

Consorzio Universitario di Economia Industriale e Manageriale

# 2022



 **LUISS** BUSINESS SCHOOL

 **EuroMed**  
RESEARCH BUSINESS INSTITUTE



ISO 9001  
**BUREAU VERITAS**  
Certification



BILANCIO 2022





“Il mondo che ci accoglie si sta sgretolando e forse  
si sta avvicinando a un punto di rottura”

*Papa Francesco*

# Presentazione dei Presidenti

---

Ai nostri stakeholder

Il pensiero di Papa Francesco riportato in apertura di queste brevi note è ripreso dall'Esortazione Apostolica *Laudate Deum* del 4 ottobre u.s. a sua volta collegata all'Enciclica *Laudato si'* di 8 anni prima, il 2015.

Il tema che il Papa ha voluto richiamare all'attenzione della comunità attiene all'impatto che la crisi climatica può avere sulla "casa comune" nella quale tutti abitiamo, casa che potrebbe in un tempo non troppo lungo sgretolarsi e crollare.

Il ricorso all'Esortazione sottolinea l'urgenza di agire per porre rimedio alla situazione che si è determinata, posto che le azioni sin qui avviate non dirigono ancora in modo deciso in quella direzione.

Il problema che ci troviamo ad affrontare, e che il Papa richiama alla nostra attenzione, è il risultato del comportamento di ognuno, di ogni persona, ma anche di ogni organizzazione e soprattutto dell'impresa.

Quest'ultima, infatti, guidata dal paradigma della crescita continua e della massimizzazione del profitto, ha sostenuto la diffusione di uno spropositato consumo che spesso va ben al di là della soddisfazione di bisogni reali.

In questo suo procedere l'impresa ha certo contribuito a diffondere considerevoli livelli di qualità della vita, purtroppo, però, non diffusi tra tutta la popolazione, generando disuguaglianze non più tollerabili e contribuendo al degrado ambientale e alla crisi climatica che questo porta con sé.

L'azienda è dunque parte del problema che ci troviamo ad affrontare. Come tale può e deve essere parte della soluzione.

Perché questo avvenga occorre cambiare il paradigma che ne guida l'azione ridiscutendone il ruolo sociale, che non può più essere limitato alla produzione di profitti ma deve essere disegnato sulla diffusione di benessere, non solo per tutti i soggetti con i quali l'impresa intrattiene relazioni, ma anche per le generazioni future onde assicurare loro la libertà di scelta della qualità della vita desiderata.

Per contribuire al cambiamento si rende così necessario aprire un innovativo dialogo con il pensiero manageriale per agevolare l'incontro con il nuovo che prepotentemente bussava alle porte del management.

Anche il Cueim ha accettato questa sfida proponendo nell'ultimo anno la *The Good Business Academy*. Una *Academy* congiunta universitaria e aziendale che si propone di diffondere modelli d'impresa *for good*, ovvero modelli di impresa votati all'impatto positivo su tutti gli stakeholder, sulla società e sull'ambiente, in una prospettiva di lungo periodo attenta alle esigenze delle generazioni future.

Modelli dialoganti con il management per sostenerne la capacità di mantenere aperte al futuro le porte dell'impresa.

Prof. Umberto Martini  
Presidente Consiglio di Indirizzo e Sorveglianza

Prof. 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. 32
Relazione sulla gestione del Consiglio di Amministrazione	pag. 34
Relazione del Consiglio di Indirizzo e Sorveglianza al BILANCIO 2022	pag. 66
Bilancio e Rendiconto finanziario al 31.12.2022 in raffronto al 31.12.2021	pag. 78
Nota integrativa	pag. 84
Relazione dell'Organo di Controllo	pag. 108
Fondazione CUEIM Bilancio al 31.12.2022 in raffronto al 31.12.2021	pag. 112
Come contattare il CUEIM	pag. 116

---

**Gli Associati al CUEIM  
dopo l'Assemblea  
dell'8 luglio 2021**



---

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 2021**

---

**Consiglio di Indirizzo e Sorveglianza** Prof. Umberto Martini - Presidente (dall'8/07/2021)  
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 25/02/2022)  
Prof. Federico Brunetti  
Prof. Marco Frey  
Prof.ssa Vittoria Marino (dal 23/06/2022)

**Comitato Scientifico Tecnico** Prof. Gaetano Golinelli - Presidente  
Prof. Claudio Baccarani - Vice Presidente  
Prof. Gaetano Aiello  
Prof. Riccardo Resciniti

**Organo di controllo** Dott. Matteo Tomasi - Presidente  
Dott. Michele Zampieri

Dott.ssa Tatiana Cialdella

**Direttore** Dott. Gaetano Zarlenga

# Sede legale, sedi operative ed Uffici



*Sede di Verona*



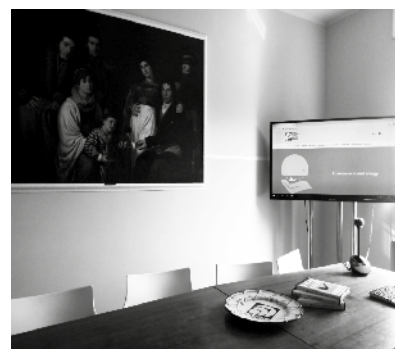
Il CUEIM, con sede legale a Verona, dispone attualmente di sedi operative presso alcune delle Università associate. L'attività del CUEIM è organizzata su uffici e sedi operative in Roma, Campania e Cosenza. Le attività sono ospitate in edifici di pregio localizzati nei rispettivi centri storici, a testimonianza 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 Via 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

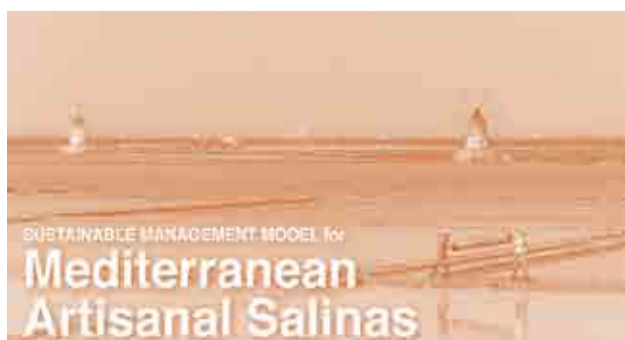
**RICERCA-SERVIZI-  
FORMAZIONE:  
le aree di intervento**



In 40 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.



---

La XXXIV edizione del Convegno Sinergie-SIMA del 2022 si è svolta a Milano presso l'Università Bocconi il 30 giugno e l'1 luglio, avendo *Boosting knowledge & trust for a sustainable business* come tema al centro dei lavori.

Dopo gli anni della pandemia, nel 2022 si è potuti finalmente tornare ad una situazione di Convegno in presenza, circostanza ulteriormente valorizzata dalla città in cui si è svolto l'evento, Milano, e dalla cornice in cui esso ha trovato ospitalità ovvero gli ampi e funzionali spazi dell'Università Bocconi.

Il risultato è stato un evento estremamente vivace e ricco di stimoli, che porta il Convegno Sinergie-SIMA a confermarsi sempre più come il momento in cui la comunità italiana degli studiosi di Economia e gestione delle imprese si incontra, riconosce e cresce.

Dal punto di vista dei contenuti, oltre alle 11 thematic sessions sempre presenti, particolare attenzione è stata dedicata quest'anno al tema di due risorse immateriali fondamentali per la sopravvivenza e la prosperità del business, vale a dire conoscenza e fiducia.

Come ormai riconosciuto dalla migliore ricerca, infatti, la competitività dell'impresa non può prescindere dal patrimonio di saperi, tecnici e non, e dalla credibilità di cui l'impresa gode presso tutti gli interlocutori necessari allo svolgimento della sua attività.

Conoscenza e fiducia, peraltro, sono due temi su cui tra i primi si è cimentato il prof. Salvio Vicari, cui è stato tributato un doveroso ma sentito omaggio nell'Ateneo dove per tanti anni ha portato avanti il suo insegnamento e la sua ricerca.

Di particolare significato è stata anche la presenza di Herman Aguinis, George Washington University School of Business e Presidente dell'Academy of Management, che ha offerto il suo autorevole contributo sulla produzione di ricerca affidabile non solo in termini scientifici ma anche in termini applicativi.

Il Convegno, come sempre, è anche l'occasione per lo svolgimento di tutta una serie di momenti, strategici e operativi, a supporto all'attività redazionale di Sinergie Italian Journal of Management e per la realizzazione di vari momenti della vita associativa di SIMA.

Da sottolineare l'ulteriore avanzamento, sia della Rivista che della comunità scientifica degli studiosi di management, sulla strada dell'internazionalizzazione, con la presentazione di numerosi lavori in lingua inglese – di autori italiani e non – e con la presenza di keynote speaker, di journal editor e di delegati di importanti società scientifiche internazionali.

Paper development workshop, meet the editor session, tavole rotonde, sessioni plenarie, sessioni parallele, momenti di networking: una varietà di occasioni che ha in definitiva consentito ai partecipanti di tutte le fasi del percorso di ricerca di vivere un'esperienza fruttuosa sia sotto il profilo delle opportunità scientifiche che delle connessioni relazionali.

# **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-review, 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 Management Conference*) e che è destinata ad ulteriori sviluppi futuri.

Nel 2022 sono stati pubblicati i seguenti numeri di *Sinergie Italian Journal of Management*:

***Sinergie n. 117 – Gennaio-Aprile 2022***

*Knowledge and trust in data-rich business environments*  
Special Issue in Honor of Salvio Vicari

***Sinergie n. 118 – Maggio-Agosto 2022***

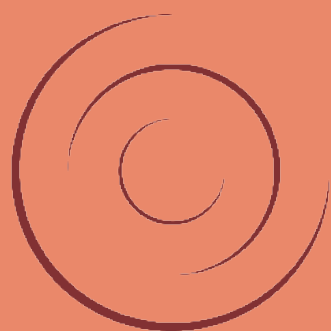
*Leveraging intersections in management theory and practice*  
Selected papers from Sinergie-SIMA 2021 Conference  
Palermo June 10th and 11th, 2021

***Sinergie n. 119 – Settembre-Dicembre 2022***

*Silver Economy: challenges and opportunities for an aging world*  
Special Issue

---

**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)	Scenari per l'innovazione nell'impresa (Napoli, 28-29 settembre 2000)
Il governo dell'impresa in un contesto di complessità ambientale (Pavia, 26 ottobre 1990)	La comunicazione nel sistema impresa (Milano, 25-26 ottobre 2001)
La qualità nei percorsi competitivi delle imprese (Bari, 25 ottobre 1991)	Modelli d'impresa per il mercato globale (Trieste, 7-8 novembre 2002)
L'impresa nella società in cambiamento (Cagliari, 18 settembre 1992)	Innovazioni e dinamiche competitive (Catania, 16-17 ottobre 2003)
L'activity based management: principi, tecniche, esperienze (Torino, 16 giugno 1993)	Evoluzione degli studi sull'economia e gestione delle imprese <i>I 20 anni del CUEIM</i> (Verona, 18 e 19 novembre 2004)
Alla ricerca delle sinergie locali per lo sviluppo dell'imprenditorialità (Salerno, 14 ottobre 1994)	Impresa e territorio tra pubblico e privato (Brescia, 17 e 18 novembre 2005)
Economia e finanza nel governo dell'impresa (Milano, 13 ottobre 1995)	L'evoluzione del capitalismo tra teoria e prassi: proprietà, governance e valore (Capua, 26 e 27 ottobre 2006)
L'impresa e il management dei servizi nell'economia neo-industriale (Napoli, 18 ottobre 1996)	L'impresa e la conoscenza (Torino, 22-23 novembre 2007)
Il governo dell'impresa nell'economia e nella società tra continuità e cambiamento (Firenze, 17 ottobre 1997)	Cultura, arte e management: frontiere e connessioni (Trento, 27-28 novembre 2008)
L'Università verso il mercato (Verona, 20 novembre 1998)	Il governo dei sistemi complessi tra creazione e distruzione di valore: l'impresa e oltre l'impresa (Roma, 22 e 23 ottobre 2009)
Imprese e contesti relazionali. La gestione delle imprese fra istituzioni e mercati (Cosenza, 9-10 settembre 1999)	Sistemi locali per l'innovazione e l'internazionalizzazione (Salerno, 7 e 8 ottobre 2010)

---

Governance d'impresa e comunicazione strategica

*Is communication taking over?*

(Milano, 10 e 11 novembre 2011)

Il territorio come giacimento di vitalità per l'impresa

(Lecce, 18-19 ottobre 2012)

L'innovazione per la competitività delle imprese

(Ancona, 24-25 ottobre 2013)

Manifattura: Quale Futuro?

(Cassino 13-14 novembre 2014)

Heritage, management e impresa: quali sinergie?

