio netto come contropartita. Nel caso di specie la rettifica pari a 50.000 euro è stata apportata utilizzando il conto Capitale Proprio¹.

Sotto il profilo finanziario la liquidità derivante dai depositi bancari al 30.04.2021 ammonta ad Euro 717.823,62 (inclusi i due conti di deposito vincolati di importo pari ad Euro 11.218 ed Euro 159.782,54).

Come già descritto nella presente relazione, il dato finanziario, in diminuzione rispetto all'anno precedente, risente dei ritardi accumulatisi da parte delle amministrazioni pubbliche committenti nell'effettuare le istruttorie valutative relative a costi progettuali già sostenuti e rendicontati dal CUEIM, aggravati dal contesto emergenziale determinato da Covid-19.

La situazione finanziaria CUEIM può essere comunque considerata stabile alla luce della previsione di significativi incassi, pari ad oltre 350.000 euro, relativi a costi già sostenuti e rendicontati entro il mese di luglio 2021 e per effetto dell'avvio della procedura di compensazione di crediti IRES già versati.

Pertanto, la situazione patrimoniale e quella finanziaria, attentamente monitorata, si pongono su livelli tali da assicurare la continuità aziendale nel percorso verso il cercato equilibrio di bilancio. In ogni caso, 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.

¹ Il comportamento descritto è descritto dallo stesso OIC 29 al § 48. Tale decisione è stata supportata da una attenta lettura dello Statuto della Fondazione stessa che prevede, in caso di scioglimento, l'obbligo di devolvere il patrimonio residuo ad altre organizzazioni non lucrative. Così come statuisce l'OIC 29 in considerazione del fatto che l'errore è stato commesso prima dell'inizio dell'esercizio precedente, si è provveduto a rideterminare anche i saldi di apertura di attività e patrimonio netto dell'esercizio precedente.

Signori Associati,

siamo consapevoli che anche l'esercizio 2021 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 in un contesto ulteriormente aggravato dal protrarsi dell'emergenza da Covid-19.

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 completo sviluppo del modello di business CUEIM nel corso del biennio 2021-2022 ed un risultato finale che non si discosterà dal sostanziale pareggio contabile, come prelude il trend riscontrato nel corso delle annualità precedenti e già vicino nell'esercizio 2020.

Si ritiene infatti, che il riconoscimento del valore, oltre che della significatività del CUEIM per la rilevanza dei temi di ricerca, i servizi ai territori e alle comunità, le competenze progettuali in ambito nazionale e internazionale, la promozione del network degli Atenei e l'attivazione di una roadmap per l'avvio di nuovi filoni di attività possano consentire il raggiungimento dei desiderati riflessi positivi sui risultati economici della nostra organizzazione.

L'obiettivo da raggiungere, tramite un'azione sinergica di governo e struttura, è il completamento del passaggio da un modello di business basato sulla sola attività progettuale, ad un modello fondato anche sulla valorizzazione di prodotti/servizi già attivabili sulla base di asset, risultati e competenze acquisite, riducendo anche le tempistiche del ciclo produttivo e della relativa acquisizione degli incarichi.

Tale obiettivo è fondato sullo sviluppo della Terza Missione da parte degli Atenei del network, con la volontà di contribuire al benessere della comunità in cui operiamo, attraverso le iniziative progettuali del CUEIM, che offrono l'opportunità di valorizzare le conoscenze detenute dai giovani ricercatori impegnati nelle attività di ricerca, ulteriormente rafforzata dalla collaborazione con la Fondazione CUEIM, in relazione alla produzione scientifica della Rivista Sinergie SIMA e dai rapporti con le società scientifiche dell'area aziendale.

Così, 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 2020, che rileva un disavanzo di Euro 81.134 che va in decurtazione del patrimonio netto che risulterà così pari ad Euro 2.685.513.

Il Consiglio di Amministrazione

Relazione del Consiglio
di Indirizzo e Sorveglianza
al BILANCIO 2020

Gentili Associati,

è questa la terza 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.

Le Università italiane associate al CUEIM sono 26 alla data del 31 dicembre 2020. A queste si aggiunge l'Università spagnola di Huelva. Le nuove Università associatesi nell'annualità 2020 sono le seguenti:

- Università degli Studi di Urbino Carlo Bo, rappresentante nominato Prof. Tonino Penca-relli;
- Università degli Studi "G. D'Annunzio" Chieti Pescara, rappresentante nominato Prof.ssa Giuliana Birindelli (già componente del CIS CUEIM);
- Università di Sassari, rappresentante nominato Prof. Giacomo del Chiappa.

Nella riunione del 28 luglio 2020 il Consiglio di Amministrazione ha inoltre preso atto della lettera di recesso pervenuta dall'associato privato Banca di Verona Bcc.

Pertanto, al 31.12.2020 l'elenco degli associati CUEIM è il seguente:

UNIVERSITA'

- Università degli Studi di Verona
- Università degli Studi Sapienza 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 "d'Annunzio Chieti-Pescara"
- Università degli Studi di Sassari
- Huniversidad de Huelva

ENTITÀ ed ORGANIZZAZIONI PUBBLICHE E PRIVATE

- Agriplan s.r.l.
- Associazione delle Camere di Commercio italiane all'estero
- 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.
- Unioncamere

Nel corso dell'annualità 2020, 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, definite sulla base degli indirizzi programmatici del CIS. Il CdA nel corso del 2020 si è riunito n. 8 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, sotto la guida del Prof. Umberto Martini, nominato Presidente dall'Assemblea, nella riunione del 7 luglio 2020, ai sensi dell'art. 6 dello statuto.

Giova ricordare, che 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.

Va sottolineato, che nella riunione del 21 maggio 2020, il CIS, sulla base della relazione del CdA del 26 febbraio 2020, ha rinnovato all'unanimità la propria fiducia nei confronti dell'importanza primaria e della strategicità dell'Ente, sottolineando la volontà di perseguire un sempre più intenso coinvolgimento attivo sia dei rappresentanti delle Università, con particolare attenzione nei confronti di giovani ricercatori, sia delle imprese e delle diverse categorie o associazioni che le rappresentano.

Così, l'attività del CUEIM si è concentrata sull'avvio di linee d'azione condivise per il ridisegno del business model dell'Ente, finalizzate allo sviluppo di azioni dirette al perseguimento degli obiettivi parte della missione del CUEIM in una prospettiva di riequilibrio economico.

In particolare, nella stessa seduta, il Prof. Martini ha proposto l'avvio di uno starting group composto da delegati delle università associate per l'attivazione di nuove idee progettuali. Tale gruppo, che si è riunito una prima volta il 18 giugno 2020 ha consentito la definizione dei seguenti tavoli di lavoro tematici: "Comunicazione e sviluppo del brand CUEIM", "Associazioni di categoria ed Imprese", "Sviluppo di rapporti e sinergie con Atenei ed Istituzioni pubbliche".

Inoltre, nel secondo semestre del 2020 è stata definita una roadmap per lo sviluppo strategico, nella quale sono state individuate priorità, modalità operative, risultati attesi e tempistiche di realizzazione. L'obiettivo della roadmap e dell'avvio dei citati tavoli di lavoro tematici è consistito nell'attivazione di nuovi filoni di attività, sia attraverso il diretto coinvolgimento degli associati, sia attraverso l'attivazione di collaborazioni strategiche con enti qualificati, associazioni di categoria, imprese ed altre istituzioni. Tali azioni - che verranno descritti in dettaglio nel prosieguo della presente relazione - hanno contribuito, ad un sempre più

deciso coinvolgimento di Componenti del CIS nelle attività del Cueim, che ha posto le basi per il raggiungimento di un ulteriore riavvicinamento a condizioni di riequilibrio economico, soprattutto in considerazione degli effetti che potranno avere nel prossimo futuro (biennio 2021 – 2022) nell'ampliamento del portafoglio di attività remunerative del CUEIM.

Per quanto attiene ai dati relativi all'annualità 2020, l'esercizio presenta ancora una perdita pari ad € 81.134, quando nel 2019 era pari a € 158.187, in un trend di miglioramento peraltro costante nel tempo.

Tale risultato è stato raggiunto non solo mediante l'ulteriore sviluppo di un portfolio di progetti pluriennali, ma anche operando con interventi mirati al contenimento dei costi di struttura.

Va precisato che hanno contribuito al suddetto risultato anche componenti straordinarie di esercizio derivanti principalmente dalla decisione di avvalersi della misura di sospensione degli ammortamenti per un importo complessivo pari ad € 54.515 - normativa introdotta in ragione della crisi da Covid, in ottemperanza al D.L. n. 104/2020 (c.d. Decreto di Agosto), convertito dalla Legge n. 126/2020 e chiarito con la Circolare n. 2 dell'11 febbraio 2021 – e dalla decisione di liberare accantonamenti dal fondo rischi progettuali, per un totale di € 120.000, pur assicurando un livello del fondo specifico del tutto adeguato e pari a circa € 226.000 corrispondenti al 45% dei crediti.

A tale riguardo, l'impegno profuso dalla struttura nell'attività di gestione dei crediti condotta nel 2020 si è concretizzato con l'incasso di oltre € 300.000,00 derivanti da attività progettuali chiuse in esercizi precedenti. Parimenti si segnala il permanere di ritardi negli incassi, accumulatisi da parte delle amministrazioni pubbliche committenti nell'effettuare le istruttorie valutative relative a costi progettuali già sostenuti e rendicontati dal CUEIM, aggravati dal contesto emergenziale determinato dalla pandemia Covid-19. Si ritiene che le formali azioni di sollecito attivate, possano consentire entro il mese di luglio 2021, incassi relativi ai suddetti costi già sostenuti, pari ad oltre 350.000 euro.

Per quanto attiene all'azione congiunta di "spending review" promossa dal CdA e dalla Direzione, il risultato che ne è derivato è stato un ulteriore contenimento dei costi di struttura, che nel 2020 sono pari ad un valore di circa € 500.000 (contro € 615.000 nel 2019) . Questo risultato, peraltro, è stato ottenuto anche considerando la citata sospensione degli ammortamenti per un importo complessivo pari a 54.515€ e della diminuzione del costo del personale inerente a n. 2 dipendenti, relativa al godimento di un congedo straordinario e di un congedo di maternità.