(Termoli, 9-10 luglio 2015)

Management in a Digital World: Decisions, Production, Communication

(Udine, 9-10 giugno 2016)

Value co-creation: management challenges for business and society

(Napoli, 15-16 giugno 2017)

Transformative business strategies and new patterns for value creation

(Venezia, 14-15 giugno 2018)

Management and sustainability: Creating shared value in the digital era

(Roma, 20-21 giugno 2019)

Grand challenges: companies and universities working for a better society

Università di Pisa e Scuola Superiore Sant'Anna

(Pisa, 7-8 settembre 2021)

Leveraging intersections in management theory and practice

(Palermo, 10-11 giugno 2022)

Boosting knowledge & trust for a sustainable business

(Milano, 30 giugno e 1 luglio 2022)

Sinergie-SIMA Management Conference dal titolo "**Rediscovering local roots and interactions in management**" si è tenuto presso l'Università di Bari il 29-30 giugno 2023

# **Sinergie-SIMA Management Conference**



---

La XXXIII edizione del Sinergie-SIMA Management Conference del 2022 si è svolta presso l'Università degli Studi di Palermo dal 9 all'11 giugno 2022 sotto il titolo *Leveraging intersections in management theory and practice*.

Anche nel 2022 la situazione della pandemia ha fatto optare per la seconda volta consecutiva per una edizione interamente online del Convegno, dando quindi un seguito alla sperimentazione condotta l'anno precedente.

Anche in questo caso, nei limiti in cui ciò è stato possibile, l'evento non ha risentito della forma di svolgimento virtuale e le attività si sono potute svolgere con grande efficacia, grazie anche ad alcune innovazioni rispetto all'anno precedente: l'uso di una piattaforma integrata basata su tecnologia Hubilo che ha reso più semplice la fruizione per i partecipanti e ha consentito qualche forma di socializzazione a distanza, come pure un inedito evento sociale online "Cocktail in the cloud", in diretta streaming dall'Orto Botanico di Palermo.

Anche i numeri di submission, autori, partecipanti sono ulteriormente aumentati, a conferma della validità della formula, avviata ormai a superare eventuali diffidenze iniziali.

Dal punto di vista dei contenuti, particolare attenzione è stata data quest'anno al tema del rapporto tra ricerca teorica e applicazione pratica nel campo del management, a dimostrazione della sempre maggiore necessità di un dialogo tra le due dimensioni.

Non è infatti pensabile che la conoscenza di management venga prodotta solo ad "uso interno" dei ricercatori e non trovi riscontro, se non sul piano della diretta applicazione pratica, almeno su quello dello stimolo alla riflessione da parte dei manager.

Ecco quindi che molte delle attività offerte dal Convegno si sono dedicate, da un lato, a fornire suggerimenti per aumentare la pubblicabilità dei risultati della ricerca; da un altro lato, a creare occasioni di contatto e "contaminazione" con la pratica e, da un altro ancora, ad autorevoli riflessioni all'interno della comunità degli studiosi sul valore, significato e pratiche della ricerca.

Ricordato che anche questa edizione dal punto di vista tecnico ha mostrato che Sinergie-SIMA e gli Atenei italiani sono ottimamente in grado di gestire tecnicamente attività anche complesse come convegni con centinaia di persone coinvolte, la nota finale può essere riservata all'aspetto dell'internazionalizzazione del Convegno e della comunità scientifica che ad esso fa riferimento.

Ebbene, si può dire che la modalità online non abbia certamente limitato la portata internazionale dell'evento che anzi, per certi aspetti, ne ha beneficiato, in termini di partecipazione di studiosi italiani all'estero come pure di coinvolgimento di importanti Colleghi stranieri che hanno potuto partecipare. Ancora una volta, sembra che problemi e soluzioni si presentino insieme, anche se spesso in modo confuso e non necessariamente già accoppiati in modo appropriato. La capacità del management – in questo caso di chi organizza un convegno – sta nel capire le situazioni, operare gli opportuni discernimenti e trasformare le potenziali criticità in opportunità. Ciò che sembra essere avvenuto anche nel Sinergie-SIMA Management Conference 2022 di Palermo, con effetti positivi destinati a riverberarsi anche nelle edizioni successive, che si auspicano in presenza con forme di partecipazione a distanza offerte "come servizio" ai delegati.

# **Relazione sulla gestione del Consiglio di Amministrazione**

Gentili Associati,

a nome del Consiglio di Amministrazione Vi presentiamo la relazione al bilancio al 31.12.2022 relativo al 40° anno di attività del CUEIM.

L'esercizio economico 2022 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.

Come noto, negli ultimi anni il CUEIM si è trovato a dover fronteggiare un netto cambiamento del mercato di riferimento determinato principalmente dalla crisi dei decisori pubblici ed al parallelo ritardo nelle fasi di acquisizione, valutazione e rendicontazione progettuale derivanti da una crescente incertezza del contesto ed anche dovuta al cambio radicale intervenuto nel settore della ricerca, pertanto si è resa necessaria una riflessione approfondita sugli adeguamenti strutturali/organizzativi indispensabili per la sostenibilità del CUEIM. Sono stati, quindi, definiti gli interventi prioritari e realizzate le prime azioni volte anche al miglioramento continuo dell'efficacia/efficienza dei processi decisionali e dei meccanismi di monitoraggio dell'attività al fine di ricostruire un quadro di piena trasparenza e intervenire su consolidate prassi decisionali del passato che non apparivano più rispondenti ai cambiamenti intervenuti nel settore della ricerca.

Un processo di profonda trasformazione che nel corso del 2020, attraverso l'intenso lavoro della struttura e del CdA, che hanno operato sinergicamente, con il Comitato Scientifico Tecnico ed il Presidente del CIS Prof. Umberto Martini, si è tradotto nell'attivazione di linee d'azione condivise e concrete per il *ridisegno del business model* dell'Ente, al fine di orientare le decisioni di sviluppo, per migliorare la propria posizione competitiva.

Percorso finalizzato a valorizzare le potenzialità CUEIM, mediante una riqualificazione e rilancio della struttura a partire dalla mission istituzionale e attraverso l'avviamento di nuovi filoni di attività che hanno previsto il coinvolgimento degli Associati su dei tavoli di lavoro tematici, ma anche l'attivazione di collaborazioni strategiche con Enti qualificati.

Il nuovo quadro strategico ed il lavoro svolto dalla struttura e governance CUEIM ha consentito di completare il passaggio verso il nuovo modello di business basato sulla valorizzazione di prodotti/servizi attivabili a partire da asset, risultati e competenze acquisite, non solo nel contesto dell'attività progettuale, ma anche nel settore dell'alta formazione, con l'organizzazione e la promozione del primo corso executive della "The Good Business Academy".

Il complesso lavoro svolto nel corso delle annualità 2021 e 2022 pur non consentendo il raggiungimento del pareggio economico, ha condotto alla realizzazione di significativi risultati in particolare in termini di presentazione di iniziative progettuali, di apertura di nuovi fronti



Università Suor Orsola Benincasa

di business, quali ad esempio la partecipazione diretta a bandi di gara ed il lancio di servizi di consulenza/formazione attivati mediante il progetto della “*The Good Business Academy*”. Tuttavia, il persistere di una gestione operativa non in equilibrio economico - sia pur in significativo, costante miglioramento negli ultimi anni - e la necessità di rinominare la governance CUEIM a seguito della prevista scadenza degli organi statutari, ha sollecitato il CdA, nella seduta del dicembre 2021, a proporre la costituzione di un gruppo di studio finalizzato ad analizzare e valutare l'adozione di alternative di tipo strategico-operative per poter avanzare ipotesi strutturali rispetto al nuovo asset governativo ed organizzativo del CUEIM, ma allo stesso tempo per garantirne la funzionalità ed operatività, ed assicurare una continuità dell'attività aziendale fondata sulle linee d'azione delineate per il nuovo modello di business.



Università di Bergamo

L'operato del gruppo di lavoro si è tradotto in un brainstorming sul nuovo assetto strategico-organizzativo del CUEIM. I componenti del gruppo hanno sinergicamente condiviso ipotesi di cooperazione/cogestione attraverso l'attivazione di accordi e partnership strategiche (ad es. Fincalabra, Lega delle Autonomie Locali Italiane, Consiglio Nazionale delle Ricerche - Istituto di Ricerca su Innovazione e Servizi per lo Sviluppo, altri Atenei e organizzazioni, ecc...), oltre che focalizzato la propria attenzione su tematiche tecnico/giuridiche afferenti alla natura del CUEIM e ad eventuali operazioni di fusione/incorporazione, o di diversa qualificazione giuridica dell'Ente. Tutti aspetti che hanno richiesto dettagliati approfondimenti di natura tecnica, finalizzati a formulare e condividere azioni concrete di rilancio della struttura e di valorizzazione delle potenzialità della rete multipolare CUEIM.

Per quanto attiene ai dati relativi all'annualità 2022, l'esercizio presenta una perdita pari ad Euro 115.183 ed un risultato della **gestione caratteristica** pari ad **Euro -145.183**, rispetto all'esercizio precedente che vedeva una perdita pari ad Euro 198.260 ed un risultato della gestione caratteristica pari ad Euro - 313.260.

Il conto economico al 31/12/2022, oltre alle risultanze della gestione caratteristica, riepiloga altresì i seguenti accadimenti:

- sono stati liberati gli accantonamenti del fondo rischi progettuali per Euro 30.000. L'operazione è stata resa possibile da un'attenta valutazione dei rischi, in linea con l'analisi di dettaglio effettuata nell'annualità 2021, che aveva consentito di definire la dotazione del fondo rischi progettuali, applicando all'importo relativo ai progetti attivi un indice pari al 10,09%, ponderato sulla base dell'analisi tecnica e del trend storico dei rischi progettuali;
- sono stati capitalizzati i costi di start up relativi allo sviluppo e promozione di una nuova linea di business, rappresentata dalla “*The Good Business Accademy*”, e necessari ad orientare la struttura aziendale del CUEIM verso il **nuovo mercato di riferimento** per un importo pari ad **Euro 27.981,84**.



Università di Verona

La contabilizzazione di tali componenti positive di reddito ha portato all'ottenimento di un **risultato di esercizio** 2022 di **Euro -115.183** come sopra evidenziato.

Il CdA ha operato ponendo una significativa attenzione all'incasso dei crediti anche nel 2022, al fine di preservare la situazione finanziaria del CUEIM ad un livello di liquidità sostenibile.

Per l'esercizio 2022 si segnala una leggera ripresa nelle attività di incasso progettuale, a seguito dei rallentamenti e delle complicazioni dovuti al Covid-19, che hanno inciso significativamente sugli iter valutativi e sulle

relative erogazioni dei contributi finanziari da parte principalmente delle amministrazioni pubbliche committenti.

Il bilancio 2022, 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 2022 il **valore della produzione** - al netto delle somme liberate dall'accantonamento a fondo rischi progettuali - è stato pari ad Euro 765.150, risultato in diminuzione rispetto all'esercizio precedente (pari ad Euro 846.850); l'esercizio in oggetto ha parallelamente evidenziato una più efficace gestione dei **costi di produzione** pari ad Euro **885.112**, con una significativa riduzione pari ad Euro 246.709 rispetto al dato dell'esercizio precedente (pari ad Euro 1.131.821).

In maggiore dettaglio, il lavoro del CdA, in stretta collaborazione con la Direzione ed il supporto tecnico-operativo del personale dipendente, ha consentito nel 2022, 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 2022 l'incasso di Euro 622.473,66 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 "GREEN GROWTH" incasso pari ad Euro 27.891,67;
- Progetto di ricerca denominato "COFFEE PADS" incassato pari ad Euro 7.129,12;
- Progetto di ricerca denominato "MEDARTSAL" incassato pari ad Euro 105.959,25;
- Progetto di ricerca denominato "RAFAEL" incassato pari ad Euro 137.965,69;
- Progetto di ricerca denominato "COGITO" incassato pari ad Euro 47.706,80;
- Progetto di ricerca denominato "SICURA\_5G" incassato pari ad Euro 13.333,33;
- Progetto di ricerca denominato "CUEIM\_AGILE" incassato pari ad Euro 7.457,62;
- Progetto di ricerca denominato "SPLAS" incassato pari ad Euro 180.000;
- Progetto di ricerca denominato "ESPA\_ENEA" incassato pari ad Euro 31.400;
- Progetto di ricerca denominato "LBS\_FONDI" incassato pari ad Euro 26.840,02;
- Progetto di ricerca denominato "SIC\_CARIATI" incassato pari ad Euro 24.590,16
- Progetto di ricerca denominato "LSG" incassato pari ad Euro 12.200.

- *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, anche nel corso del 2022 sono proseguite le azioni di "spending review", che hanno riguardato il contenimento dei costi di struttura che nel 2022 sono pari ad un valore di circa Euro 510.000. A tale proposito, il mantenimento dell'operatività del



Sapienza Università di Roma



personale in modalità smart working ha contribuito al contenimento dei costi operativi, oltretutto garantisce l'efficacia gestionale e la competitività dell'Ente.

- *consolidamento delle competenze per la presentazione e gestione delle attività progettuali ed attivazione di collaborazioni strategiche* - Anche nel corso del 2021 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 ed il good business per quanto attiene la formazione.

Si è conseguito un ulteriore sviluppo delle collaborazioni strategiche e queste ultime sono ben rappresentate dagli accordi di collaborazione e/o protocolli d'intesa siglati dal CUEIM con:

- la **Legge delle Autonomie Locali Italiane** finalizzato a rafforzare il raccordo tra sistema della ricerca e della formazione, università e operatori economici attraverso azioni informative mirate e percorsi progettuali condivisi per la costruzione, il completamento e l'approfondimento di conoscenze, competenze e abilità richieste per una efficace, efficiente e sostenibile sviluppo socio-economico del Paese. La collaborazione tra ALI e CUEIM mira ad armonizzare le indagini e le iniziative progettuali operando al fine di valorizzare gli aspetti sociali, economici ed ambientali, per generare un effetto moltiplicativo dei benefici sociali stessi ed una capitalizzazione durevole delle risorse territoriali. Tali attività convergono nella direzione della valorizzazione sia degli sforzi delle differenti forme di management territoriale che delle identità dei singoli territori, in un contesto di riequilibrio economico e sociale finalizzato al raggiungimento di obiettivi sostenibili.
- **Fincalabra S.p.A.**, collaborazione finalizzata all'avvio di un percorso di cooperazione per l'attivazione di iniziative di ricerca, progettuali e formative. Con il suddetto accordo le Parti sono interessate, attraverso l'azione del network collaborativo tra il mondo accademico, istituzionale e dell'impresa, ad avviare la promozione di percorsi formativi distintivi rispetto ai più diffusi, in quanto fondati sull'integrazione tra attività di ricerca e attività formativa, con l'obiettivo di offrire un elevato standard di qualità.
- il **Consiglio Nazionale delle Ricerche - Istituto di Ricerca su Innovazione e Servizi per lo Sviluppo - CNR IRISS**. L'accordo ha per oggetto lo sviluppo di attività di studio e ricerca, formazione e divulgazione scientifica, negli ambiti di comune interesse, relativamente ai seguenti aspetti: avvio di iniziative progettuali comuni replicabili sul territorio,



Università del Sannio

anche in relazione alla partecipazione a specifici bandi per le aree di competenza; management dell'innovazione, attività di trasferimento tecnologico, diffusione di best practices; attività di ricerca e formazione nei settori di comune interesse; funzioni di networking tra università, impresa e territorio.

Il quadro delle collaborazioni sopra descritte, si aggiunge a quelle precedentemente attivate, con l'associazione di categoria **Federterziario**, con il network delle **Benefit Corporation** e con la società **Creditalia s.r.l.** che hanno consentito e favorito nell'annua-

lità 2022 lo sviluppo e la presentazione di nuove iniziative progettuali con partenariati costituiti ed in fase di costituzione. Alla data del 31.12.2022, in un arco temporale di 12 mesi, risultano presentati n. 17 nuovi progetti di cui n. 11 competitivi con la positiva acquisizione di n. 8 progetti di cui n. 4 competitivi (su n. 9 progetti competitivi valutati). Nell'annualità 2022 il CUEIM detiene una percentuale di aggiudicazione pari a circa il 44% nel rapporto bandi acquisiti/valutati.

I risultati 2022, pur in uno scenario in cui non è stato raggiunto l'obiettivo dell'equilibrio economico, comunque consentono di mantenere la consapevolezza che il valore del CUEIM non è rappresentato solo dai risultati operativi, a cui certamente deve puntare e giungere, ma è racchiuso nelle sue potenzialità di ente fondamentale per fare rete e per rafforzare il senso di appartenenza al raggruppamento disciplinare di Economia e Gestione delle Imprese.



Università di Macerata

**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), di seguito anche "Consiglio di Indirizzo", 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 31.12.2022 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](http://www.CUEIM.org).

Gli organi statutari nella loro attuale composizione resteranno in carica sino all'approvazione del Bilancio di cui si relaziona, ad eccezione dell'Organo di Controllo, rinnovato nel 2022, che terminerà con l'approvazione del bilancio al 31/12/2024.

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 2022 si è riunito 3 volte (16 maggio; 8 giugno e 22 dicembre) e i suoi membri sono stati inoltre coinvolti nell'ambito dei lavori del gruppo di studio per il rilancio della struttura, di cui si relaziona più avanti, in qualità di membri o con ruolo consultivo.

Nei primi mesi dell'anno il CdA ha effettuato le necessarie verifiche relative al Bilancio 2021 ed al preventivo 2022, ha monitorato costantemente i flussi di cassa ed ha lavorato nella direzione dell'implementazione del nuovo modello di business.

In armonia con la decisione assunta dal CdA nella seduta di dicembre 2021 in merito alla necessità di predisporre una valutazione di tipo strategico operativa è stato costituito il

gruppo di studio finalizzato ad analizzare alternative praticabili di governance societaria ed organizzativa per il rilancio della struttura al fine di valorizzarne le potenzialità; con delibera del CdA del 16 maggio 2022 è stato attivato il gruppo composto da tecnici e figure della governance con un'approfondita conoscenza del CUEIM e della sua storia: Prof. Claudio Baccarani - Vice Presidente del Comitato Scientifico; Prof. Umberto Martini - Presidente Comitato di Indirizzo; Dott. Matteo Tomasi - Presidente dell'Organo di Controllo CUEIM; Prof. Federico Brunetti - componente del CdA; Dott. Gaetano Zarlenga - Direttore; Dott. Canevaro - Commercialista CUEIM, con la presenza degli ulteriori componenti del CdA in un ruolo consultivo.

Tra le tematiche oggetto di analisi e confronto del gruppo di studio il CdA ha condiviso l'opportunità di includere una proposta per valorizzare i rapporti con la Fondazione CUEIM e con le organizzazioni scientifica SIM e SIMA, presentato nei mesi successivi nel documento informale "Progetto Strategico CUEIM-Fondazione".

L'Assemblea riunitasi il 29 giugno 2022 è stata informata dei lavori del gruppo di studio che in una prima fase ha effettuato i necessari approfondimenti dal punto di vista tecnico-giuridico che hanno consentito di individuare le possibili linee di azione, raccolte nel suddetto

documento. Nel quadro del lavoro di riorganizzazione sono state incluse anche le esigenze e previsioni rilevate nel 2021 con delibera dell'Assemblea straordinaria del 21 ottobre 2021 relativamente a: - la possibilità di svolgimento delle Assemblee ordinarie e straordinarie del CUEIM in modalità telematica; - la politica delle quote associative per i soggetti privati che richiedono entrambe delle modifiche di statuto.

Il gruppo si è riunito in quattro occasioni nel 2022 e in due nel 2023 e ha lavorato congiuntamente al fine di definire entro la fine del mandato una proposta di nuova configurazione dell'ente riflettendo sull'opportunità di una più stretta e forte collaborazione con la Fondazione CUEIM, per mettere a sistema la ricerca, la rivista Sinergie e il convegno



Università della Calabria



Universidad de Huelva



Sinergie-SIMA per ottenere risultati proficui vicendevoli. Il gruppo di lavoro ha lavorato sia sulla dimensione istituzionale, che su quella operativa confrontandosi anche con la Fondazione CUEIM, in modo da rafforzare un piano strategico comune.

Infine, in occasione del quarantennale CUEIM, il 9 giugno 2022, il CdA ha deciso di realizzare un Logo celebrativo ed una serie di momenti di confronto per tracciare scenari innovativi; si segnala l’iniziativa dell’Università del Sannio “Imprese e territori: prospettive e attrattività per la Generazione Z”, tenutosi il 29 novembre 2022 in presenza presso la Sala Biblioteca di Palazzo De Simone, Piazza Arechi II, della città di Benevento e patrocinata dal CUEIM. L’evento è stato dedicato al confronto attivo e partecipativo con le nuove generazioni per capirne motivazioni, ambizioni e aspirazioni alla base delle loro scelte. Tali temi sono in stretta connessione con l’obiettivo stesso del CUEIM di diffondere le conoscenze e le competenze accademiche a sostegno dei processi di sviluppo socio-economico del territorio per la costruzione di un futuro sostenibile. L’evento si è aperto con i saluti del Rettore dell’Università del Sannio Prof. Gerardo Canfora e del Direttore del Dipartimento DEMM UNI-SANNIO Prof. Gaetano Natullo, ed è stato moderato dalla Prof.ssa Vittoria Marino, delegata alla Terza Missione del DEMM e membro del Consiglio di Amministrazione del CUEIM.



*Università Politecnica delle Marche*

Le conclusioni sono state affidate al Presidente del CUEIM Prof. Vincenzo Formisano, ordinario di Economia e Gestione delle Imprese dell’Università di Cassino. Nel corso dell’ultimo trimestre 2022 e nei primi mesi dell’anno 2023, oltre alla gestione delle progettualità in corso, più avanti descritte, e alle verifiche sul bilancio 2022 e sul previsionale al 2023, si è continuato a lavorare sul fronte della nuova progettazione, volgendo l’attenzione sulle progettualità “nel cassetto” e in fase di sviluppo, in relazione all’analisi delle linee di finanziamento disponibili a livello europeo e nazionale, centrate sui temi della green economy e sostenibilità e sulla base del documento “Mappa delle opportunità PNRR” finalizzato ad attivare contatti con i referenti delle Università e degli Enti individuati come potenziali partner progettuali.

Anche nel 2022 il lavoro sinergico svolto dal CdA, dal CIS e dal personale dipendente CUEIM è stato rivolto ad assicurare 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.

**Variazioni intervenute nel corso dell’esercizio 2022**

Sotto il profilo della composizione degli organi di governo l’unica variazione intervenuta nel 2022 si riferisce all’Organo di Controllo in scadenza con l’approvazione del Bilancio al 31.12.2021; nell’assemblea del 29 giugno 2022 è stato nominato l’organo di controllo composta da 3 membri effettivi e due supplenti: Dott. Matteo Tomasi (Presidente), Dott. Michele Zampieri (membro effettivo), Dott.ssa Tatiana Cialdella (membro effettivo



*Università IULM di Milano*

nominato dal MUR), Dott.ssa Valeria Modena (membro supplente) e Dott.ssa Chiara Taddia (membro supplente nominato dal MUR). I componenti nominati saranno in carica fino all'approvazione del bilancio al 31/12/2024.

Sotto il profilo delle società collegate al CUEIM è stata completata la pratica di liquidazione dell'Osservatorio per il Franchising.

Nel corso del 2021 non ci sono state variazioni rispetto alla composizione degli associati che risultano pertanto essere: 27 Università, di cui 26 italiane, e l'università spagnola di Huelva, e 9 organizzazioni private.

**Associati** Si riporta di seguito l'elenco degli Associati al 31.12.2022, le Università italiane associate sono 26, a queste si aggiunge l'Università spagnola di Huelva:

- 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 Aldo Moro
- 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
- Universidad de Huelva



*Università del Salento*

Al 31.12.2022 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 Bacarani, Prof. Alberto Mattiacci e prof. Tonino Pencarelli. Nel 2019, con le dimissioni del prof. Claudio Bacarani, ha assunto la carica di nuovo consigliere della Fondazione CUEIM la prof.ssa Marta Ugolini. Ricopre la carica di Segretario generale il prof. Angelo Bonfanti.

Nel corso del 2022 la Fondazione CUEIM ha svolto attività editoriale, convegnistica e di promozione della ricerca applicata.

La Fondazione CUEIM ha prevalentemente svolto attività di gestione della rivista *Sinergie IJM* e di organizzazione del convegno *Sinergie-SIMA*, di cui si relaziona più avanti, avviando tali attività verso un importante percorso di digitalizzazione e di internazionalizzazione. Si rileva che il passaggio più significativo ai fini dell'internazionalizzazione è rappresentato dall'inclusione della rivista scientifica *Sinergie IJM* nel data base Scopus, il repository di pubblicazioni scientifiche gestito dal publisher internazionale Elsevier. Grazie agli sforzi compiuti nella direzione dell'internazionalizzazione, insieme con SIMA, *Sinergie IJM* ha superato il processo di valutazione del Content Selection & Advisory Board di Scopus e i suoi contenuti sono stati indicizzati nel data base a partire da gennaio 2021. Il positivo esito della domanda di ammissione di *Sinergie IJM* a Scopus risulta importante sia per portare la prospettiva italiana nel dibattito internazionale sul management sia per consentire agli studiosi del settore scientifico disciplinare SECS-P/08 di vedere premiato il loro lavoro pubblicato su *Sinergie IJM* in occa-



Università di Foggia



Università di Pavia

sione della prossima valutazione quinquennale per la ricerca (VQR).

La Fondazione CUEIM ha inoltre partecipato, nell'ambito della promozione dell'attività di ricerca scientifica applicata, che da statuto deve riguardare in particolare il settore dell'economia dell'impresa (anche non-profit) e il management delle organizzazioni, al progetto competitivo della durata di 12 mesi avviato con il Consorzio Gamma Servizi dal titolo "Food Democracy Museum" con l'azienda Coti SpA di Verona. Tale progetto, la cui responsabile è stata la prof.ssa Marta Ugolini dell'Università di Verona, rispondeva al bando FSE della Regione Veneto dal titolo "Il Veneto si racconta - Botteghe e atelier aziendali". Nel corso del 2022 la prof.ssa Marta Ugolini è stata responsabile anche del progetto "Safe & Eco-friendly hospitality in Veneto", rispondente al bando FSE della Regione Veneto dal titolo "Ri-Partiamo! Per il rilancio del turismo in Veneto". Infine, nell'ambito del Joint project dal titolo "Misurare l'impatto degli eventi culturali: Tocati - Festival Internazionale dei Giochi in Strada", il cui responsabile è stato il prof. Fabio Cassia dell'Università di Verona, Fondazione CUEIM ha curato l'attività di impaginazione grafica e la stampa della pubblicazione (cartacea e online).