Le misure di contenimento dei costi, che proseguiranno nel corso del 2021, riguardano i costi di struttura connessi al personale e alle sedi operative, e nello specifico:

- l'accordo con i dipendenti per la riduzione del 10% delle ore lavorative, oltre al ricorso agli ammortizzatori sociali, in particolare al Fondo di Integrazione Salariale (FIS) agevolato per via del contesto Covid-19;
 - l'operatività del personale in un sistema di smart working ottimizzato nel corso dell'annualità 2020 (attivazione desktop remoto, cartelle condivise in cloud, database server, call conferencies, etc.), che garantisce efficacia gestionale ed efficienza nel contenimento dei costi operativi;
 - l'attivazione di misure di accompagnamento al pensionamento delle figure interessate;
 - l'azione di ulteriore riduzione, per quanto attiene le sedi operative, dei costi funzionali (utenze, macchine da ufficio, assistenza amministrativa, assistenza tecnico-informatica, logistica, viaggi/missioni). Si valuterà ulteriormente la possibilità di trasferimento delle attività in sedi universitarie.
-

L'attenzione al contenimento ed alla razionalizzazione dei costi di struttura non ha impedito lo sviluppo e l'attivazione di nuove iniziative progettuali, che hanno portato alla data del 31.12.2020, in un arco temporale di 12 mesi, alla presentazione di n. 16 nuovi progetti, di cui n. 14 competitivi ed alla positiva acquisizione di n. 7 progetti, di cui n. 5 competitivi (su n. 8 progetti competitivi per i quali si è chiuso il processo di valutazione).

In particolare, nel corso del 2020 il Cueim ha proseguito la sua azione progettuale, in qualità di aggregatore di know-how, sia a livello accademico che imprenditoriale, con l'obiettivo di costituire solidi partenariati e collaborazioni finalizzate alla sempre più efficace partecipazione del network alle opportunità rappresentate da bandi di gara ed incentivi alla ricerca nazionali ed internazionali. Di rilievo è la focalizzazione del lavoro su significative tematiche di ricerca, tra le quali: Green Growth, Sustainable Tourism, Smart Community, Industria 4.0.

Sul fronte delle attività di ricerca in corso, proseguono le attività progettuali sulla base della progettualità a livello nazionale ed internazionale. In particolare, a livello internazionale si segnalano le seguenti principali iniziative:

MedArtSal

Il progetto finanziato dal Programma ENI CBC MED, che affronta le tematiche economico-ambientali e di governance, promuovendo lo sviluppo di un modello di management sostenibile delle saline artigianali nelle aree del Mediterraneo. Il CUEIM in qualità di soggetto capofila coordina il partenariato, che coinvolge 5 Paesi dell'area Med (Italia, Spagna, Tunisia, Libano, Francia). Il responsabile di progetto è l'Ing. M. Vallerotonda (Project Manager CUEIM) ed il responsabile scientifico CUEIM è il Prof. Giacomo del Chiappa (Univ. Sassari).

Green Growth

Il progetto orizzontale (Horizontal Project), finanziato dal Programma Interreg Med nell'ambito dell'Asse prioritario 1 "Promuovere le capacità di innovazione del Mediterraneo per una crescita intelligente e sostenibile". Il CUEIM per il secondo anno consecutivo, in qualità di partner progettuale ha curato la partecipazione della Community ad Ecomondo e guidato le due sessioni pomeridiane degli eventi del novembre 2020, presentando i risultati, le sinergie e le prospettive dell'iniziativa mediterranea nel campo dell'economia verde e circolare. Giova ricordare che nell'ambito del Progetto il CUEIM ha realizzato e gestisce la piattaforma coordinando e promuovendo il networking e la capitalizzazione dei risultati della ricerca, per oltre 160 partner. Il responsabile di progetto è l'Ing. M. Vallerotonda (Project Manager CUEIM) ed il coordinatore scientifico è il Prof. Sergio Ponsas (Universitat Central de Catalunya - Vic - Capofila).

A livello nazionale si segnalano le seguenti principali iniziative:

SICURA - "caSa Intelligente delle teCnologie per la sicUREzza - L'Aquila"

Il progetto, finanziato dal Programma di supporto alle tecnologie emergenti del MISE, è stato concepito per costituire uno strumento altamente innovativo per lo sviluppo di nuovi modelli di business, per la valorizzazione e il rilancio delle PMI che caratterizzano il tessuto produttivo locale, ed un importante punto di riferimento per chi voglia sviluppare nuove idee imprenditoriali ad alto contenuto innovativo, fornendo quindi supporto per la nascita di spin off e start-up. SICURA avrà una sede di rappresentanza nel centro della città dell'Aquila e una sede operativa presso il Tecnopolo d'Abruzzo. Il CUEIM contribuirà alla valorizzazione e capitalizzazione dei risultati del progetto, attraverso il coinvolgimento del

tessuto imprenditoriale e lo sviluppo dei modelli di business dell'imprenditoria locale. Alla data della presente relazione, il progetto è stato avviato ed il partenariato sta finalizzando la sottoscrizione di accordi con il Comune dell'Aquila, al fine di disciplinare i termini e le modalità di collaborazione tra il Soggetto capofila e gli altri partner coinvolti nell'iniziativa. Il CUEIM all'interno del proprio gruppo di lavoro intende attivare una collaborazione multidisciplinare con le Università del network.

GO FOR IT - L'Esperienza prima della partenza

L'obiettivo del progetto di ricerca finanziato dal MIUR sul PON Ricerca e Innovazione 2014-2020 e sviluppato in partenariato con il soggetto Capofila Università degli Studi di Messina è di implementare 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. Il CUEIM all'interno del proprio gruppo di lavoro vanta la collaborazione dell'Università associata della Calabria e dall'Università Associata Suor Orsola Benincasa di Napoli in qualità di Soggetti Attuatori. Il responsabile scientifico CUEIM è il Prof. Ciro Tarantino (Univ. Calabria) ed il coordinatore scientifico dell'intero partenariato è il Prof. Brocato (Univ. Messina).

COGITO - A COGNitive dynamIc SysTem to allOw buildings to learn and adapt

Il progetto di ricerca, finanziato dal MIUR sul PON Ricerca e Innovazione 2014-2020 e sviluppato in collaborazione con l'Università della Calabria (Capofila) è incentrato sull'integrazione di Internet of Things (IoT) con sistemi dinamici cognitivi (SDC) con l'obiettivo di migliorare la gestione degli edifici pubblici e residenziali con funzionalità cognitive e di self-developed. Lo scopo del progetto è quello di incidere sul rapporto tradizionale tra uomo ed edificio, offrendo agli utenti la possibilità di agire su 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 coordinatore scientifico dell'intero partenariato è l'Ing. Natale Arcuri (Univ. Calabria).

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

L'obiettivo del progetto di ricerca, finanziato dal MIUR sul PON Ricerca e Innovazione 2014-2020 e sviluppato in partenariato con il soggetto Capofila ENEA ed altri 15 soggetti beneficiari tra enti ed imprese pubblici e privati, 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 CHIPCast (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. Nell'ambito dell'attività progettuale, il CUEIM ha previsto il coinvolgimento dell'Università associata della Calabria e dell'Università associata di Salerno (Dipartimento Ingegneria Civile e Dipartimento di Scienze Politiche e della Comunicazione), in qualità di Soggetto Attuatore CUEIM.

Il responsabile scientifico CUEIM è il Prof. Mario Maiolo (Univ. Calabria) ed il coordinatore scientifico dell'intero partenariato è l'Ing. Vittorio Rosato (Enea).

REMIAM - Rete musei intelligenti ad avanzata multimedialità

Il progetto REMIAM, realizzato in collaborazione con il soggetto attuatore Databenc - Distretto ad Alta Tecnologia per i Beni Culturali della Regione Campania, è pensato per realizzare un prototipo dimostratore di Rete dei Musei e porre le conseguenti basi per un'azione integrata rivolta all'ingente patrimonio dei Musei regionali. Partecipazione, condivisione, accessibilità totale e divertimento, rappresentano le linee guida che REMIAM intende mettere in campo per migliorare l'accessibilità culturale del museo e del territorio che lo circonda, attraverso il paradigma di "Rete dei Musei". Il significativo partenariato progettuale comprende n. 3 istituti facenti parte del CNR (ICAR, ISASI e IAC), l'Università degli Studi di Napoli - Federico II, l'Università degli studi di Salerno e l'Università degli studi Suor Orsola Benincasa. Il responsabile scientifico CUEIM è il Prof. Alfonso Siano (Univ. Salerno) ed il coordinatore scientifico dell'intero partenariato è il Prof. Angelo Chianese (Univ. Federico II).

Turismo Sostenibile "Approcci replicabili di turismo sostenibile per la valorizzazione dei territori. Un progetto di rete"

Il progetto è stata promosso dal Prof. Gian Luca Gregori nella riunione del CIS del giugno 2019 e si inserisce nel quadro delle attività che potranno essere sviluppate tramite il Cluster Nazionale di Management del Turismo e del Territorio, nato nel 2017, su iniziativa dell'Università di Trento e del CUEIM, con l'obiettivo di creare una rete di competenze con particolare focalizzazione sui temi dello sviluppo locale, della sostenibilità e della valorizzazione delle risorse naturali e culturali. In particolare la ricerca ha l'obiettivo di analizzare il 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. Allo stato attuale i professori già coinvolti nell'iniziativa sono i seguenti: Proff. Gian Luca Gregori e Valerio Temperini (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).

Per quanto attiene allo sviluppo del modello di business del CUEIM, l'obiettivo da conseguire nel biennio 2021-2022 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.

In questa prospettiva, oltre alla consolidata opportunità ed esperienza nella partecipazione a bandi competitivi, CUEIM si sta focalizzando sia sulla ricerca di una maggiore efficacia nelle azioni di sviluppo progettuale, che sull'avviamento di nuovi filoni di attività, attraverso il diretto coinvolgimento degli associati e tramite l'attivazione di collaborazioni strategiche con Enti qualificati, Associazioni di categoria, Imprese ed altre istituzioni.