Nella successiva scheda sintetica descrittiva delle attività svolte nell'Area Editoriale e della Comunicazione viene approfondita la collaborazione con la Rivista SIJM ed il Convegno Sinergie SIMA attraverso il dialogo con la Fondazione CUEIM, 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, in relazione alla produzione scientifica e dai rapporti con le società scientifiche dell'area aziendale.

**Adeguamenti organizzativi e sistemi di gestione**

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.

La possibilità di trasferire anche la sede operativa di Roma e la sede legale di Verona presso le Università associate, valutata nel 2019 avviando i primi contatti con gli Atenei non conclusi per la mancanza di spazi adeguati disponibili, è stata complicata dal contesto emergenziale generato dalla pandemia da Covid-19, ma rimane aperta anche in relazione all'opportunità di rafforzare i rapporti con le Università associate.

Si evidenzia infatti che la possibilità d'istituire sedi CUEIM presso gli Associati, prevista ai sensi dello statuto, consente di rendere più efficaci le collaborazioni con le Università stesse aumentando le capacità di progettazione e conseguentemente presentazione di progetti di ricerca.

Si ricorda che oltre al personale dipendente suddiviso in area tecnica e area amministrativa, il CUEIM per la gestione dei progetti



Università di Cassino e del Lazio Meridionale

di ricerca si avvale di task force tecniche ad hoc costituite attingendo dal proprio network di risorse umane (docenti universitari, esperti e ricercatori) dalle comprovate competenze tecnico-scientifiche. Al 31.12.2022 il numero del personale dipendente è pari a n. 8 risorse, di cui una in congedo di maternità dal 20 dicembre 2022. Il personale rispetto al 2021 è diminuito per effetto del pensionamento di Sandra Giori e delle dimissioni dell'Ing. Martina Vallerotonda.

In relazione ai sistemi di gestione e controllo si rileva che anche nel corso del 2022 il sistema procedurale è stato oggetto di verifica in relazione agli aggiornamenti normativi per renderlo sempre più aderente alle impostazioni del D.lgs. 231/2001 anche attraverso una più puntuale individuazione delle attività soggette a rischio di comportamento non corretti e quindi all'aggiornamento del Modello organizzativo di gestione e controllo.

Giova ricordare che il CUEIM è dotato di un proprio Codice etico, che costituisce parte integrante del Modello di organizzazione, gestione e controllo (ex. 231/2008) e di un Sistema di Gestione della Qualità ISO 9001, atti a garantire la qualità dei processi, la soddisfazione dei partner e Associati e la professionalità, unita alla correttezza e trasparenza del personale, dei collaboratori e docenti afferenti il nostro networking.

Nel 2022 il CUEIM ha provveduto in particolare:

- all'aggiornamento della procura del Direttore in data 25 marzo 2022 in relazione alla sua nomina a Datore di lavoro, deliberata al fine di perseguire l'obiettivo di raggiungere il più alto grado di sicurezza per i dipendenti e in considerazione delle adeguate capacità professionali del Direttore per svolgere tale ruolo;
- all'approvazione degli accordi individuali, nel rispetto della normativa nazionale e vigente in tema di lavoro agile (legge n. 81/2017) e in continuità con il Progetto strutturato di Smart Working adottato dal CUEIM nel 2020 al fine di disciplinare in maniera chiara, seppur in via sperimentale, la prestazione di lavoro in luoghi diversi dalla normale sede di lavoro;
- alla realizzazione delle attività formative previste dal "programma di formazione e addestramento anno 2022-2023", che guarda alla formazione obbligatoria e professionalizzante dei dipendenti, con particolare focus anche nel 2022 sullo smart working e sicurezza (81/2008), sulle procedure aziendali anche con riferimento al ricordato aggiornamento del Modello 231/2001 e al rafforzamento delle competenze professionali in Project Management;
- alla presentazione del Piano formativo 2022-2023 "Qualificare le competenze professionali in Project Management e marketing digitale" (Versione 2 del 22 marzo 2022) presentato in relazione alle opportunità di finanziamento della formazione interna dei dipendenti (richiesta di contributo per la formazione finanziata dei dipendenti avanzato su Avviso Fonditalia e approvato a novembre 2022).



Università del Molise

Con specifico riferimento al Modello 231 e alla certificazione ISO:9001:

- come di consueto si sono svolti gli audit interni a cura dell'Organismo di Vigilanza monocratico ex dlgs 231/2001 e gli audit sul Sistema di gestione qualità, che hanno riguardano gli adeguamenti organizzativi e la corretta applicazione del Sistema di Gestione a



supporto dei progetti di ricerca e del raggiungimento degli obiettivi della qualità, in armonia con la strategia aziendale per il rilancio del CUEIM;

- si è svolto il 30 e 31 agosto, con esito positivo, l'Audit di rinnovo della certificazione ISO 9001:2015, a cura dell'Ente certificatore Bureau Veritas, attinente 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". Le sedi certificate sono: Verona, Roma, Salerno e Cosenza.



Università di Messina

**I risultati economico-finanziari**

Il CUEIM, come sopra esposto, ha condotto un nuovo processo di evoluzione, che ha reso necessario un investimento preliminare in termini di sviluppo e promozione, essenziali a dare concretezza alle strategie di positioning dell'Ente sui nuovi mercati di riferimento individuati e su nuove aree di business, che nel caso di specie si traducono nella progettazione e lancio della "The Good Business Accademy" e nella valorizzazione del settore della formazione manageriale una delle aree a maggiore potenziale di sviluppo del business model CUEIM.

Il risultato di bilancio 2022 incorpora sicuramente gli effetti del nuovo modello di business ed include ancora gli impatti socio-economici legati alla pandemia, riflessi evidenziati in termini di ritardi amministrativi nelle valutazioni ed attivazioni delle nuove iniziative progettuali e nella crisi del tessuto produttivo che ha generato difficoltà di movimento nei nuovi mercati (formazione) dei servizi alle università e imprese.

Nell'esercizio 2022 è proseguita l'attività di gestione e monitoraggio dei progetti acquisiti con l'obiettivo di migliorare la sostenibilità tecnico-economica degli stessi attraverso la ricerca di un efficientamento dell'utilizzo delle risorse; è stata intensificata inoltre l'attività strategico-operativa di rilancio della struttura e di valorizzazione delle potenzialità della rete multipolare CUEIM che ha favorito nel corso dell'anno l'avvio di nuove iniziative progettuali di ricerca nazionale ed internazionale.

Sebbene l'equilibrio economico non sia stato ancora raggiunto, le annualità 2021 e 2022 hanno evidenziato un importante sviluppo soprattutto nell'allestimento di un portfolio progetti attualmente in attesa di valutazione ed in fase di presentazione, che unito all'iniziativa progettuali attive, al maggiore utilizzo delle risorse interne di staff e competenze, al contenimento delle quote di cofinanziamento, al riconoscimento di spese generali tali da garantire la sostenibilità economico-finanziaria sui progetti acquisiti e soprattutto al coinvolgimento attivo e alle rinnovate collaborazioni tecnico-scientifiche con gli Associati consentiranno di sostenere l'intenso sforzo progettuale per muovere nella direzione di un riequilibrio possibile.

Il risultato di bilancio 2022 è da considerarsi un ulteriore passo in avanti, in termini di superamento di una non facile e ormai duratura fase di transizione completata con il passaggio verso il nuovo modello di business basato sulla valorizzazione di prodotti/servizi attivabili a partire da asset, risultati e competenze acquisite, non solo nel contesto dell'attività progettuale, ma anche nel settore dell'alta formazione.

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 31.12.2022, risulta comunque rassicurante alla luce del valore del patrimonio netto pari ad Euro 2.372.071, del fondo rischi tributari pari ad Euro 90.204, del fondo contenziosi e spese legali pari ad Euro 30.014 e dei valori accantonati nel fondo rischi progettuali e nel fondo svalutazione crediti

per un totale complessivo pari ad Euro 106.344 (importo ridotto di Euro 30.000).

L'attenta analisi delle fattispecie di rischio che si possono presentare negli esercizi futuri, legate sia alla rendicontazione dei progetti sia alla normale gestione dell'Ente, nonché dalla valutazione di indicatori legati alla composizione dei crediti e ai relativi tempi d'incasso progettuali, ha determinato la decisione di utilizzare parte degli accantonamenti, come sopra descritto.

Sotto il profilo finanziario la liquidità disponibile al 31.12.2022 ammonta ad Euro 507.097 - esclusi i due conti di deposito vincolati di importo pari ad Euro 11.041 ed Euro 159.304, le immobilizzazioni sono pari ad Euro 1.657.185 al netto degli ammortamenti ed i crediti iscritti nell'attivo circolante, comprensivi dei contributi progettuali da incassare, sono pari ad Euro 845.250.

La situazione finanziaria presenta una riduzione pari a circa 101.000 euro rispetto alla liquidità disponibile al 31.12.2021, poiché permangono i ritardi accumulatisi da parte delle amministrazioni pubbliche committenti nell'effettuare le istruttorie valutative relative a costi progettuali già sostenuti e rendicontati nel corso dell'annualità precedenti.

Giova precisare che, in merito alle partite di incassi legate alle attività progettuali concluse, sono state attivate tutte azioni di sollecito previste, e proseguirà tale azione con l'obiettivo di giungere entro il 2023 alla riscossione delle quote a saldo dei crediti già maturati allo stato attuale e pari ad un importo di circa 904.000 Euro.

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*

**Attività 2022** Come più volte ribadito il netto cambiamento del mercato di riferimento ha reso necessaria una riflessione approfondita sugli adeguamenti strutturali/organizzativi indispensabili per la sostenibilità del CUEIM e la definizione di azioni di intervento per una migliore efficacia/efficienza dei processi decisionali e dei meccanismi di monitoraggio dell'attività realizzate.

Un percorso strategico evolutivo complesso ma reso possibile dal riconoscimento unanime, da parte degli Associati CUEIM, dell'importanza primaria e della strategicità dell'Ente, 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.

La missione del CUEIM nel corso del 2022 si è concretizzata nel completamento del passaggio verso il nuovo modello di business basato sulla valorizzazione di prodotti/servizi attivabili a partire da asset, risultati e competenze acquisite, non solo nel contesto dell'attività progettuale, ma anche nel settore dell'alta formazione, con l'organizzazione e la promozione del primo corso executive della "The Good Business Academy".

Ha pertanto previsto il rilancio del catalogo servizi/consulenze CUEIM ed i programmi di formazione rivolta alle aziende su temi quali l'europrogettazione e il project management, attraverso un migliore collegamento con il mercato di riferimento ed un eventuale investimento, come opzione strategica, per la compiuta attivazione di una rete commerciale CUEIM.

Questo nuovo filone di attività si è aggiunto alla mission primaria del CUEIM focalizzata sulla 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.

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 2022
  - b3) Proposte presentate nel primo quadrimestre 2023
- 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 2022 l'attività editoriale ha condotto alla pubblicazione dei seguenti volumi della rivista Sinergie IJM:

- Vol. 40 N. 1 (Gennaio-Aprile 2022) dal titolo "Knowledge and trust in data-rich business environments";
- Vol. 40 N. 2 (Maggio-Agosto 2022) dal titolo "Leveraging intersections in management theory and practice";
- Vol. 40 N. 3 (Settembre-Dicembre 2022) dal titolo "Silver Economy: challenges and opportunities for an aging world".

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 34esima edizione - il quinto anno in collaborazione con SIMA - il convegno annuale nel 2022, si è tenuto il 30 giugno e 01 luglio in presenza fisica presso l'Università Bocconi di Milano, dando la possibilità di seguire l'evento in modalità anche virtuale, pratica avviata negli anni precedenti a causa dell'emergenza sanitaria da Covid-19. L'edizione 2022 di Sinergie-SIMA Management Conference dal titolo "Boosting knowledge & trust for a sustainable business" è stata organizzata dall'Università Bocconi insieme con SIMA.

Il tema è stato discusso alternando sessioni plenarie con keynote speaker dal mondo accademico e professionale a sessioni parallele in cui studiosi e manager hanno potuto presentare i loro lavori di ricerca, sottoposti al processo di peer review, nei diversi ambiti del management. Nello specifico, le sessioni plenarie sono state basate sui contributi di insigni accademici nazionali e internazionali, che hanno preso parte al dibattito come keynote speakers e alla roundtable dal titolo "Evaluating management research. Contextualizing IFSAM's position statement", nonché manager professionisti, che hanno partecipato alla tavola rotonda con le imprese organizzata durante la sessione plenaria dal titolo "Il ruolo della conoscenza e della fiducia per un business sostenibile". A questi momenti di confronto scientifico, si è aggiunta anche quest'anno una sessione dal titolo Management&Marketing Cases, organizzata in collaborazione con Società Italiana di Marketing e la casa editrice Pearson.

Durante le sessioni parallele sono stati accolti 195 contributi, di cui 60 full paper e 135 extended abstract.