Da questo punto di vista, l'attivazione di azioni a sostegno di questo nuovo percorso strategico e le nuove collaborazioni, attivate e portate avanti dal CdA e dalla struttura CUEIM possono essere descritte come segue:

a) Comunicazione e sviluppo del brand CUEIM

L'attività svolta ha riguardato principalmente la messa a fuoco della brand identity, a partire dalle caratteristiche e dagli obiettivi strategici dell'ente, con specifico riferimento al processo di comunicazione verso gli associati ed i soggetti esterni. E' stata condotta un'analisi

strategica della mission, vision, valori, posizionamento ed interlocutori coinvolti o che si intende raggiungere, anche in considerazione del rafforzamento di alcune aree di business - come ad esempio quella della formazione.

In questo contesto è emersa la proposta di nuovo pay-off: "Una rete di conoscenze per un futuro sostenibile" finalizzato al rafforzamento dell'approccio modulare su tematismi identitari quali ad esempio sostenibilità e competitività ed a consolidare la comunicazione degli elementi "caratteristici" e della mission del CUEIM, ponendo l'accento sul valore della condivisione della conoscenza e sull'impegno della nostra organizzazione per un futuro sostenibile.

Per intensificare il livello di condivisione interno alla comunità Cueim si è anche provveduto a progettare e lanciare una newsletter il cui numero zero è stato di recente diffuso.

La proposta di sviluppo definitiva è basata sulle seguenti azioni migliorative prioritarie:

- Sito web e presenza sui social: revisione e riorganizzazione dei contenuti;
- Catalogo servizi: verifica delle competenze del Cueim e del network degli associati; revisione del catalogo servizi strutturato per target;
- Modalità di coinvolgimento degli Associati e dei referenti locali per lo sviluppo di progetti e consulenze: definizione delle modalità e del kit operativo-gestionale.

b) Consolidamento delle collaborazioni strategiche con Enti qualificati, Associazioni di categoria, Imprese ed altre istituzioni.

Lo sviluppo della presente linea d'azione è stato impostato per consentire al CUEIM l'accesso al mercato della formazione e della consulenza.

In questo contesto le principali attività avviate nel 2020 che hanno consentito un consolidamento delle collaborazioni CUEIM ed attivato nuovi percorsi di sviluppo, sono state le seguenti:

- sottoscrizione nel gennaio 2021 di un accordo quadro con l'associazione di categoria Federterziario, finalizzato a costituire una relazione di partnership stabile rivolta all'attuazione ed allo sviluppo di attività progettuali e di ricerca su temi quali ad esempio, la circular economy, l'innovazione, la sostenibilità, il paradigma della smart community, il cultural heritage, il turismo, l'evoluzione dei business models;

- sottoscrizione nel dicembre 2020 di un accordo quadro con la società Creditalia srl finalizzato a svolgere attività di promozione dell'innovazione, supporto nella capitalizzazione dei risultati delle ricerche effettuate, assistenza nel project financing e nella fase di elaborazione dei business plan (start-up o spin-off);

- avvio di una collaborazione con il network delle Benefit Corporation ed in particolare Nativa s.r.l. Società Benefit, che ha portato alla sottoscrizione di un accordo quadro nell'aprile 2021, finalizzato principalmente a svolgere attività di sviluppo e promozione di percorsi di co-creazione che prevedano l'integrazione delle reciproche reti, accademiche ed imprenditoriali ed erogare servizi quali: alta formazione e formazione executive, workshop e percorsi di stage aziendali, ricerca e supporto tecnico-scientifico, costituzione di partenariati e reti d'impresa responsabili, assistenza alla progettazione e partecipazione a bandi di gara. Di particolare interesse è l'ipotesi di percorsi formativi, quali ad esempio l'ideazione e progettazione della "The Good Business Academy", in joint con una o più delle Università consorziate, oltre che sui temi della sostenibilità e della circular economy. La collaborazione allargata a Federterziario, consentirebbe di accedere ad un mercato potenziale di imprese interessate alla formazione proposta e diffuso su tutto il territorio nazionale.

c) Sviluppo di rapporti e sinergie con Atenei ed Istituzioni pubbliche

Le azioni sono state focalizzate sull'individuazione ed analisi dei fabbisogni al fine di attivare la rete CUEIM sia per lo sviluppo di nuova progettualità con i singoli Atenei, sia nel rafforzamento dei rapporti con le Istituzioni pubbliche.

L'obiettivo è quello di individuare temi identitari, al fine di valorizzare la capillarità di azio-

ne che il CUEIM può offrire a beneficio di ciascun associato. L'idea è quindi quella di ampliare la collaborazione con gli Atenei che in tal modo possono sviluppare le attività di Terza missione e disporre di risorse economiche che contribuiscano al sostegno dei giovani ricercatori.

Ulteriori elementi di sviluppo su cui si sta lavorando riguardano l'organizzazione di workshop tematici in collaborazione tra gli Atenei e l'assistenza progettuale alle proposte giunte dai loro rappresentanti.

La focalizzazione sulla Terza Missione e la definizione dei temi identitari hanno costituito la base per l'individuazione di nuove possibilità di partecipazione a bandi nazionali e internazionali soprattutto attraverso il coinvolgimento di referenti delle università associate. Inoltre, la rinnovata collaborazione con la Fondazione CUEIM si ritiene possa consentire l'attivazione di forme di collaborazione quali, ad esempio, l'ideazione di una nuova linea editoriale di extended abstract for entrepreneurs and projects che favorisca la possibilità di individuare tra le pubblicazioni di Sinergie nuove idee progettuali e per i progetti del CUEIM la possibilità di pubblicare report scientifici in un continuo dialogo e scambio reciproco.

In prospettiva, settori quali, l'alta formazione ed i servizi alle università, agli Enti pubblici ed alle imprese affiancheranno la tradizionale attività di realizzazione di progetti di ricerca per la partecipazione a bandi competitivi.

Nel perseguimento di questo obiettivo di diversificazione del portafoglio delle attività, nei primi mesi del 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 stato mirato a ridurre al minimo gli impatti di eventuali ritardi di lavorazione sulle attività di ricerca CUEIM, ma va considerato un oggettivo rallentamento degli iter delle nuove proposte che permane nel contesto descritto.

I risultati dell'esercizio 2020, come già precisato, mostrano una perdita pari ad € 81.134, più contenuta rispetto all'annualità precedente grazie all'azione di "spending review" e all'aumento del valore della produzione che si posiziona su € 942.632, rispetto ad € 873.547 del 2019. 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.

Il quadro operativo 2020 e prospettico 2021 confermano il trend di miglioramento dei risultati CUEIM, pur in un contesto di mercato di estrema difficoltà e 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 partnership 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.

In questo vi è però la consapevolezza che anche il biennio 2021-2022 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.

D'altronde, il permanere di una solidità patrimoniale dell'Ente, basata su un valore del patrimonio netto pari ad Euro 2.685.513, il descritto portfolio di progetti pluriennali attivi, un sempre maggiore utilizzo delle risorse interne di staff e competenze, un contenimento delle quote di cofinanziamento, tali da garantire la sostenibilità economico-finanziaria sui progetti acquisiti e soprattutto il coinvolgimento attivo e le rinnovate collaborazioni tecnico-scientifiche con gli Associati e la Fondazione CUEIM ci consente di sostenere l'intenso sforzo per muovere nella direzione del completo sviluppo del modello di business CUEIM nel corso del biennio 2021-2022, per il conseguimento di un risultato finale che non si discosterà dal sostanziale pareggio contabile, come prelude il trend riscontrato nel corso delle annualità precedenti e già vicino nell'esercizio 2020.

In questo, le competenze e l'azione proattiva realizzata dai componenti del CdA, il valore strategico della rete CUEIM, in atto e 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, rappresentano le basi per la traiettoria di sviluppo sull'orizzonte 2021-2022.

Questo ricordando che il CUEIM è un organismo di ricerca no-profit, con l'obiettivo fondamentale di valorizzare e connettere le competenze e conoscenze accademiche, di innovazione e ricerca con un focus privilegiato sul tema della sostenibilità; è un network multipolare aperto costituito da 27 Atenei, enti pubblici locali, organizzazioni private e centri d'innovazione; è un punto di connessione tra le risorse della ricerca accademica e la domanda di know-how proveniente dal mondo industriale e dalle organizzazioni pubbliche; riesce a creare valore comune tra gli stakeholder e per i territori, promuovendo l'attuazione dei principi di sostenibilità; è una rete di conoscenze per un futuro sostenibile che potrà avere un ruolo di rilievo nell'ambito delle azioni del PNRR per il rilancio del Paese.

La forza di una realtà come il Cueim risiede nella massima condivisione degli obiettivi da raggiungere con gli Associati e nel aver definito unanimemente un percorso strategico di riferimento, che consentirà di tradurre la progettualità in azioni e quindi risultati concreti, in un orizzonte temporale ben definito.

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.

Crediamo che l'impegno e la significativa collaborazione assicurata da parte di tutti consentirà di rafforzare la struttura in termini di sviluppo delle attività, al fine di riacquistare nel breve periodo le condizioni di equilibrio di bilancio che possano garantire la possibilità di continuare a contribuire significativamente al benessere della comunità scientifica in cui operiamo.

In conclusione, 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 canalizzare in efficaci, integrate e focalizzate collaborazioni di ricerca fra Atenei.