Università di Cagliari



Dopo il processo di double blind peer review, 187 lavori sono stati selezionati per la presentazione al convegno. Prima dell'inizio del convegno è stato anche organizzato il Meet the Editor ed è stata organizzata la sessione Paper Development Workshop (PDW), particolarmente seguita dalla comunità scientifica. I partecipanti alla Sinergie-SIMA 2022 Management Conference sono stati 414 di cui 392 iscritti paganti. Gli atti del convegno (full paper ed extended abstract) sono stati editati e pubblicati on line sul portale della conference nell'apposita sezione dell'edizione 2022 (<https://www.sijmsima.it/>).

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

La linea editoriale della Rivista comprende anche la possibile pubblicazione di quaderni e rapporti di ricerca dedicati a specifici temi e alla diffusione di rilevanti risultati di ricerca. L'attività di promozione e diffusione è svolta con continuità attraverso la pubblicazione sul portale istituzionale del CUEIM delle attività di ricerca condotte, la realizzazione dei portali dedicati ai progetti di ricerca e l'organizzazione di iniziative di presentazione, promozione e valorizzazione dei risultati ottenuti nell'ambito dei progetti.

**b) Area Progettuale di Ricerca**

L'anno 2022 è stato caratterizzato dallo sviluppo di network e partenariati in sinergia con i diversi soggetti della rete multipolare CUEIM, puntando quindi alla valorizzazione delle conoscenze e competenze degli associati per la presentazione di varie iniziative progettuali.

Nell'esercizio 2022 il CUEIM presenta un portfolio di 13 progetti attivi, tra cui il Progetto "MedArtSal - sustainable management model for Mediterranean Artisanal Salinas" finanziato nell'ambito del programma europeo ENI CBC-MED 2014-2020, che vede coinvolto il CUEIM



Università di Firenze

in qualità di soggetto Capofila, ruolo che ne accresce la credibilità a livello internazionale e consolida le prospettive di sviluppo rispetto alle priorità individuate.

Il CUEIM oltre alla consueta attività di sviluppo e gestione dei progetti di ricerca attivi e/o in fase di realizzazione, ha continuato a svolgere l'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, Cultural Heritage, Tourism, Waste Management.

Di seguito si riporta una sintesi delle principali attività progettuali su cui la struttura e i ricercatori CUEIM hanno concentrando il proprio impegno.

**b1) Progetti avviati nelle precedenti annualità**

Di seguito si riporta una presentazione sintetica dei principali progetti in bilancio al 31.12.2022 avviati nelle precedenti annualità:

*MedArtSal - Sustainable management model for Mediterranean Artisanal Salinas*

Il Progetto internazionale MedArtSal, finanziato dal Programma ENI CBC MED (<http://enicbcmmed.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). A seguito delle dimissioni dell'Ing. Martina Vallerotonda, è stata nominata responsabile di progetto la Dott.ssa Valentina Oliviero (Project Manager CUEIM) mentre il ruolo di responsabile scientifico CUEIM rimane in capo al Prof. Giacomo del Chiappa (Università di Sassari).

Il progetto, avviato nel novembre 2019, troverà completamento nel mese di agosto 2023, a seguito di una proroga (ex Major amendment) che ha prolungato la durata del progetto da 36 a 45 mesi.

Nel corso dell'annualità 2022 si sono tenuti diversi incontri ed eventi con lo scopo di focalizzare l'attenzione sui risultati e impatti progettuali rispetto allo sviluppo sostenibile delle PMI del Mediterraneo in un'ottica di lungo periodo. In particolare, lo scorso settembre attraverso il progetto ENI CBC MED MedArtSal e con il contributo di CUEIM, capofila del progetto, e il partner MEDSEA / Mediterranean Sea and Coast Foundation, sono stati organizzati due importanti *capacity building workshops* nelle azioni pilota italiane di Cervia (evento Sapore d Sale presso il Parco della Salina di Cervia - 2-3 Settembre 2022) e Marsala (SEI - Ettore e Infera - 16 Settembre 2022) con il contributo di CUEIM, capofila del progetto, e il partner MEDSEA / Mediterranean Sea and Coast Foundation.

Gli eventi hanno illustrato i risultati raggiunti dal progetto in queste saline attraverso azioni e attività di tipo sostenibile, nel rispetto della tradizione di due siti ad alto valore ecologico in Italia.

Inoltre, l'8 novembre u.s., in qualità di Lead Beneficiary del progetto ENI CBC MED MedArtSal CUEIM ha partecipato all'evento di formazione ***Training Event on Project Closure for Lead Beneficiaries of the ENI funded projects located in the West Mediterranean area*** tenutosi a Barcellona.

L'incontro è stato organizzato dal Programma ENI CBC MED allo scopo di fornire informazioni utili e ulteriore ispirazione per far sì che il progetto continui a essere focalizzato sui suoi migliori risultati e sulla sua capacità di impatto di lungo termine sulle popolazioni del Mediterraneo coinvolte, verso uno sviluppo sostenibile delle piccole e medie imprese locali. L'incontro ha rappresentato una grande opportunità per incontrare e condividere esperienze con gli altri progetti ENI CBC MED, ma anche una occasione stimolante per cominciare a conoscere e raccogliere la sfida del nuovo Programma Interreg Next Med 2021-2027.

Infine, il ***22 e il 23 Febbraio 2023 si è tenuto in Tunisia il workshop tematico del progetto MedArtSal sul turismo sostenibile e l'ecoturismo nelle saline.*** La Camera di Commercio

e Industria Italo Tunisina, partner del progetto MedArtSal, ha organizzato tre workshop tematici nell'ambito delle attività progettuali dedicate al coinvolgimento degli stakeholder locali nel processo di networking, allo scopo di contribuire alla diversificazione dell'offerta di prodotti e servizi, al rafforzamento del network e alla crescita della sostenibilità ambientale dalle saline del Mediterraneo.



Università di Salerno

*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 e 3 progetti plus del programma 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 progettuali in politiche regionali/nazionali, con un approccio di cooperazione integrata e territoriale.



Università di Brescia

Giova ricordare che nell'ambito del Progetto il CUEIM ha realizzato e gestito la piattaforma coordinando e promuovendo il networking e la capitalizzazione dei risultati della ricerca, per oltre 160 partner.

Il responsabile di progetto è la dott.ssa Valentina Oliviero (Project Manager CUEIM nominata a seguito delle dimissioni dell'Ing. Martina Vallerotonda) ed il coordinatore scientifico è il Prof. Sergio Ponsas (Università Vic - Capofila). Il progetto si è concluso il 31 ottobre 2022 con la realizzazione dei seguenti risultati finali: Piattaforma Interreg Med Green Growth (<https://interregmedgreengrowth.eu/>); Green Growth Indexes Final Report (documento di Sviluppo ed elaborazione indicatori per la misurazione dell'impatto dei progetti parte della Community Green Growth nell'area del Mediterraneo); Euro Mediterranean Policy Hub: strumento di condivisione delle politiche adottate a livello Europeo, nazionale e regionale per il perseguimento degli obiettivi della crescita verde; strumenti di raccordo dei risultati dei progetti della Community (Catalogo dei risultati dei progetti e delle conoscenze condivise), delle principali politiche sul tema della crescita verde e dell'economia circolare (Policy Reflection Paper, Policy and Legal Recommendations) e delle lessons learnt e conoscenze condivise durante il progetto (Interreg Med Communities joint Position Paper, Circular Economy White Papers, Green Book); MoU sottoscritto con diversi soggetti esterni al partenariato con cui si è collaborato per attività progettuali (es. workshops), per siglare in maniera formale l'intento comune nel perseguire gli obiettivi e i valori del progetto; partecipazione e contributo allo sviluppo del corso "06 - Achieving green living areas, from buildings to cities and territories" della Interreg Euro Med Academy.

*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 di Trento, l'Università Politecnica delle Marche, l'Università 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, Valerio Temperini (Ancona), Valentina Della Corte (Napoli), Federico Brunetti e Marta Ugolini (Verona).

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 e l'esigenza di prorogare il completamento progettuale al 30 settembre 2023.

*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 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 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 stato realizzato e sperimentato un sistema informativo innovativo tecnologicamente avanzato, per consentire 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 consente 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 (Università di Cosenza). La conclusione delle attività prorogata per avvio differito del progetto è avvenuta nel mese di marzo 2022 anche se nel corso della suddetta annualità sono state gestite ed evase tutte le richieste documentali integrative relative alle fasi di verifica e di istruttoria valutativa da parte del MUR.



Università della Tuscia di Viterbo

*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.

Il progetto, di natura interdisciplinare, vede convergere competenze e capacità operative: dalla geofisica all'informatica e all'intelligenza artificiale, dalla scienza dei materiali alla ingegneria elettrica, dalla computer science alla logistica, dalla progettazione hardware alla sensoristica, dalla meteorologia, nowcasting e ingegneria idraulica alla ingegneria antisismica.



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'esperienza sviluppata 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. Le attività progettuali hanno trovato completamento nel novembre 2021 con l'evento finale del 25 novembre, organizzato da ENEA, in cui sono stati presentati i contenuti e obiettivi delle principali attività svolte, le componenti, gli output realizzati e i risultati raggiunti. L'annualità 2022 ha coinvolto il CUEIM nella gestione ed evasione delle richieste documentali integrative relative alle fasi di verifica e di istruttoria valutativa da parte del MUR, attualmente in corso.

*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 Artificiale. 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 ha attivato una sede di rappresentanza nel centro della città dell'Aquila ed è in fase di attivazione anche la sede operativa presso il Tecnopolo d'Abruzzo.

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 e nel corso del primo semestre 2021 il partenariato ha finalizzato la sottoscrizione degli 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.

Il CUEIM nell'ambito del Progetto si occupa del processo di valorizzazione e capitalizzazione dei risultati, attraverso il coinvolgimento del tessuto imprenditoriale e lo sviluppo dei modelli di business dell'imprenditoria locale. La conclusione delle attività è prevista al 02/02/2025.

Nel corso del 2022 tra le varie attività progettuali, si segnala l'evento del 14 e 15 novembre 2022 - "Le Giornate delle tecnologie emergenti per la sicurezza sostenibile" - Casa delle



*Università di Bari*



*Università di Sassari*

Tecnologie Emergenti - SICURA L'Aquila. Due giornate di incontri, tavole rotonde e dibattiti scientifici relativi al tema della sicurezza delle infrastrutture, dell'ambiente e delle città, mediante l'impiego di soluzioni basate su Internet delle cose e intelligenza artificiale, con specifica attenzione al tema della cyber security.

Durante l'evento sono stati presentati in dettaglio gli obiettivi condivisi dalla Casa delle Tecnologie Emergenti dell'Aquila e i primi risultati delle attività scientifiche supportate dalla stessa,

dedicando diversi momenti al confronto e alla collaborazione fra stakeholder. Per il CUEIM è intervenuto il Direttore, Dott. Gaetano Zarlenga, che ha spiegato il ruolo della capitalizzazione, evidenziando la centralità del fare rete, alla base degli ecosistemi di innovazione, per valorizzare i territori attraverso l'innovazione tecnologica. Inoltre, l'intervento del Prof. Marcello Sansone, Università di Cassino, si è soffermato, in particolare, sul ruolo dell'open innovation nella sicurezza e sostenibilità delle filiere, e il contributo alla tavola rotonda dell'Ing. Stefano Banini, Senior expert energy, environment smart communities innovation, si è invece focalizzato sulle buone pratiche di innovazione tecnologica e sociale, e quindi sulle esperienze che sono state in grado di tramutare i progressi tecnologici in risultati tangibili a favore di cittadini ed imprese, portando inoltre l'attenzione sui Comuni e sulle città metropolitane che sono l'elemento attrattore delle sinergie tra coesione territoriale e innovazione.

*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 Federcoopesca ed Euroacque, 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.

Il responsabile scientifico è stato individuato nel Prof. Nicolò Passeri dell'Università della Tuscia.

La chiusura delle attività è prevista a Luglio 2023 con l'organizzazione di un evento finale e la realizzazione di una divulgazione scientifica per la descrizione e diffusione dei risultati scientifici ottenuti.

*C&S Competizione e Sostenibilità*

Il CUEIM, in collaborazione con altri partner di progetto, ha partecipato alla presentazione dell'iniziativa progettuale C&S 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)". Il fine ultimo del progetto "Competizione e Sostenibilità" è quello di stimolare le imprese a creare o migliorare le relazioni di filiera (dunque la propria competitività) per mezzo di una migliore conoscenza teorica e pratica delle tecniche di marketing e comunicazione, e utilizzare tali conoscenze per far percepire al target-consumatori finali, la qualità dei loro prodotti e le caratteristiche del territorio di origine, con lo scopo di innescare un comportamento di salvaguardia

dell'autenticità e di sostenibilità delle risorse naturali, sociali ed economiche. L'obiettivo del presente lavoro è, duplice: da una lato, sostenere gli imprenditori agricoli nella crescita e competitività delle aziende agricole nell'era dei social network e delle generazioni "Net" e "Millennials", protese ad utilizzare i social network come strumenti di socializzazione e di acquisizione e trasferimento di status ed informazioni; dall'altro, quello di considerare le imprese agricole ed i loro prodotti come espressioni distintive del sistema locale, capaci di comunicare autenticità ed esperienza territoriale, rappresentandosi come strumento di evocazione con l'obiettivo di attrarre eno-gastro turisti e/o stimolare l'effetto "passaparola". Le attività progettuali sono state avviate in data 10.08.2021 a seguito dell'emissione del Decreto di Concessione DICA n. 862 del 29.07.2021 e coordinate dal Responsabile Tecnico Scientifico del progetto, Prof. Gianpaolo Basile.