Prof. Umberto Martini
Presidente del Consiglio di Indirizzo e Sorveglianza

**Bilancio al 31.12.2020
in raffronto al 31.12.2019**

BILANCIO AL 31.12.2020

IN RAFFRONTO AL 31.12.2019

Stato patrimoniale

ATTIVITÀ	31.12.2020	31.12.2019
Crediti verso Associati per versamenti ancora dovuti		
Parte richiamata	13.500	12.000
Totale crediti verso soci per versamenti ancora dovuti (A)	13.500	12.000
Immobilizzazioni		
I - Immobilizzazioni immateriali		
• costi di impianto e di ampliamento	998	998
• costi di sviluppo	25.715	25.715
• diritti di brevetto industriale e diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno	17.404	17.404
• altre	5.873	5.873
Totale immobilizzazioni immateriali	49.990	49.990
II - Immobilizzazioni materiali		
• terreni e fabbricati	1.620.520	1.620.027
• altri beni	48.765	56.383
Totale immobilizzazioni materiali	1.669.285	1.676.410
III - Immobilizzazioni finanziarie		
• partecipazioni in		
• imprese controllate	7.500	7.500
• altre imprese	9.683	9.683
Totale partecipazioni	17.183	17.183
Totale immobilizzazioni finanziarie	17.183	17.183
Totale immobilizzazioni (B)	1.736.458	1.743.583
Attivo circolante		
Rimanenze		
• lavori in corso su ordinazione	896.733	810.474
Totale rimanenze	896.733	810.474
Crediti		
• verso clienti		
Totale crediti verso clienti	69.471	6.996
• crediti tributari		
Totale crediti tributari	358.554	391.036
• verso altri		
Totale crediti verso altri	444.969	266.324
Totale crediti	872.994	664.356
IV - Disponibilità liquide		
• depositi bancari e postali	827.998	1.338.003
• danaro e valori in cassa	395	660
Totale disponibilità liquide	828.393	1.338.663
Totale attivo circolante (C)	2.598.120	2.813.493
Ratei e risconti	21.270	30.630
TOTALE ATTIVO	4.369.348	4.599.706

PASSIVITÀ			
Patrimonio netto	Capitale	2.712.133	2.924.835
	Altre riserve, distintamente indicate		
	Varie altre riserve	54.514	(1)
	Totale altre riserve	54.514	(1)
	Utile (perdita) dell'esercizio	(81.134)	(158.187)
	Totale patrimonio netto	2.685.513	2.766.647
Fondi per rischi e oneri	per imposte, anche differite	189.204	189.204
	altri	235.110	354.799
	Totale fondi per rischi ed oneri	424.314	544.003
Fondo trattamento di fine rapporto		168.185	149.181
Debiti	debiti verso banche		
	esigibili entro l'esercizio successivo	88.477	-
	esigibili oltre l'esercizio successivo	84.987	-
	Totale debiti verso banche	173.464	257.694
	acconti		
	Totale acconti	395.977	547.760
	debiti verso fornitori		
	Totale debiti verso fornitori	362.569	145.405
	debiti tributari		
	Totale debiti tributari	8.228	7.665
	debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale		
	Totale debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale	13.328	16.750
	altri debiti		
	Totale altri debiti	135.564	162.754
	Totale debiti	1.089.130	1.138.028
Ratei e risconti		2.206	1.847
	TOTALE PASSIVO	4.369.348	4.599.706

BILANCIO AL 31.12.2020

IN RAFFRONTO AL 31.12.2019

Conto Economico

	31.12.2020	31.12.2019
Valore della produzione		
ricavi delle vendite e delle prestazioni	792.322	562.928
variazioni delle rimanenze di prodotti in corso di lavorazione, semilavorati e finiti	86.258	210.310
altri ricavi e proventi		
Altri	195.231	278.928
Totale altri ricavi e proventi	195.231	278.928
Totale valore della produzione	1.073.811	1.052.166
Costi della produzione		
per servizi	724.804	645.512
per godimento di beni di terzi	30.647	34.532
per il personale		
salari e stipendi	236.762	252.311
oneri sociali	71.851	103.189
trattamento di fine rapporto	21.000	21.074
Totale costi per il personale	329.613	376.574
Ammortamenti e svalutazioni		
ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	-	16.955
ammortamento delle immobilizzazioni materiali	-	39.455
Totale ammortamenti e svalutazioni	-	56.410
Oneri diversi di gestione	51.695	68.064
Totale costi della produzione	1.136.759	1.181.092
Differenza tra valore e costi della produzione (A - B)	(62.948)	(128.926)
Proventi e oneri finanziari		
Altri proventi finanziari		
Proventi diversi dai precedenti		
altri	1.029	2.178
Totale proventi diversi dai precedenti	1.029	2.178
Totale altri proventi finanziari	1.029	2.178
Interessi e altri oneri finanziari		
Altri	3.296	4.745
Totale interessi e altri oneri finanziari	3.296	4.745
Totale proventi e oneri finanziari (15 + 16 - 17 + - 17-bis)	(2.267)	(2.567)
Risultato prima delle imposte (A - B + - C + - D)	(65.215)	(131.493)
Imposte sul reddito dell'esercizio, correnti, differite e anticipate		
imposte correnti	15.919	26.694
Totale delle imposte sul reddito dell'esercizio, correnti, differite e anticipate	15.919	26.694
Utile (perdita) dell'esercizio	(81.134)	(158.187)

BILANCIO AL 31.12.2020

IN RAFFRONTO AL 31.12.2019

Rendiconto finanziario, metodo indiretto

	31.12.2020	31.12.2019
Flussi finanziari derivanti dall'attività operativa (metodo indiretto)		
Utile (perdita) dell'esercizio	(81.134)	(158.187)
Imposte sul reddito	15.919	26.694
Interessi passivi/(attivi)	2.267	2.567
(Plusvalenze)/Minusvalenze derivanti dalla cessione di attività	-	(509)
Utile (perdita) dell'esercizio prima d'imposte sul reddito, interessi, dividendi e plus/minusvalenze da cessione	(62.948)	(129.435)
Rettifiche per elementi non monetari che non hanno avuto contropartita nel capitale circolante netto		
Accantonamenti ai fondi	21.000	20.760
Ammortamenti delle immobilizzazioni	-	56.410
Totale rettifiche per elementi non monetari che non hanno avuto contropartita nel capitale circolante netto	21.000	77.170
Flusso finanziario prima delle variazioni del capitale circolante netto	(41.948)	(52.265)
Variazioni del capitale circolante netto		
Decremento/(Incremento) delle rimanenze	(86.259)	(210.310)
Decremento/(Incremento) dei crediti verso clienti	(62.475)	59.076
Incremento/(Decremento) dei debiti verso fornitori	217.164	131.134
Decremento/(Incremento) dei ratei e risconti attivi	9.360	(10.068)
Incremento/(Decremento) dei ratei e risconti passivi	359	(22.718)
Altri decrementi/(Altri Incrementi) del capitale circolante netto	(352.266)	579.037
Totale variazioni del capitale circolante netto	(274.117)	526.151
Flusso finanziario dopo le variazioni del capitale circolante netto	(316.065)	473.886
Altre rettifiche		
Interessi incassati/(pagati)	(2.267)	(2.567)
(Imposte sul reddito pagate)	17.030	(26.694)
(Utilizzo dei fondi)	(121.685)	(60.796)
Altri incassi/(pagamenti)	-	(78)
Totale altre rettifiche	(106.922)	(90.135)
Flusso finanziario dell'attività operativa (A)	(422.987)	383.751
Flussi finanziari derivanti dall'attività d'investimento		
Immobilizzazioni materiali (Investimenti)	(3.053)	(16.167)
Disinvestimenti	-	969
Immobilizzazioni finanziarie		
Disinvestimenti	-	6.000
Flusso finanziario dell'attività di investimento (B)	(3.053)	(9.198)

Flussi finanziari (Rimborso finanziamenti)	(84.230)	(80.251)
derivanti dall'attività di Flusso finanziario dell'attività di finanziamento (C)	(84.230)	(80.251)
finanziamento Mezzi di Incremento (decremento) delle disponibilità liquide (A ± B ± C)	(510.270)	294.302
terzi Disponibilità liquide a inizio esercizio		
Depositi bancari e postali	1.338.003	1.043.859
Danaro e valori in cassa	660	502
Totale disponibilità liquide a inizio esercizio	1.338.663	1.044.361
Disponibilità liquide a fine esercizio		
Depositi bancari e postali	827.998	1.338.003
Danaro e valori in cassa	395	660
Totale disponibilità liquide a fine esercizio	828.393	1.338.663

Nota integrativa

Signori Associati, la presente nota integrativa costituisce parte integrante del bilancio al 31/12/2020.

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 dell'associazione 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 commerciale.

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).

Fatti di rilievo avvenuti durante l'esercizio Si segnala che durante tutto il 2020 è proseguita l'emergenza CoVid-19 iniziata nel mese di febbraio dello stesso anno. Tale circostanza ha accresciuto la complessità della situazione di contesto e si è confermata una significativa sfida manageriale al fine di conseguire gli obiettivi progettuali che l'ente si è posto in sede di pianificazione. Il CUEIM ha reagito proattivamente attivando all'inizio della pandemia un sistema di smart-working (desktop remoto, cartelle condivise in cloud, database server, call conferences, etc.) che tutt'ora sta proseguendo; superate le iniziali ed inevitabili difficoltà tecniche e di riconfigurazione dei rapporti di collaborazione virtuali, il sistema si è dimostrato un'efficace modalità di lavoro e di collaborazione tra dipendenti e partner progettuali.

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 del bilancio al 31/12/2020 così come quelle dell'esercizio precedente è avvenuta nel rispetto del principio della prudenza, della rilevanza e nella prospettiva di continuazione dell'attività in applicazione del paragrafo 21 dell'OIC 11.

La situazione economico-finanziaria CUEIM è oggetto di un continuo monitoraggio e si presenta stabile e in grado di garantire la continuità e la sostenibilità gestionale alla luce degli impegni ad oggi assunti.

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.

Correzione di errori rilevanti

In relazione all'obbligo di segnalare gli errori rilevanti commessi in precedenti esercizi, si precisa che nell'esercizio 2009 la nostra associazione, insieme con la Cassa di Risparmio di Torino CRT, ha partecipato alla costituzione della Fondazione CUEIM con una quota di partecipazione di euro 50.000,00 (pari al 50% del fondo di dotazione iniziale); la suddetta partecipazione è stata erroneamente iscritta al valore nominale tra le partecipazioni in imprese controllate.

Dopo attenta analisi il Consiglio di Amministrazione ha ritenuto di dover stornare la partecipazione a suo tempo iscritta usando il conto di patrimonio netto come contropartita.

Il comportamento descritto è indicato dallo stesso OIC 29 al § 48. Sul punto infatti l'OIC stabilisce che "la correzione di errori rilevanti commessi negli esercizi precedenti è contabilizzata sul saldo di apertura del patrimonio netto dell'esercizio in cui si individua l'errore". La rettifica viene rilevata solitamente negli utili portati a nuovo o utilizzando altra componente del patrimonio netto se più appropriato. Nel caso di specie la rettifica di 50.000 euro è stata apportata utilizzando il conto Capitale Proprio.