Tra le attività principali realizzate nel corso del 2022, vi è stato sicuramente il **workshop online "Territorio, prodotto e comunicazione"** finalizzato ad avviare un dialogo con gli operatori di settore, l'attivazione della fase di promozione e valorizzazione dell'identità territoriale con l'ideazione, la progettazione e la realizzazione di un **sito web** dedicato al progetto e la creazione del **brand ombrello "Terroroiche"** per promuovere gli imprenditori agricoli, i loro prodotti e le attività, ed infine la realizzazione di un percorso di coaching per la definizione delle politiche di marketing e comunicazione finalizzato a far emergere le competenze produttive, le caratteristiche territoriali espresse dai prodotti e i comportamenti "sostenibili" realizzato attraverso la produzione di tutorial/educational per le aziende coinvolte. Il progetto si concluderà il 30 giugno 2023 con la realizzazione di un evento finale e la pubblicazione di una relazione divulgativa per la diffusione e promozione delle attività realizzate.

**b2) Progetti avviati nel 2022**

Tra le principali iniziative progettuali avviate nel 2022 si segnalano le seguenti:

*Progetto Mite - "Cultura e formazione per un futuro sostenibile"*

Il progetto presentato a valere nell'ambito dell'avviso pubblico del Ministero dell'Ambiente e della Sicurezza Energetica (MASE) per le iniziative a supporto dell'attuazione della Strategia Nazionale per lo Sviluppo Sostenibile Vettore "Cultura della sostenibilità" (SNSVS3) - Decreto direttoriale n. 73 del 31/08/2022. L'obiettivo principale è la costruzione di un network nazionale nel quale ricreare una community che condivida modelli ed esperienze replicabili al fine di rendere il percorso verso la sostenibilità più semplice, efficiente e competitivo. Il punto chiave è la realizzazione di uno strumento digitale multi-attoriale per la comunità sostenibile all'interno della quale è possibile:

- lo scambio e il networking tra diversi soggetti (aziende, istituzioni, associazioni, etc.) operanti secondo i principi dello sviluppo sostenibile;
- la condivisione e disseminazione dei risultati, delle buone pratiche e dei materiali di



Università di Trento

- progetto alla quale i diversi attori partecipano;
  - lo sviluppo di nuove partnership e sinergie tra le istituzioni e le parti interessate, comprese quelle già coinvolte e i nuovi membri della comunità.
- Il progetto prevede come obiettivi finali: la realizzazione di una piattaforma di capitalizzazione multi-attoriale. Si tratta di uno strumento appositamente studiato per favorire il dialogo, attraverso: la condivisione di informazioni, formazione e servizi abilitati; la realizzazione di appositi percorsi di diffusione della conoscenza; l'organizzazione di eventi sul tema della sostenibilità. Il percorso formativo

sarà realizzato nell'ambito del Percorso Executive della Good Business. Il progetto prevede inoltre la realizzazione di una pubblicazione finale all'interno della quale riportare i risultati delle attività e le rilevanze ottenute durante lo svolgimento dell'iniziativa progettuale e supportare la capitalizzazione ed il trasferimento di conoscenza dello sviluppo sostenibile.



Università di Urbino

*Innovation BEG (iBEG)*

La proposta progettuale è stata presentata 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, con l'obiettivo di definire un cruscotto decisionale in grado di mettere in relazione il fabbisogno espresso dai giovani under 35 con le politiche attuate dalle pubbliche amministrazioni negli stessi ambiti.

Il progetto "Innovation BEG" (iBEG) nasce dalle esigenze esplicitate dalle città di Catanzaro e Vibo Valentia, Comuni in cui si registrano situazioni territoriali differenti.

Da questi contesti territoriali, emerge chiaramente l'esigenza da parte dei Comuni di indagare sulla condizione giovanile, di età compresa tra i 18 e i 35 anni, osservando e analizzando, attraverso specifici indicatori il contesto economico, sociale e culturale entro il quale la popolazione under 35 residente si muove nel vissuto quotidiano, con il preciso intento di modificare o migliorare il proprio trend attuale. L'output del progetto riguarderà la realizzazione di un processo di supporto alle decisioni con l'ausilio di strumenti ICT, urbanistica collaborativa, valutazione e partecipazione al fine di costruire innovazione attraverso la sperimentazione e messa punto dell'indice di benessere giovanile (da questo momento BEG).

La proposta progettuale è stata ammessa a finanziamento con Decreto Dirigenziale n°14101 del 11 novembre 2022 e le attività sono state avviate con la costituzione in ATS del partenariato avvenuta in data 15.12.2022 e la successiva sottoscrizione dell'atto d'obbligo. Il ruolo di Responsabile Scientifico del progetto è stato affidato al Prof. Alfonso Siano, mentre quello di Responsabile di Progetto all'Ing. Gabriella Cerchiara.

Le attività progettuali si concluderanno entro la data del 31.12.2023.

*Arte - Realizzazione di tecnologie Avanzate per la Ricostruzione e trasferimento tecnologico sul Territorio dell'intera catena di gestione del rischio sismico*

La proposta progettuale presentata a Febbraio 2022 (Avviso per la selezione di progetti di promozione della ricerca, del trasferimento tecnologico e della formazione universitaria da finanziare nelle regioni Lazio, Abruzzo, Umbria e Marche interessate dagli eventi sismici del 2016 a valere sulle risorse di cui all'articolo 1, comma 194 della legge 30 dicembre 2020, n. 178) è stata approvata con Decreto n°307 del 28 Settembre 2022. Il progetto ARTE propone una nuova metodologia per il Trasferimento Tecnologico (TT) riassumibile nella formula "Transfer on the job". Le imprese ed i professionisti verranno coinvolti nelle realizzazioni legate all'applicazione di nuove tecnologie in modo che possano essere formati nel processo di TT direttamente da chi quelle tecnologie le ha prodotte. Si strutturerà un percorso informativo-formativo-TT lungo tutto il processo realizzativo di questi obiettivi (dalla progettazione, alla realizzazione, alla gestione fino al loro eventuale seedfunding da parte di primarie Società di Venture Capital). Realizzazioni ingegneristiche e servizi saran-



---

no, inoltre, relativi ad aree specifiche di intervento in grado di supportare la rinascita e lo sviluppo dell'area del Comune di Accumoli (e zone limitrofe).

Le attività progettuali saranno sviluppate in un arco temporale di 36 mesi. Il ruolo di Coordinatore e di Responsabile Scientifico del progetto sarà affidato al Dott. Vittorio Rosato di ENEA, quale ente capofila del partenariato.

#### *CIPCast - Sviluppo di un modulo software per l'analisi di dati energetici in area urbana*

Nel corso del 2022 il CUEIM su invito dell'ENEA ha contribuito a sviluppare un modulo software per l'analisi di dati energetici in area urbana.

In considerazione degli sviluppi della piattaforma DSS CIPCast (realizzata dal Laboratorio APIC dell'ENEA) è stato necessario procedere all'ampliamento delle varie funzionalità implementate, tra cui quelle legate alla valutazione della resilienza del sistema elettrico e delle comunità energetiche.

In questo contesto il CUEIM ha sviluppato un modulo software finalizzato all'analisi di comunità energetiche a partire dai dati della rete di distribuzione elettrica e dei consumi cumulati nell'area urbana di studio.

I dati prodotti sono confluiti nel GeoDatabase della piattaforma CIPCast, di proprietà ENEA, in modo da poter essere visualizzati in ambiente WebGIS ed integrati con altri dati geospaziali (già strutturati in CIPCast) relativi alla localizzazione ed alle caratteristiche delle infrastrutture critiche, nonché ad altri dati di carattere territoriale ed ambientale.

La versione finale del modulo software è stata testata nel corso del webmeeting del 12 Dicembre 2022 e consegnata definitivamente in data 14 Dicembre 2022.

#### *SIC\_CARIATI - Indagini riguardanti la biodiversità marina in aree marine SIC della Regione Calabria e realizzazione di azioni rivolte ai pescatori per favorirne la tutela*

Nel mese di maggio 2022, il Dipartimento di Biologia, Ecologia e Scienze della Terra (DI-BEST) dell'Università della Calabria ha affidato al CUEIM un servizio di supporto specialistico finalizzato alla valorizzazione della pesca locale quale motore per la promozione delle attività turistiche nell'area di Cariati.

Un viaggio tra pesca, pescaturismo, ittiturismo e turismo esperienziale nei borghi marinari dello ionio cosentino per dimostrare la sussistenza di condizioni idonee a diversificare per scopi turistici le attività svolte dai pescatori artigianali nell'area intorno a Cariati, non solo dal punto di vista economico ma anche sotto il profilo della conservazione e valorizzazione del patrimonio di storia, cultura e tradizioni locali legate al mare.

Le informazioni raccolte ed i prodotti realizzati (video, incontri con i pescatori locali etc.) rappresentano una base di partenza per sviluppare un piano centrato sulla multifunzionalità della pesca artigianale locale che oltre alle tradizioni marinare, metta a sistema altre risorse di natura storico-culturale e soprattutto naturalistica caratterizzanti il contesto in esame.

#### *LSG - Supporto tecnico specialistico relativo al servizio di consulenza ed assistenza per la predisposizione del Bilancio Sociale del Sindacato UIL per l'anno 2022*

In data 05 Aprile 2022 il CUEIM ha ricevuto dalla società LSG Srl l'affidamento di un incarico relativo al servizio di consulenza ed assistenza per la predisposizione del Bilancio Sociale del Sindacato UIL per l'anno 2022. L'attività richiesta prevede la predisposizione di un questionario finalizzato alla raccolta di dati ed informazioni utili presso gli enti (categorie e territori) facenti parte del Sindacato Confederale UIL sul territorio nazionale; l'analisi dei dati raccolti attraverso il questionario di cui sopra; la realizzazione del Bilancio Sociale UIL nell'anno 2022.

#### **b3) Proposte presentate e/o in attesa di approvazione/avvio nel primo semestre 2023.**

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 2023 si segnalano:

*Montagna easy*

Il progetto presentato a valere sulla misura “Montagna Italia” del Piano Sviluppo e Coesione del Ministero del Turismo e dedicato al comune di Santo Stefano in Aspromonte in provincia di Reggio Calabria mira al rilancio del turismo montano italiano, attraverso adeguamenti infrastrutturali, pianificazione e promozione dei prodotti turistici in ottica di sostenibilità. Il progetto “Montagna easy” si pone, dunque, in stretta continuità con le attività di sviluppo locale già avviate, andando ad integrare quella parte di infrastrutture tecnologiche che garantiranno un più facile accesso ai servizi e alle attrazioni ad un pubblico più ampio e variegato, e che permetteranno una più agevole interconnessione con e tra gli stakeholder presenti sul territorio.

*Interreg Euromed - SMARTTEST FARMED - SMARTer tools and innovative solutions TESTING for Food and FARMing in the MEDiterranean*

Progetto presentato nel novembre 2022 (2th Call Interreg Euro-Med - The call targeted thematic projects focused on the “**Smarter and Greener Mediterranean**” Programme priorities and their related specific objectives). Il progetto mira a rafforzare la capacità di innovazione sostenibile delle PMI e degli stakeholder agroalimentari che operano nell'Area del Programma Interreg Euro-MED, fornendo un Hub digitale per l'accesso a soluzioni e strumenti innovativi. L'iniziativa consentirà di sviluppare nuove skills tecnico-operative e migliorerà la cooperazione delle parti interessate e l'approccio verso Agrifood 4.0, supportando i territori nell'ottimizzazione delle pratiche agricole, nella gestione dell'impronta di carbonio del prodotto e nella valutazione della catena del valore. È prevista inoltre un'attività di testing dei tools di successo dei progetti Interreg Med PEFMED, ARISTOIL e GGC per migliorare il modello di business nelle specifiche aree pilota situate in 5 Paesi partner del progetto. In Partnership con ENEA.

*Interreg Euromed - GREENSMARTMED - Green and Resilient European Excellence Network for Smart MED SMEs*

Progetto presentato nel novembre 2022 (2th Call Interreg Euro-Med - The call targeted thematic projects focused on the “**Smarter and Greener Mediterranean**” Programme priorities and their related specific objectives). Il progetto mira a creare un ecosistema di innovazione tramite la sperimentazione di una metodologia innovativa per PMI e altri stakeholders di rilievo nell'ambito della produzione manifatturiera che parte dalla capitalizzazione dell'esperienza dei progetti GREENOMED in materia di sistemi di produzione e finMED in materia di modalità di accesso ai finanziamenti, con il contributo della GGC come quadro organico di riferimento. Proposto nell'ambito del programma Interreg Euro-MED.