Tale decisione è stata supportata da una attenta lettura dello statuto della Fondazione stessa che prevede, in caso di scioglimento, l'obbligo di devolvere il patrimonio residuo ad altro ente avente finalità analoghe.

Così come statuisce l'OIC 29 in considerazione del fatto che l'errore è stato commesso prima dell'inizio dell'esercizio precedente, si è provveduto a riderterminare anche i saldi di apertura di attività e patrimonio netto dell'esercizio 2019.

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.

Si precisa infatti che a seguito della correzione dell'errore presente nei bilanci precedenti e descritto al precedente punto della nota integrativa, così come stabilito dall'OIC 29, si è provveduto a correggere i saldi di attività e patrimonio netto anche del 2019 garantendo così la confrontabilità dei due bilanci. Al fine di rendere il prospetto di bilancio dell'anno corrente comparabile con l'esercizio precedente la voce Capitale Proprio (Patrimonio Netto 2.A.1) ha subito quindi un decremento pari ad euro cinquantamila; stesso importo è stato rettificato nella voce Partecipazione in imprese controllate.

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.

L'associazione, alla data di chiusura dell'esercizio, non detiene crediti o debiti in valuta estera.

Crediti verso soci per versamenti ancora dovuti

I crediti verso gli associati sono valutati al valore nominale che corrisponde al presumibile valore di realizzo.

Immobilizzazioni

A seguito dell'analisi della normativa emergenziale e della valutazione della possibilità offerta alle imprese che redigono i bilanci secondo le disposizioni codicistiche ("OIC adopter") di sospendere, per l'anno 2020, il processo di ammortamento, il Cueim, in ottemperanza al D.L. n. 104/2020 (c.d. Decreto di Agosto), convertito dalla Legge n. 126/2020, ha deciso di avvalersi di tale agevolazione e di sospendere gli ammortamenti nella misura del 100% corrispondente ad un importo complessivo di euro 54.515,34. Il valore di iscrizione delle immobilizzazioni è stato pertanto mantenuto come risultante dal bilancio 2019.

Pur dichiarando che il Cueim ha adottato fin dall'inizio un regime lavorativo di smart working, in linea con le raccomandazioni disposte dal Governo, la lettura in senso ampio della sopra citata norma ha permesso di avvalersi della suddetta misura in considerazione del fatto di aver subito, a livello economico, gli effetti negativi della pandemia da Covid-19, che ha inevitabilmente causato ritardi da parte degli enti committenti, sia rispetto alle istruttorie attive per i progetti in corso, sia rispetto agli esiti delle valutazioni per le proposte progettuali presentate, oltretutto rispetto alla maggiore difficoltà nell'attivazione di nuove collaborazioni avviate nel corso della suddetta annualità.

Per quanto attiene ai beni immateriali, in particolare al sistema gestionale interaziendale "GAIO - Gestionale Applicativo Istituzionale Operativo", introdotto a partire dal 2017 con lo scopo di monitorare ad ogni livello aziendale (strategico, gestionale, operativo) lo stato di avanzamento delle attività realizzate e di efficientare la gestione dell'attività aziendale, la scelta del CUEIM ricade sull'attestazione dell'oggettiva necessità di procedere, nel corso dell'annualità 2020, ad un'integrazione della strumentazione informatica necessaria ad adattare e rendere funzionale il suddetto software anche nella modalità di utilizzo da remoto.

Tale necessità di procedere alla dotazione di ulteriori strumenti informatici e di software integrativi, unitamente alla variazione nella modalità di utilizzo del software applicativo "GAIO" hanno determinato per il CUEIM un ulteriore investimento sia in termini economici che di impegno di risorse umane per la gestione della riorganizzazione delle attività.

Per quanto invece espressamente attiene ai beni materiali è possibile tradurre il mancato utilizzo degli stessi in un rallentamento sullo stato di avanzamento delle attività progettuali con relativo impatto sui risultati economici, derivanti anche dalle difficoltà riscontrate dalle Commissioni valutative delle proposte progettuali nell'eseguire verifiche tecnico - amministrative presso la sede aziendale, al fine di monitorare l'andamento progettuale e le rispettive modalità operative ed organizzative.

Per quanto attiene la previsione della norma sopra richiamata in tema di creazione di una riserva indisponibile pari all'ammontare degli ammortamenti sospesi, si ricorda che nella voce capitale proprio, nel corso degli scorsi esercizi, sono confluite sia le quote di sotto-

scrizione e più in generale gli apporti dei soci, sia gli utili maturati rettificati dalle perdite subite a partire dall'esercizio 2016. La componente relativa agli utili accantonati ad oggi è pari a 2.191.780; si ricorda altresì che esiste un vincolo statutario sulle poste del patrimonio che inibisce la possibilità di distribuzione delle stesse. E' stata comunque posta in evidenza una apposita riserva indisponibile così come indicato dalla normativa in esame attingendo al conto Capitale Proprio. Si ricorda altresì che, seguendo l'impostazione fornita da AIDC nella norma di comportamento n. 212, è stata operata la scelta di non effettuare la deduzione degli ammortamenti sospesi per l'anno 2020; conseguentemente non è stata stanziata la fiscalità differita relativa agli stessi.

Immobilizzazioni immateriali

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, con eccezione dell'anno 2020, viene 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:

<i>Voci immobilizzazioni immateriali</i>	<i>Periodo</i>
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, fino allo scorso esercizio, è stato applicato con sistematicità, 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 vengono ammortizzati entro un periodo non superiore a cinque anni. Si ricorda che anche per queste voci dell'attivo ci si è avvalsi della facoltà di sospensione degli ammortamenti ex art. 60 DL. 104/2020.

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 il nostro ente 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% con eccezione dell'anno 2020 dove gli ammortamenti risultano sospesi. 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 ogni anno rispettando il limite legale o contrattuale previsto per gli stessi con eccezione della sospensione operata nell'anno 2020.

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, con eccezione dell'anno 2020:

<i>Voci immobilizzazioni immateriali</i>	<i>Aliquote %</i>
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, a partire dall'anno 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.

Anche 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

L'associazione ha distintamente contabilizzato la parte di terreno sottostante ai fabbricati di proprietà. Si precisa che lo stesso non è stato assoggettato ad ammortamento, in quanto si tratta di beni per i quali non è previsto un esaurimento dell'utilità futura.

Immobilizzazioni *Partecipazioni*

finanziarie 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 delle attività legate ai progetti. 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

I 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, 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.

	<i>Valore di inizio esercizio</i>	<i>Variazioni nell'esercizio</i>	<i>Valore di fine esercizio</i>
Crediti per versamenti dovuti e richiamati	12.000	1.500	13.500
Totale crediti per versamenti dovuti	12.000	1.500	13.500

Tale posta compare in bilancio per euro 13.500 ed è riferita a quote associative ancora da riscuotere al 31/12/2020.

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

Come detto l'associazione si è avvalsa della facoltà prevista dall'art. 60 D.L. 104/2020 sospendendo l'ammortamento delle immobilizzazioni immateriali nei termini e per le ragioni illustrate precedentemente. Per tale ragione, come si evince dai seguenti prospetti, non vi sono stati movimenti delle immobilizzazioni immateriali.

	<i>Costi di impianto e di ampliamento</i>	<i>Costi di sviluppo</i>	<i>Diritti di brevetto industriale e diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno</i>	<i>Altre immobilizzazioni immateriali</i>	<i>Totale immobilizzazioni immateriali</i>
Valore di inizio 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
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.

<i>Descrizione</i>	<i>Dettaglio</i>	<i>2020</i>	<i>2019</i>	<i>Variaz. assoluta</i>	<i>Variaz. %</i>
costi di impianto e di ampliamento					
	Modifica statuto sociale	998	998	-	-
	Totale	998	998	-	-

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.

<i>Descrizione</i>	<i>Dettaglio</i>	<i>2020</i>	<i>2019</i>	<i>Variaz. assoluta</i>	<i>Variaz. %</i>
costi di sviluppo					
	Costi di ricerca e sviluppo	25.715	25.715	-	-
	Totale	25.715	25.715	-	-

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. 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 2020 non si segnalano investimenti o spese incrementative significative. Si registrano nuove acquisizioni per euro 2.559 relative alla voce macchine elettroniche.

Movimenti delle immobilizzazioni materiali

Le immobilizzazioni materiali al lordo dei relativi fondi ammortamento ammontano ad euro 2.431.586; i fondi di ammortamento risultano essere pari ad euro 762.301

Nella tabella che segue sono esposte le movimentazioni delle immobilizzazioni in oggetto.

	<i>Terreni e fabbricati</i>	<i>Altre immobilizzazioni materiali</i>	<i>Totale Immobilizzazioni materiali</i>
Valore di inizio esercizio			
Costo	2.105.969	322.565	2.428.534
Ammortamenti (Fondo ammortamento)	485.942	266.182	752.124
Valore di bilancio	1.620.027	56.383	1.676.410
Variazioni nell'esercizio			
Incrementi per acquisizioni	493	2.559	3.052
Altre variazioni	-	(10.177)	(10.177)
Totale variazioni	493	(7.618)	(7.125)
Valore di fine esercizio			
Costo	2.106.462	325.124	2.431.586
Ammortamenti (Fondo ammortamento)	485.942	276.359	762.301
Valore di bilancio	1.620.520	48.765	1.669.285

La movimentazione indicata alla voce altre variazioni per un importo di 10.177 si riferisce all'allineamento del fondo ammortamento mobili e arredi.

Operazioni di locazione finanziaria

L'associazione 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.

	<i>Partecipazioni in imprese controllate</i>	<i>Partecipazioni in altre imprese</i>	<i>Totale Partecipazioni</i>
Valore di inizio esercizio			
Costo	7.500	9.683	17.183
Valore di bilancio	7.500	9.683	17.183
Valore di fine esercizio			
Costo	7.500	9.683	17.183
Valore di bilancio	7.500	9.683	17.183

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

- **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; alla fine dello stesso esercizio la partecipazione

è stata svalutata per euro 2.397. Pertanto, al 31/12/2020, la partecipazione posseduta, qualificata come partecipazione di controllo, è pari ad euro 7.500 e tale posta è stata valutata al valore nominale al netto della svalutazione. Si evidenzia che la società è stata posta in liquidazione nel corso dell'esercizio 2020 e le attività del liquidatore sono state ultimate nel mese di maggio 2021. Si fa presente altresì che, con l'ultimazione delle suddette attività di liquidazione, CUEIM ha recuperato interamente la somma di 7.500 euro corrispondenti al valore della partecipazione iscritta in bilancio.

- **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 costo;
- **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 costo;
- **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.

Come ricordato in apertura della presente nota integrativa la partecipazione in Fondazione CUEIM è stata eliminata con contropartita la voce di capitale così come previsto dall'OIC 29.

Dettagli sulle partecipazioni immobilizzate in imprese controllate

Nel seguente prospetto sono indicate le partecipazioni relative ad imprese controllate nonché le ulteriori indicazioni richieste dall'art 2427 del codice civile.

<i>Denominazione</i>	<i>Città, se in Italia, o Stato estero</i>	<i>Codice fiscale (per imprese italiane)</i>	<i>Capitale in euro</i>	<i>Patrimonio netto in euro</i>	<i>Quota posseduta in %</i>	<i>Valore a bilancio o corrispondente credito</i>
Green Building Scarl	Napoli	02736630647	15.000	15.001	65,98%	7.500

Dettagli sulle partecipazioni iscritte nell'attivo immobilizzato tra le altre imprese.

<i>Denominazione</i>	<i>Città, se in Italia, o Stato estero</i>	<i>Codice fiscale (per imprese italiane)</i>	<i>Capitale in euro</i>	<i>Utile (Perdita) ultimo esercizio in euro</i>	<i>Patrimonio netto in euro</i>	<i>Quota posseduta in %</i>	<i>Valore a bilancio o corrispondente credito</i>
Data Benc Scarl	Napoli	07324311211	258.000	17.181	287.241	2,330	6.000
Banca di Verona BCC	Verona	00319990230	4.034.124	4.785.246	96.829.567	0,016	650
Banca di Roma BCC	Roma	01275240586	52.110.572	23.376.606	705.673.112	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 relativi all'esercizio 2020 per Green Building Scarl mentre i dati delle restanti partecipate si riferiscono ai bilanci relativi all'esercizio 2019 tutti approvati dalle rispettive assemblee dei soci.

Attivo circolante Rimanenze

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

	<i>Valore di inizio esercizio</i>	<i>Variazione nell'esercizio</i>	<i>Valore di fine esercizio</i>
Lavori in corso su ordinazione	810.474	86.259	896.733
Totale rimanenze	810.474	86.259	896.733

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 896.733 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 86.259) rappresenta la differenza fra il valore dei progetti in corso di esecuzione al 31/12/2020 rispetto al medesimo valore calcolato al 31/12/2019.

Il dettaglio dei progetti in corso di esecuzione alla data del 31/12/2020 è riportato nel prospetto che segue; gli stessi sono identificati dal rispettivo acronimo:

PROGETTO	RIMANENZA AL 31/12/2019	RIMANENZA AL 31/12/2020	DELTA
APP_ESCA	19.500,00		- 19.500,00
COFFEE PADS	124.603,03		- 124.603,03
COGITO	73.967,65	129.540,84	55.573,19
CUEIM_AGILE		5.621,45	5.621,45
DIBEST	147.968,64		- 147.968,64
GO FOR IT	148.243,95	385.872,51	237.628,56
GREEN GROWTH	7.532,92	76.095,45	68.562,53
MEDARTSAL	11.303,84	112.147,42	100.843,58
RAFAEL	60.351,78	187.454,96	127.103,18
REMIAM-OPS	214.620,76		- 214.620,76
TURISMO SOSTENIBILE AN	2.381,70		- 2.381,70
TOTALE	810.474,27	896.732,63	86.258,36

Variazione dei lavori in corso di esecuzione in conto economico euro 86.259.

Crediti iscritti nell'attivo circolante

Variazioni e scadenza dei crediti iscritti nell'attivo circolante

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

	<i>Valore di inizio esercizio</i>	<i>Variazione nell'esercizio</i>	<i>Valore di fine esercizio</i>
Crediti verso clienti iscritti nell'attivo circolante	6.996	62.475	69.471
Crediti tributari iscritti nell'attivo circolante	391.036	(32.482)	358.554
Crediti verso altri iscritti nell'attivo circolante	266.324	178.645	444.969
Totale crediti iscritti nell'attivo circolante	664.356	208.638	872.994

I crediti verso clienti sono aumentati in modo significativo nel corso dell'esercizio. Il recupero dei crediti sorti negli esercizi precedenti ha comportato anche la revisione del fondo

svalutazione crediti a suo tempo stanziato passando dai 15.201 euro del 2019 ai 3.904 euro dell'esercizio in chiusura.

I *crediti tributari* sono formati principalmente da un credito Iva pari ad euro 149.979 e da crediti Ires e Irap pari rispettivamente ad euro 202.907 ed euro 4.170.

In particolare per i crediti Ires è stata attivata la procedura del visto di conformità che permette la compensazione del medesimo credito con altri tributi dovuti dall'associazione.

In ultima analisi, tra i crediti verso altri, ritroviamo principalmente crediti per contributi da incassare per circa 406 mila euro.

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 interamente a controparti italiane.

<i>Area geografica</i>	<i>Controparti italiane</i>	<i>Totale</i>
Crediti verso clienti iscritti nell'attivo circolante	69.471	69.471
Crediti tributari iscritti nell'attivo circolante	358.554	358.554
Crediti verso altri iscritti nell'ambito circolante	444.969	444.969
Totale crediti iscritti nell'attivo circolante	872.994	872.994

Disponibilità liquide

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

	<i>Valore di inizio esercizio</i>	<i>Variazione nell'esercizio</i>	<i>Valore di fine esercizio</i>
Depositi bancari e postali	1.338.003	(510.005)	827.998
Denaro e altri valori in cassa	660	(265)	395
Totale disponibilità liquide	1.338.663	(510.270)	828.393

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. Ai sensi dell'articolo 2427, comma 1, numero 9, del codice civile si segnala la presenza di fondi liquidi vincolati. Tali fondi sono iscritti nel conto B.ca popolare di Sondrio c /vincolato pari ad euro 159.783, legati al progetto MedArtSal. Si evidenzia altresì che, nonostante non esista un vincolo formalizzato con l'istituto di credito, con delibera del Consiglio di Amministrazione dell'11 novembre 2020 parte del saldo di conto corrente, tenuto presso la Banca di Verona, è stato destinato a garanzia del pagamento del TFR dei dipendenti che al 31/12/2020 risultava essere di euro 168.185.

Ratei e risconti attivi

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

	<i>Valore di inizio esercizio</i>	<i>Variazione nell'esercizio</i>	<i>Valore di fine esercizio</i>
Risconti attivi	30.630	(9.360)	21.270
Totale ratei e risconti attivi	30.630	(9.360)	21.270

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

<i>Descrizione</i>	<i>Dettaglio</i>	<i>Importo esercizio corrente</i>
RATEI E RISCOINTI		
	Disaggio su prestiti	194
	Risconti attivi su polizze fidejussorie progetti ist.li	13.414
	Risconti attivi su assicurazioni	3.845
	Risconti attivi su noleggio cloud, server e domini	267
	Risconti attivi su compensi OdC	2.688
	Altri risconti attivi	862
	Totale	21.270

Oneri finanziari capitalizzati

Tutti gli interessi e gli altri oneri finanziari sono stati interamente spesi 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 espone le variazioni delle singole voci del patrimonio netto, nonché il dettaglio delle altre riserve, se presenti in bilancio.

	<i>Valore di inizio esercizio</i>	<i>Destinazione del risultato dell'esercizio precedente</i>	<i>Altre variazioni</i>		<i>Risultato d'esercizio</i>	<i>Valore di fine esercizio</i>
		<i>Altre destinazioni</i>	<i>Incrementi</i>	<i>Decrementi</i>		
Capitale	2.924.835	(158.187)	-	54.515		2.712.133
Altre riserve						
Varie altre riserve	(1)	-	54.515	-		54.515
Totale altre riserve	(1)	-	54.515	-		54.515
Utile (perdita) dell'esercizio	(158.187)	158.187		-	(81.134)	(81.134)
Totale patrimonio netto	2.766.647		54.515	54.515	(81.134)	2.685.513

Il patrimonio netto, che al 31 dicembre 2020, ammonta a 2.685.513 euro, è così costituito:

- Capitale Proprio per euro 2.712.133 comprensivo di 2.137.265 euro derivante dai risultati di esercizio accantonati durante la vita dell'ente;
- Riserva di utili art. 60 c.7 ter DL 104/2020 pari a 54.515 euro prelevati dal conto Capitale Proprio a seguito della scelta operata dall'ente di sospendere gli ammortamenti per l'anno 2020.

Il patrimonio netto è diminuito di 81.134 euro pari alla perdita di esercizio registrata al 31/12/2020.

Le variazioni delle voci del patrimonio netto intervenute nel corso dell'esercizio derivano unicamente dalla copertura della perdita 2019. Si ricorda che, come illustrato in apertura della presente nota, il saldo iniziale del capitale proprio risulta già rettificato dell'importo di 50 mila euro a seguito della correzione relativa allo storno della partecipazione nella Fondazione CUEIM.

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.

	<i>Importo</i>	<i>Origine / natura</i>	<i>Quota disponibile</i>	<i>Riepilogo delle utilizzazioni effettuate nei tre precedenti esercizi per copertura perdite</i>
Capitale	2.712.133		2.712.133	734.512
Altre riserve				
Varie altre riserve	54.514	Utili	54.514	-
Totale altre riserve	54.514	Utili		-
Totale	2.766.647		2.766.647	734.512

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

Si ricorda che il CUEIM è un ente senza fini di lucro, a base associativa e come tale ha l'espresso divieto di distribuzione di utili, di avanzi di gestione, di fondi e di riserve comunque denominate anche nel caso di recesso o di scioglimento del rapporto associativo.