*Università di Chieti e Pescara*

*MOD-ENERGY - Applicazione e diffusione di modelli d'intervento nel campo dello Smart Lighting/Street/Building per il contenimento dei consumi energetici nelle città metropolitane*  
Il progetto Mod-Energy presentato a valere sul Bando PON METRO, nell'ambito delle

---

Azioni Innovative del Programma Operativo Complementare Città Metropolitane 2014-20 - “Progetti Pilota” - Obiettivo specifico II.1, propone di applicare, nelle città metropolitane del Mezzogiorno, modelli d'intervento-efficaci e immediatamente replicabili relativi al settore dello Smart Lighting/Street/Building e finalizzati al contenimento dei consumi energetici. L'attività del CUEIM si inserisce all'interno della collaborazione con l'ENEA, ente promotore e beneficiario del progetto, e prevede l'assistenza alla progettazione, all'implementazione e all'avviamento dell'intervento dimostrativo negli ambiti dello smart lighting/street e dello smart building.

#### *Assofranchising*

A fine 2022 il CUEIM ha discusso e proposto all'Associazione Italiana Del Franchising - Confcommercio-Imprese Per L'Italia, lo studio “Sustainable Development Goals -SDGs nel sistema del franchising italiano”.

Tale attività si pone l'obiettivo di indagare le forme e le modalità mediante cui l'Azienda si trovi oggi a formalizzare un processo di transizione sostenibile, attraverso l'applicazione dei principali strumenti indicati dalla letteratura più autorevole, passando da un tradizionale modello di franchising attuale ad un sustainable franchising model. In particolare, il franchising rappresenta una leva strategica ed affidabile volta ad avviare o espandere le imprese (Ramírez-Hurtado, J.M. and Quattrocchi, B.; 2018) e, come per altre formazioni aziendali, necessita di una gestione volta alla sostenibilità, considerando tutte e tre le sue dimensioni: economica, sociale ed ambientale.

Lo studio propone di analizzare i report annuali di diversi franchisor appartenenti a più settori, in particolare svolgendo un'indagine che risulti proporzionale ai dati pubblicati dal Rapporto Assofranchising 2022 (Settore servizi incidenza del 27%, abbigliamento 25%, GDO 14%, commercio specializzato 13%, ristorazione 8%, beauty 7% e casa 4%).

Pertanto, l'obiettivo sarà di verificare mediante analisi dei dati di natura finanziaria e non (bilancio di genere, sociale, ambientale, di sostenibilità, di missione, di mandato) dei franchisor più rappresentativi, se questi abbiano correttamente interpretato lo spirito mosso dall'Agenda 2030 assumendo una sensibilizzazione verso gli SDGs. L'Indagine verrà condotta nel corso del 2023 con metodo misto, attraverso la somministrazione di una survey e di un'intervista ai referenti aziendali.

#### *Filiere*

A seguito di una manifestazione di interesse pubblicata dal CURSA - Consorzio Universitario per la Ricerca Socioeconomica e per l'Ambiente in data 11 Aprile 2023, il CUEIM ha espresso la volontà di partecipare alla procedura per l'affidamento di un servizio finalizzato a seguire, supportare e implementare le attività imprenditoriali nelle seguenti filiere di consumo: 1) Grano duro pasta, 2) Pesca-acquacoltura, 3) Olio, 4) Bosco-legno. Nello specifico, il CUEIM svolgerà attività di analisi ed approfondimento utili all'individuazione e descrizione delle principali applicazioni esistenti sul mercato a livello nazionale sul tema tracciabilità dei prodotti con riferimento alle filiere di consumo individuate, a partire dagli applicativi realizzati dal CREA e dalle interazioni costituite con questo ente.

All'interno dell'indagine verranno prese in considerazione le principali piattaforme istituzionali, comprese quelle promosse dai Centri di Ricerca (Es. CREA), e sarà dato risalto alla tematica della tracciabilità di filiera.

Saranno individuati i soggetti da interpellare, congiuntamente con gli esperti di filiera, e definiti gli obiettivi della stakeholders/target consultation e l'elenco delle informazioni e delle domande da porre agli stakeholders di ciascuna filiera.

L'attività si concluderà con l'analisi, congiuntamente con gli esperti di filiera, delle risultanze della stakeholder/target consultation e la definizione puntuale degli obiettivi e dei servizi di tracciabilità da implementare.

---

### *Orbetello*

In data 31 Gennaio 2023 il CUEIM ha partecipato alla procedura di affidamento a seguito di manifestazione di interesse per realizzazione di Servizi di efficientamento impianti della laguna di Orbetello nell'ambito del progetto "Attività di studio e sperimentazione di percorsi per la definizione di protocolli di gestione di attività connesse alla pesca in ambienti lagunari - Lotto 3".

Lo scopo principale di questa proposta progettuale è la definizione di Linee guida per una corretta gestione della Laguna di Orbetello, con uno specifico taglio relativo ai servizi ecosistemici.

La suddetta proposta, seguendo un approccio multidisciplinare di tecniche di ingegneria idraulica ambientale, di pianificazione territoriale ed di analisi dei Servizi Ecosistemici, vuole favorire un rapporto di conoscenza condivisa con i decisori politici e, più in generale, con tutti i portatori di interesse specifico territoriale (stakeholders), che garantisca una maggiore efficacia delle azioni intraprese a tutela degli ecosistemi chiave presenti nella laguna di Orbetello, non solo mediante politiche conservazionistiche (conservation) ma anche secondo logiche ed azioni mirate di recupero (restoration), mitigazione e contrasto ai fattori di criticità ambientali e strutturali che interessano il lagunare.

Ciò passa attraverso una attenta analisi del contesto funzionale e gestionale del sistema fisico strutturale ed infrastrutturale, con particolare riguardo alle modalità di scambio e ricircolo delle acque lagunari sia spontanee sia forzate indotte dalle componenti naturali e climatiche e micro-climatiche locali, ovvero dai sistemi di pompaggio e ricircolo all'interno della laguna effettuando un'analisi comparata con altre realtà similari, in relazione allo stato ecologico della laguna ed i Servizi Ecosistemici offerti.

### *HBSS "Constack" - Sistema logistico cyber fisico e di trasporti multimodale avanzato per la movimentazione dei container e per l'ottimizzazione degli spazi di stoccaggio*

Progetto presentato nell'ambito del Piano di Sviluppo del Ministero delle Imprese e del Made in Italy - Accordi per l'Innovazione di cui al D.M. del 31.12.2021. Il progetto ha l'obiettivo di sviluppare un sistema logistico cyber fisico e di trasporti multimodale avanzato per la movimentazione dei container e per l'ottimizzazione degli spazi di stoccaggio ad alta efficienza e a basso impatto ambientale, basato sul framework del High Bay Storage System (HBSS) Constack, un sistema di accumulo e magazzinaggio verticale.

Per raggiungere tale obiettivo le attività proposte saranno sia di ricerca industriale che di sviluppo sperimentale, con il fine di costruire una sinergia tra ente di ricerca e impresa. Si realizzerà un sistema prototipale in ambiente industriale, con lo scopo di dimostrare l'efficienza, l'efficacia e l'economicità delle soluzioni proposte, ovvero la bassa incidenza dei costi d'esercizio, la relativa opportunità di sviluppo del business, in considerazione dei tempi contenuti per la realizzazione e messa a regime, e della facilità nell'integrazione strutturale nei terminal già esistenti.

### *PerMe APP Cultura - Percorsi multimediali per l'Accesso Personalizzato al Patrimonio Culturale*

Proposta presentata sull'Avviso LazioInnova "Riposizionamento Competitivo RSI" - Industrie Creative e Digitali e Patrimonio Culturale e tecnologie della Cultura, PerMe APP Cultura è un progetto che vuole mettere al centro dei suoi interessi il cittadino e il visitatore offrendogli uno strumento tecnologico, ma accessibile, che possa consentirgli di guardare la Storia e l'Ambiente che lo circonda con una nuova sensibilità, attraverso l'utilizzo delle più moderne tecnologie.

Una piattaforma web, un'applicazione mobile e la realtà virtuale, consentiranno la fruizione di percorsi di visita guidati, sotto forma di story map, alla scoperta e all'approfondimento di beni materiali e immateriali, realizzati insieme ai diversi stakeholder (parchi, comuni,

---

scuole) adottando la formula della co-progettazione.

Il risultato di questo progetto sarà la realizzazione di un prototipo (TRL7) la cui sperimentazione sarà proposta su ambienti reali della provincia di Latina, in particolare dei Comuni di Norma, Gaeta e Minturno e l'area di collegamento dell'Appia Antica.

Lo scopo finale di tale progetto sarà quello di costituire un prodotto che potrà essere destinato ad Enti, Scuole, Istituzioni, Fondazioni, Musei, Parchi, ma anche ai singoli cittadini, per rendere più accessibili i propri beni culturali grazie alla formula di creazione di percorsi di visita che possano combinare di volta in volta diversi punti d'interesse, crearne sempre di nuovi e personalizzare la visita per gruppi, singoli e comunità, grazie all'ausilio del concetto di story map, e della realtà virtuale, accessibili sia da remoto (piattaforma web) sia in loco (app mobile).

#### c) Area Formativa

Nel 2022 ha trovato completamento l'attività di progettazione del Percorso Executive della "The Good Business Academy", avviata a fine 2020, promossa dal Prof. Baccarani ed il Prof. Brunetti che sono gli ideatori insieme al Dott. Paolo Braguzzi ed in collaborazione con il network delle *Benefit Corporation*.

*The Good Business Academy* è un progetto congiunto del CUEIM ed InVento Innovation Lab, che si presenta come un'iniziativa aperta alla collaborazione con le Università consorziate per lo sviluppo di nuovi percorsi formativi.

La prima edizione del percorso executive è promossa in partnership con Fondazione Cattolica, Assobenefit, Assopopolari, Federterziario e ZeroCo2.

L'Academy pone al centro l'impresa, che nella ricerca della propria competitività, è chiamata ad assicurare la sostenibilità delle proprie azioni attraverso la costruzione di relazioni armoniose con le persone, le organizzazioni, la comunità e il pianeta. Nei primi mesi dell'anno in corso è stata avviata la promozione della prima edizione del percorso Executive Beginner in partenza il 12 maggio 2023, integrato nel quadro del progetto "**Cultura e formazione per un futuro sostenibile**", finanziato dal Ministero dell'Ambiente italiano.

Dal programma del percorso executive, rivolto ad imprenditori e manager, deriveranno dei percorsi ad hoc per i neo-laureati e per un'offerta formativa diversificata ma focalizzata sui temi del management, della sostenibilità e della circular economy in risposta ai fabbisogni individuati in collaborazione con enti nazionali e locali, come Federterziario, la rete di Studio-Impresa a Verona e la RUS (Rete delle Università per lo Sviluppo Sostenibile).

In questo contesto è importante ricordare anche il Progetto formativo *Family Business Management* proposto dal Prof. Modena dell'Università del Molise nell'ambito del tavolo di lavoro CUEIM partecipato dalle Università, e che è stato accolto positivamente dal Direttore Prof.ssa Stefania Giova del Dipartimento di Economia dell'Università degli studi del Molise, come iniziativa in co-produzione con l'Università del Molise, da poter finalizzare e promuovere tramite il Dipartimento.

La vocazione del CUEIM per la formazione ed il proprio know-how sui suddetti temi consente di operare nel mercato della formazione ed alta formazione e nel contesto dei fondi interprofessionali.

In particolare, si segnala l'avvio della collaborazione con l'associazione di categoria Federterziario (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.

**Evoluzione prevedibile** Per quanto attiene l'annualità 2023 la valutazione dei possibili risultati economici, oltre a considerare gli effetti del percorso strategico di trasformazione per il *ridisegno del business model* dell'Ente, ipotizzato nel 2020 e concretizzato nell'annualità 2022 anche con la progettazione e lancio della "The Good Business Academy", rimane focalizzata anche sulle at-

---

tività di ricerca e supporto tecnico - scientifico del CUEIM. Tali attività caratteristiche del CUEIM comprovate dalla consolidata esperienza nella partecipazione a bandi competitivi e dall'attivazione di collaborazioni e partnership strategiche con Enti qualificati, finalizzate al rilancio della struttura e alla valorizzazione delle potenzialità della rete multipolare CUEIM.

Le azioni principali poste alla base del nuovo business model e l'attivazione o il rafforzamento di ulteriori iniziative progettuali mirano allo sviluppo dei ricavi 2023, oltre che alla riduzione dei costi di struttura e progettuali e nello specifico:

- ulteriore efficientamento delle competenze e delle risorse interne finalizzato all'incremento della marginalità progettuale, ovvero al contenimento delle quote di cofinanziamento tale da garantire la sostenibilità economico-finanziaria sui progetti acquisiti e più in generale su un'attenta valutazione qualitativa delle probabilità di aggiudicazione dei progetti effettuata sulla base dei seguenti elementi:
  1. qualità e completezza della proposta progettuale;
  2. complessità dell'iter approvativo e stato avanzamento dello stesso (step valutativi o atti formali);
  3. robustezza ed esperienza del CUEIM e/o del partenariato su precedenti iniziative similari;
  4. ulteriori elementi tecnico-amministrativi propri del contesto.
- verifiche degli iter valutativi relativi alle proposte progettuali presentate ed un'accelerazione dello sviluppo delle attività progettuali in corso;
- avvio di percorsi executive della "The Good Business Academy" con l'attivazione della prima edizione del percorso Executive Beginner in partenza il 12 maggio 2023;
- rilancio del catalogo servizi/consulenze CUEIM ed i programmi di formazione rivolta alle aziende su temi quali l'europrogettazione e il project management, attraverso un migliore collegamento con il mercato di riferimento ed un eventuale investimento, come opzione strategica, per la compiuta attivazione di una rete commerciale CUEIM.