Come da art. 13 dello Statuto dell'associazione "allo scioglimento del C.U.E.I.M i beni che restano dopo la liquidazione sono devoluti secondo deliberazione dell'assemblea degli associati presa a maggioranza di tre quarti, su proposta del consiglio di indirizzo e sorveglianza a favore di altra istituzione che dia garanzia di poter preseguire efficacemente i medesimi scopi del C.U.E.I.M"

Fondi per rischi e oneri

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

	<i>Fondo per imposte anche differite</i>	<i>Altri fondi</i>	<i>Totale fondi per rischi e oneri</i>
Valore di inizio esercizio	189.204	354.799	544.003
Variazioni nell'esercizio			
Utilizzo nell'esercizio	-	119.689	119.689
Totale variazioni	-	(119.689)	(119.689)
Valore di fine esercizio	189.204	235.110	424.314

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. Si fa presente che nel corso dell'esercizio 2020 sono stati liberati accantonamenti del fondo rischi progettuali per euro 120.000 (operazione consentita grazie al proseguimento del lavoro relativo alle procedure d'incasso dei crediti sempre mantenendo i livelli di prudenza nel rapporto fondi/crediti) con contropartita un conto di ricavo collocato tra gli altri ricavi e proventi (A5) del conto economico. Nello stesso esercizio il fondo rischi progettuali ha subito un incremento di 11.296 euro relativi ad una riallocazione di parte del fondo svalutazione crediti che risultava in eccesso rispetto ai crediti verso terzi iscritti in bilancio alla fine dell'esercizio. Nello stesso esercizio il fondo rischi, stanziato a fronte di possibili contenziosi legali, è stato utilizzato per euro 10.985,74.

<i>Descrizione</i>	<i>Dettaglio</i>	<i>Importo esercizio corrente</i>
Altri		
	F.do rischi progettuali	226.096
	F.do contenziosi e spese legali	9.014
	Totale	235.110

Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato

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

<i>Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato</i>	
Valore di inizio esercizio	149.181
Variazioni nell'esercizio	
Accantonamento nell'esercizio	21.000
Utilizzo nell'esercizio	1.996
Totale variazioni	19.004
Valore di fine esercizio	168.185

In tale posta di bilancio è iscritto il valore del trattamento di fine rapporto dei dipendenti comprensivo della quota maturata nell'esercizio e della rivalutazione del fondo accantonato al 31 dicembre 2020.

Debiti

Variazioni e scadenza dei debiti

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

	<i>Valore di inizio esercizio</i>	<i>Variazione nell'esercizio</i>	<i>Valore di fine esercizio</i>	<i>Quota scadente entro l'esercizio</i>	<i>Quota scadente oltre l'esercizio</i>
Debiti verso banche	257.694	(84.230)	173.464	88.477	84.987
Acconti	547.760	(151.783)	395.977	-	-
Debiti verso fornitori	145.405	217.164	362.569	-	-
Debiti tributari	7.665	563	8.228	-	-
Debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale	16.750	(3.422)	13.328	-	-
Altri debiti	162.754	(27.190)	135.564	-	-
Totale debiti	1.138.028	(48.898)	1.089.130	88.477	84.987

I debiti verso banche sono rappresentati da un mutuo stipulato con la BCC di Roma e relativo all'acquisto dell'immobile di Napoli; l'estinzione del suddetto mutuo è prevista nel mese di novembre 2022.

I debiti commerciali verso fornitori terzi si riferiscono a forniture di beni e servizi interamente esigibili entro l'esercizio successivo.

I debiti tributari ammontano ad euro 8.228 euro e si riferiscono a ritenute su lavoro dipendente.

I debiti verso istituti di previdenza, per un totale di euro 13.328, si riferiscono ai debiti dovuti a fine anno verso questi istituti per le quote a carico dell'associazione 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, per circa 54 mila euro, oltre a debiti verso enti per i progetti seguiti da CUEIM per circa 72 mila euro.

Suddivisione dei debiti per area geografica

Nella seguente tabella viene esposta la ripartizione per area geografica dei debiti.

<i>Area geografica</i>	<i>Controparti italiane</i>	<i>Controparti Europee</i>	<i>Totale</i>
Debiti verso banche	173.464	-	173.464
Acconti	300.000	95.977	395.977
Debiti verso fornitori	362.569	-	362.569
Debiti tributari	8.228	-	8.228
Debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale	13.328	-	13.328
Altri debiti	135.564	-	135.564
Debiti	993.153	95.977	1.089.130

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.

	<i>Debiti assistiti da garanzie reali</i>		<i>Debiti non assistiti da garanzie reali</i>	<i>Totale</i>
	<i>Debiti assistiti da ipoteche</i>	<i>Totale debiti assistiti da garanzie reali</i>		
Debiti verso banche	173.464	173.464	-	173.464
Acconti	-	-	395.977	395.977
Debiti verso fornitori	-	-	362.569	362.569
Debiti tributari	-	-	8.228	8.228
Debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale	-	-	13.328	13.328
Altri debiti	-	-	135.564	135.564
Totale debiti	173.464	173.464	915.666	1.089.130

Finanziamenti effettuati da soci della società

L'associazione non ha ricevuto alcun finanziamento da parte dei soci.

Ratei e risconti passivi

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

	<i>Valore di inizio esercizio</i>	<i>Variazione nell'esercizio</i>	<i>Valore di fine esercizio</i>
Ratei passivi	-	708	708
Risconti passivi	1.847	(349)	1.498
Totale ratei e risconti passivi	1.847	359	2.206

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

<i>Descrizione</i>	<i>Dettaglio</i>	<i>Importo esercizio corrente</i>
RATEI E RISCONTI		
	Ratei passivi su utenze telefoniche	424
	Ratei passivi su utenze energetiche	274
	Altri ratei passivi	10
	Risconti passivi su interessi attivi bancari	1.498
	Totale	2.206

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 dall'associazione, 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.

<i>A) Valore della produzione</i>	2020	2019	Diff.	Diff. %
1) ricavi delle vendite e delle prestazioni	792.322	562.928	229.394	40,75
2) variazioni delle rimanenze di prodotti in corso di lavorazione, semilavorati e finiti	86.258	210.310	124.052-	58,99-
5) altri ricavi e proventi	195.231	278.928	83.697-	30,01-
altri	195.231	278.928	83.697-	30,01-
<i>Totale altri ricavi e proventi</i>	<i>195.231</i>	<i>278.928</i>	<i>83.697-</i>	<i>30,01-</i>
<i>Totale valore della produzione</i>	<i>1.073.811</i>	<i>1.052.166</i>	<i>21.645</i>	<i>2,06</i>

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.

<i>Categoria di attività</i>	<i>Valore esercizio corrente</i>
Ricavi prestazioni di Servizi derivanti da progetti a rendicontazione	623.306
Altri ricavi e prestazione di servizi	169.016
Totale	792.322

Suddivisione dei ricavi delle vendite e delle prestazioni per area geografica

Nella seguente tabella è illustrata la ripartizione dei ricavi delle vendite e delle prestazioni secondo le aree geografiche.

<i>Area geografica</i>	<i>Valore esercizio corrente</i>
Italia	792.322
Totale	792.322

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.

Nel seguente prospetto viene messa in evidenza la differenza, assoluta e in percentuale, tra le singole voci dei costi di produzioni dell'anno precedente e le voci dell'esercizio in esame

<i>B) Costi della produzione</i>	<i>2020</i>	<i>2019</i>	<i>Diff.</i>	<i>Diff. %</i>
7) per servizi	724.804	645.512	79.292	12,28
8) per godimento di beni di terzi	30.647	34.532	3.885-	11,25-
9) per il personale	329.613	376.574	46.961-	12,47-
a) salari e stipendi	236.762	252.311	15.549-	6,16-
b) oneri sociali	71.851	103.189	31.338-	30,37-
c) trattamento di fine rapporto	21.000	21.074	74-	0,35-
<i>Totale costi per il personale</i>	<i>329.613</i>	<i>376.574</i>	<i>46.961-</i>	<i>12,47-</i>
10) ammortamenti e svalutazioni		56.410	56.410-	100,00-
a) ammortamento delle immobilizzazioni immateriali		16.955	16.955-	100,00-
b) ammortamento delle immobilizzazioni materiali		39.455	39.455-	100,00-
<i>Totale ammortamenti e svalutazioni</i>		<i>56.410</i>	<i>56.410-</i>	<i>100,00-</i>
14) oneri diversi di gestione	51.695	68.064	16.369-	24,05-
<i>Totale costi della produzione</i>	<i>1.136.759</i>	<i>1.181.092</i>	<i>44.333-</i>	<i>3,75-</i>

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.

<i>Interessi e altri oneri finanziari</i>	
Debiti verso banche	3.296
Totale	3.296

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

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

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

L'associazione 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.

Imposte differite e anticipate

Non risultano iscritte imposte differite attive o passive.

Nota integrativa, rendiconto finanziario

L'ente 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 nonché 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.

Dati sull'occupazione

L'associazione C.U.E.I.M ha alle sue dipendenze 11 impiegati. Rispetto all'anno precedente non vi sono state variazioni nel numero dei dipendenti.

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

L'associazione 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:

<i>Compensi</i>	<i>Importo esercizio corrente</i>
Organo di Controllo	10.344

Si fa presente che CUEIM, oltre all'organo di controllo sopra citato, ha provveduto a nominare anche un organismo di vigilanza monocratico nella persona del dott. Roberto Franzoni al quale, per l'esercizio in chiusura, è stato accordato un compenso di 5.000 euro.

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

L'associazione 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

L'associazione 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.

	<i>Importo</i>
Garanzie	1.769.253

L'ente al 31.12.2020 ha assunto impegni rappresentati da fidejussioni stipulate 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 le seguenti:

- 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, Sulla base delle informazioni attualmente note e dei possibili scenari di evoluzione dell'epidemia COVID-19, si evidenzia che l'emergenza sanitaria, pur non comportando un rischio per la continuità aziendale, presumibilmente impatterà negativamente sull'andamento delle vendite dell'esercizio 2021 (quanto meno ci potrà essere un impatto negativo sui tempi di conclusione dei progetti). Sarà cura degli amministratori monitorare costantemente la situazione e valutare con le dovute attenzioni le risposte affinché gli effetti negativi siano il più possibile contenuti.

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 alcuno 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 l'associazione 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, sussidi, vantaggi, contributi o aiuti, in denaro o in natura, non aventi carattere generale e privi di natura corrispettiva, retributiva o risarcitoria di qualunque genere, dalle pubbliche amministrazioni e dai soggetti di cui al comma 125-bis del medesimo articolo, l'ente riporta la tabella seguente:

Ente Erogatore	Contributo incassato	Sigla Progetto	Descrizione progetto
Centro di Ricerca Impresapiens -La Sapienza	39.000,00	APP_ESCA	Il progetto miglioramento della consapevolezza ambientale attraverso la creazione di un'app di identificazione delle limitazioni della pesca nelle amp e ztb. Il progetto presentato sul bando FEAMP, propone, partendo dalla ricognizione delle aree protette (AMP e ZTP), anche attraverso una mappatura informatizzata delle aree attraverso l'utilizzo del sistema GIS, e dalla ricognizione delle misure di gestione ivi imposte, la creazione di un'applicazione che indichi con semplicità ai pescatori professionali e ricreativi: 1) Un alert di 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.
Agenzia Regionale per lo Sviluppo e l'Innovazione dell'Agricoltura nel Lazio-Arsial	19.853,00	ARSIAL 5	Assistenza professionale per l'effettuazione di stime immobiliari per l'alienazione degli immobili di proprietà Arsial, nello specifico il progetto prevede l'affidamento della perizia di stima dell'immobile sito nel Comune di Frascati

DIBEST – Dipartimento di Biologia, Ecologia e Scienze della Terra dell'UniCal	107.328,74	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
Commissione Europea	8.075,00	GREEN GROWTH	Il progetto europeo Interreg MED Green Growth Community è finanziato all'85% dal Fondo Europeo di Sviluppo Regionale (FESR) mediante il Programma Interreg MED 2014 - 2020, nell'ambito dell'Asse prioritario 1 "Promuovere le capacità di innovazione del Mediterraneo per una crescita intelligente e sostenibile". Il progetto orizzontale Green Growth è una comunità nata per supportare 14 progetti modulari Interreg MED nella promozione dello sviluppo sostenibile nell'area del Mediterraneo settentrionale e orientale, sulla base di una sana gestione delle risorse naturali e tenendo conto degli effetti sul mercato del lavoro incoraggiando l'inclusione sociale e i "lavori verdi".
Lazio Innova S. p.A.	30.611,32	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"
Consiglio Nazionale delle Ricerche	27.850,00	LIVING LAB	Valutazione della governance e delle potenzialità dei Fishery Local Action Groups nelle Aree della Rete Natura 2000
Fondazione Cattolica	25.000,00	PABA	Progetto per lo sviluppo del Welfare territoriale Unione Montana del Baldo Garda
Commissione Europea	92.970,95	SYNGGI	SYNGGI, progetto orizzontale, ha l'obiettivo di unificare ed evidenziare le attività e i risultati dei progetti modulari dell'asse relativo alla Crescita Verde (Green Growth) attraverso attività di comunicazione, disseminazione, networking e capitalizzazione congiunta, per facilitare il trasferimento e la più ampia diffusione dei risultati a livello transnazionale, non solo all'interno dell'area MED ma anche verso tutte le regioni europee.
Università di Ancona	6.251,80	TURISMO SOSTENIBILE AN	Il progetto definisce un modello di sviluppo territoriale e di business per un'offerta turistica sostenibile. L'obiettivo generale del progetto consiste nella riduzione degli impatti, diretti e indiretti, del turismo sull'ambiente, garantendo allo stesso tempo uno sviluppo - sostenibile - dei territori e assicurando ampia accessibilità dei beni culturali e naturali. Si intende raccogliere, sistematizzare e verificare scientificamente le buone pratiche sviluppate dalla rete accademica CUEIM e dalle istituzioni pubbliche virtuose, rendendole direttamente e facilmente fruibili ed applicabili dai sistemi territoriali che vogliono adottare modelli di turismo sostenibile

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'associazione, nonché il risultato economico dell'esercizio e corrisponde alle scritture contabili. Vi invitiamo pertanto ad approvare il progetto di bilancio al 31/12/2020 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, 25/05/2021

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 2020 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 2020, pur nel suo 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 né ricevuto indicazioni dal Consiglio di Amministrazione in merito all'esistenza di operazioni atipiche e/o inusuali effettuate con terzi.
6. 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	13.500
b. Immobilizzazioni (nette)	1.736.458
C. Attivo circolante	2.598.120
D. Ratei e risconti	21.270

Totale attivo

4.369.348

<i>Passivo</i>	
A. Patrimonio netto	2.685.513
B. Fondi per rischi ed oneri	424.314
C. TFR	168.185
D. Debiti	1.089.130
E. Ratei e risconti	2.206
<i>Totale passivo</i>	<u>4.369.348</u>
<i>Conto economico</i>	
A. Valore della produzione	1.073.811
B. Costi della produzione	- 1.136.759
Differenza A-B	- 62.948
C. Proventi / oneri finanziari	- 2.267
<i>Risultato prima delle imposte</i>	- 65.215
Imposte dell'esercizio	- 15.919
<i>Utile(Perdita) dell'esercizio</i>	(81.134)

7. 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 al controllo sui principi applicati per la corretta amministrazione, con particolare riguardo alla validità della documentazione a supporto delle spese sostenute e dei proventi realizzati, e della loro archiviazione. Dell'esito delle verifiche periodiche si è data sempre comunicazione al C.d.A. attraverso la trasmissione dei verbali.

Si è inoltre proceduto al controllo sulla puntualità dei versamenti all'Erario ed agli Enti previdenziali, nonché sulla correttezza di tutti gli altri adempimenti ali 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 2020, 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.

Tale impostazione è stata anche supportata dalla ri-assicurazione da parte del CIS sulla funzione strategica svolta da Cueim in favore di tutti gli associati che consente di poter dare una valutazione della continuità con scenari temporali di media durata.

Pur se l'impegno del Cda rimane quello di puntare al pareggio operativo di bilancio, proprio per la funzione strategica dell'Ente tale obiettivo non va assicurato nel breve termine ma nel medio e ciò, anche alla luce del miglioramento dei risultati occorsi, è alla base delle

determinazioni dell'Organo Amministrativo. In ogni caso gli amministratori garantiscono che la situazione economicofinanziaria è oggetto di continuo monitoraggio a che assicurare il mantenimento della garanzia sulla continuità futura - pur se eventualmente ancora in perdita.

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 e 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 documenti sottoposti all'attenzione dell'Assemblea e del Consiglio di Indirizzo e Sorveglianza, ritiene di richiamare il trend dei risultati economici conseguiti dal Cueim a che dare completa informativa sull'andamento della gestione in particolare quella operativa.

	<i>Annualità 2016 [€]</i>	<i>Annualità 2017 [€]</i>	<i>Annualità 2018 [€]</i>	<i>Annualità 2019 [€]</i>	<i>Annualità 2020 [€]</i>
Risultato da gestione ordinaria	-548.194	-615.719	-409.223	-328.187	-201.134
Componenti straordinari	189.864	285.968	162.651	170.000	120.000
Perdita di esercizio	-358.330	-329.751	-246.572	-158.187	-81.134

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 31.12.2020 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, 3 giugno 2021

Dott. Gabriella Zoccatelli Sindaco Presidente dell'OdC

Dott. Matteo Tomasi Sindaco

Dott. Francesca Tosti Revisore

Fondazione CUEIM

FONDAZIONE CUEIM

BILANCIO AL 31.12.2020

IN RAFFRONTO AL 31.12.2019

Conto Economico

		31.12.2019	31.12.2020
Valore della produzione	Ricavi delle vendite e delle prestazioni	99.561	34.684
	Altri ricavi e proventi (di cui contributi in conto esercizio: 0)	74	6.869
	Totale Valore della produzione	99.635	41.553
Costi della produzione	Per servizi	93.954	37.393
	Per godimento di beni di terzi	621	540
	ammort. delle immobilizzaz. Immateriali	3.839	3.496
	Oneri diversi di gestione	22.522	12.982
	Totale Costi della produzione	120.936	54.411
	Differenza tra valore e costi della produzione	-21.301	-12.858
Proventi e oneri finanziari	Proventi diversi dai precedenti da altre imprese	45	40
	verso altre imprese	62	0
	Totale proventi e oneri finanziari	-17	40
	Avanzo (disavanzo) di gestione dell'esercizio	-21.318	-12.818

FONDAZIONE CUEIM

BILANCIO AL 31.12.2020

IN RAFFRONTO AL 31.12.2019

Stato Patrimoniale

ATTIVITÀ		31.12.2019	31.12.2020
Immobilizzazioni	Immobilizzazioni immateriali:		
	Altre	21.993	18.496
	Totale	21.993	18.496
Attivo circolante	Attivo circolante:	21.993	18.496
	verso clienti	4.975	8.806
	crediti tributari	14.746	19.163
	verso altri	0	2.924
	Totale	19.721	30.893
	Depositi bancari e postali	428.266	399.072
	Denaro e valori in cassa	387	1
	Totale	428.653	399.073
	TOTALE ATTIVO CIRCOLANTE	448.374	429.966
Ratei e risconti		279	118
	TOTALE ATTIVO	470.646	448.580
PASSIVITÀ		31.12.2019	31.12.2020
Patrimonio netto	Capitale	125.000	125.000
	Altre riserve	347.037	325.718
	di cui: Fondo di Gestione vincolato	262.869	262.869
	di cui: Fondo di Gestione non vincolato	84.167	62.849
	Avanzo (disavanzo) di gestione	-21.318	-12.818
	Totale	450.719	437.900
Debiti	debiti verso fornitori	19.814	10.600
	altri debiti	18	0
	Totale	19.832	10.600
Ratei e risconti		95	80
	TOTALE PASSIVO	470.646	448.580



Come contattare il CUEIM

Sede Legale

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

Sede Operativa Lazio-Roma

A Roma (00185)
Via Sommacampagna 9
Tel. 06 4463413, Fax 0458356027

Unità Locale Campania-Salerno

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

Unità Locale Calabria-Cosenza

Arcavacata, Rende (CS) (87036)
c/o Università della Calabria
Via Pietro Bucci
Tel. 342 8460358

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

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

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