Per quanto attiene la **struttura dei ricavi 2023**, il diretto coinvolgimento degli Associati su dei tavoli di lavoro tematici e l'attivazione di nuove ed ulteriori collaborazioni strategiche con Enti qualificati, Associazioni di categoria, Imprese ed altre istituzioni hanno favorito la concretizzazione di varie iniziative progettuali, a livello nazionale ed internazionale, in settori quali management, la sostenibilità nelle sue svariate sfaccettature green and circular economy, sustainable tourism, innovazione e smart community, cultural heritage e formazione) ed ha consentito di far emergere 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 dell'organizzazione per un futuro sostenibile.

In tale contesto, inoltre, l'attivazione del settore dell'alta formazione, con l'organizzazione, la promozione ed il lancio del percorso executive della "The Good Business Academy" e delle ipotesi di moduli formativi raccolti in un catalogo CUEIM, hanno reso necessario un investimento in termini di sviluppo e promozione, essenziali a dare concretezza alle strategie di positioning dell'Ente sui nuovi mercati di riferimento individuati e su nuove aree di business.

Pertanto, il modello di business basato sulla sola attività progettuale vede un ampliamento verso un approccio fondato anche sulla valorizzazione del settore della formazione manageriale, una delle aree a maggiore potenziale di sviluppo del business model CUEIM, oltretutto sul potenziamento di prodotti/servizi già attivabili a partire da asset, risultati e



---

competenze acquisite.

In termini di sviluppo delle attività di ricerca, il portfolio di progetti pluriennali già acquisiti, per un valore complessivo di circa Euro 2.726.310, determina margini con impatto nel 2023 valutato in Euro 325.769.

L'attivazione di accordi e partnership strategiche con Enti pubblici e privati, oltre che il rafforzamento delle sinergie con i singoli Atenei, per il potenziamento delle collaborazioni progettuali ha consentito di definire un portfolio di progetti già presentati con buona probabilità di aggiudicazione nel 2023 con margini stimabili in Euro 189.091.

Inoltre, anche nel corso del 2023, proseguirà il lavoro in termini di efficientamento e contenimento dei costi, di rivisitazione dei dati e di ulteriori approfondimenti delle opportunità progettuali, in linea con le indicazioni del Consiglio di Amministrazione. Saranno mantenute in atto le azioni di spending review, che riguarderanno in particolare 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;
- nel riconoscere, al di là dell'emergenza, l'opportunità del lavoro agile (legge 22 maggio 2017, n. 81) per una maggiore conciliazione dei tempi vita-lavoro, con conseguenti impatti positivi a livello personale, aziendale e ambientale, il personale CUEIM ha condiviso l'opportunità di continuare ad operare in un sistema di smart working, nell'ottica di una strategia di miglioramento in modo strutturato e sul lungo periodo.

In merito alle sedi operative si agirà anche nel 2023 per contenere i costi funzionali (utenze, macchine da ufficio, assistenza amministrativa, assistenza tecnico-informatica, logistica, viaggi/missioni), oltre a valutare ulteriormente la possibilità di trasferimento delle sedi operative di Roma e Verona all'interno delle Università locali associate.

In base alle suddette valutazioni quali-quantitative delle attività progettuali, del mantenimento di una dimensione dei costi di struttura di circa Euro 500.000, per effetto della prosecuzione delle azioni di spending review e dell'ulteriore sviluppo ed affermazione del nuovo modello di business, si può sostanzialmente ipotizzare per l'annualità 2023 un risultato finale che non si discosterà dal risultato di bilancio della presente annualità.

Per tale motivo, la scadenza degli organi statutari e la necessità di nominare una nuova governance CUEIM, unita al persistere di una gestione operativa in evidente miglioramento negli ultimi anni, ma che non consente ancora il raggiungimento dell'equilibrio economico, nonostante gli sviluppi positivi derivanti dall'attivazione di azioni a sostegno del percorso strategico e dall'avvio delle nuove collaborazioni, portate avanti dal CdA e dalla struttura CUEIM sulla base del rinnovato modello di gestione, hanno determinato una ulteriore e necessaria riflessione approfondita sugli adeguamenti strutturali/organizzativi indispensabili per la sostenibilità del CUEIM.

Il CdA ha proposto quindi, nella seduta del dicembre 2021, di attivare un gruppo di studio finalizzato a predisporre una valutazione di tipo strategico-operativa per poter analizzare alternative praticabili di governance societaria ed organizzativa. Analisi fondamentale per impostare idonee azioni di rilancio della struttura e di valorizzazione delle potenzialità della rete multipolare CUEIM che consente di sviluppare progettualità coniugando l'attenzione al locale, derivante dal radicamento territoriale di ciascun Ateneo, con l'ampiezza dell'orizzonte nazionale e internazionale visibile dall'insieme del network.

Il Gruppo di lavoro dopo un attento lavoro di brainstorming sul nuovo assetto strategico-organizzativo del CUEIM ha focalizzato la propria attenzione su tematiche tecnico/giuridiche afferenti alla natura del CUEIM e ad eventuali operazioni di fusione/incorporazione, o di diversa qualificazione giuridica dell'Ente.

Nello specifico è stata avanzata l'ipotesi della creazione di un nuovo ente, frutto della fusione tra CUEIM e Fondazione CUEIM con lo scopo di definire un modello di business che consenta di raggiungere l'equilibrio di bilancio attraverso l'attivazione di un percorso comune che veda agire in "sinergia" le due strutture.

---

*Percorso comune che prevede la fusione* in forma coordinata delle energie organizzative e del personale delle due strutture per produrre un maggior impatto:

- nella ricerca,
- nelle relazioni con le imprese e i territori
- nelle relazioni accademiche.

Presupposto di una simile azione sono la condivisione del purpose di una scelta di questo tipo e la verifica degli scenari e degli elementi di fattibilità dell'operazione.

Il purpose ovviamente va discusso e individuato considerando quelli che sono i punti di forza e debolezza delle due strutture ed il valore che le due organizzazioni possiedono al di là delle condizioni nelle quali si trovano oggi ad agire.

Per tale motivo è stato richiesto un approfondimento preliminare di natura tecnico-giuridica, oltretutto burocratica, affidato allo Studio Impresa e finalizzato a formulare e condividere azioni concrete di rilancio di una nuova struttura e di valorizzazione delle potenzialità della rete multipolare CUEIM.

Gli obiettivi dell'operazione straordinaria prevederebbero non solo la realizzazione di un soggetto giuridico nella forma di Fondazione che persegua gli attuali scopi della Fondazione con un fondo di dotazione che comprenda anche il patrimonio del CUEIM in un'ottica di sostenibilità economica nel tempo, ma anche la definizione di diversi scenari di sostenibilità economica del nuovo soggetto in funzione delle diverse attività potenzialmente svolte. Dal punto di vista organizzativo questo potrebbe realizzarsi in via informale da subito e in via formale con la composizione del prossimo CdA del CUEIM nel giugno 2023.

**Stato Patrimoniale e liquidità**

La situazione patrimoniale risulta rassicurante alla luce del valore del patrimonio netto pari ad Euro 2.372.071 e dei valori accantonati nel fondo rischi progettuali e nel fondo svalutazione crediti per un totale complessivo pari ad Euro 106.344, nel fondo rischi tributari pari ad Euro 90.204 e nel fondo contenziosi e spese legali pari ad Euro 30.014.

Sotto il profilo finanziario la liquidità derivante dai depositi bancari al 30.04.2023 ammonta ad Euro 808.015,05 (inclusi i due conti di deposito vincolati di importo pari ad Euro 11.041,13 ed Euro 159.279,49).

Il dato finanziario, in linea rispetto all'anno precedente, risente anche nell'esercizio in corso dei ritardi accumulatisi da parte delle amministrazioni pubbliche committenti nell'effettuare le istruttorie valutative relative a costi progettuali già sostenuti e rendicontati dal CUEIM, pertanto, la situazione finanziaria CUEIM può essere comunque considerata stabile alla luce della previsione di significativi incassi legati a progettualità pluriennali concluse ed in fase di conclusione.

La situazione patrimoniale non desta particolari preoccupazioni, mentre quella finanziaria seppure stabile, va attentamente monitorata, rispetto ai suddetti ritardi nei pagamenti da parte delle amministrazioni pubbliche committenti. 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.

Signori Associati,

siamo consapevoli che anche l'esercizio 2023 sarà caratterizzato dalla rinnovata necessità per il CUEIM di affrontare il difficile compito dello sviluppo progettuale e dell'ulteriore contenimento dei costi di struttura e nel contempo di definire il nuovo assetto strategico-organizzativo dell'Ente.

Siamo altresì consapevoli che il completamento del percorso strategico di riposizionamento del CUEIM e l'intenso sforzo di valorizzazione delle attività progettuali e dei risultati e delle competenze acquisite sono sostenute dal permanere di una condizione di solidità patrimoniale dell'Ente, che consente di svilupparci anche nella direzione di rinnovate forme di relazione all'interno della rete degli associati e dei partner.



---

A tale sviluppo ha contribuito la valorizzazione della Terza Missione da parte degli Atenei del network, attraverso le iniziative progettuali del CUEIM, che offrono l'opportunità di potenziare le conoscenze detenute dai giovani ricercatori impegnati nelle attività di ricerca, ulteriormente rafforzata dalla collaborazione/fusione con la Fondazione CUEIM, in relazione alla produzione scientifica della Rivista Sinergie SIMA e dai rapporti con le società scientifiche dell'area aziendale.

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

Pertanto, 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 2022, che rileva un disavanzo di Euro 115.183 che va in decurtazione del patrimonio netto che risulterà così pari ad Euro 2.372.071.

Il Consiglio di Amministrazione

Relazione del Consiglio  
di Indirizzo e Sorveglianza  
al BILANCIO 2022

---

Gentili Associati,

è questa la quinta 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 2022. A queste si aggiunge l'Università spagnola di Huelva.

Pertanto, al 31.12.2021 l'elenco degli associati CUEIM, considerati anche i privati, è il seguente:

#### UNIVERSITÀ

- Università di Verona
- Università Sapienza di Roma
- Università della Calabria
- Università di Cagliari
- Università di Pavia
- Università di Trento
- Università di Salerno
- Università di Cassino e del Lazio Meridionale
- Università Politecnica delle Marche
- Università di Bari Aldo Moro
- Università della Tuscia di Viterbo
- Università IULM di Milano
- Università di Brescia
- Università di Foggia
- Università del Salento
- Università di Messina
- Università di Macerata
- Università del Molise
- Università di Firenze
- Università di Bergamo
- Università Suor Orsola Benincasa Napoli
- Università del Sannio di Benevento
- LUISS Business School
- Università di Urbino Carlo Bo
- Università "d'Annunzio Chieti-Pescara"
- Università di Sassari
- Universidad de Huelva

#### ENTI 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
-

---

Il nuovo quadro strategico ed il lavoro dalla struttura e del CdA CUEIM, che hanno operato sinergicamente, con il Comitato Scientifico Tecnico ed il Presidente del CIS, hanno consentito, nell'esercizio economico 2022, avviare il completamento del passaggio verso il nuovo modello di business basato sulla valorizzazione di prodotti/servizi attivabili a partire da asset, risultati e competenze acquisite, non solo nel contesto dell'attività progettuale, ma anche nel settore dell'alta formazione, con l'organizzazione e la promozione del primo corso executive della "The Good Business Academy".

Un percorso strategico evolutivo complesso ma reso possibile dal riconoscimento unanime, da parte degli Associati CUEIM, dell'importanza primaria e della strategicità dell'Ente, 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.

Il CUEIM ha pertanto condotto un nuovo processo di evoluzione focalizzato sul rilancio del catalogo servizi/consulenze CUEIM ed i programmi di formazione rivolta alle aziende su temi quali l'europrogettazione e il project management, attraverso un migliore collegamento con il mercato di riferimento ed un eventuale investimento, come opzione strategica, per la compiuta attivazione di una rete commerciale CUEIM. Processo evolutivo che ha reso necessario un investimento in termini di sviluppo e promozione, essenziali a dare concretezza alle strategie di positioning dell'Ente sui nuovi mercati di riferimento individuati e su nuove aree di business, che nel caso di specie si traducono nella progettazione e lancio della "The Good Business Accademy" e nella valorizzazione del settore della formazione manageriale una delle aree a maggiore potenziale di sviluppo del business model CUEIM.

Abilitare nuove capacità di business ha significato infatti dotarsi di capacità strategiche, gestionali ed operative per dar corpo alla value proposition e/o innovative modalità di proporre sul mercato.

Sul fronte delle attività di ricerca in corso, sono proseguite le attività progettuali sia a livello nazionale che internazionale. In particolare, a livello internazionale si segnalano le seguenti principali iniziative:

#### **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). A seguito delle dimissioni dell'Ing. M. Vallerotonda, è stata nominata responsabile di progetto la Dott.ssa Valentina Oliviero (Project Manager CUEIM) mentre il ruolo di responsabile scientifico CUEIM rimane in capo al Prof. Giacomo del Chiappa (Università di Sassari).

Il progetto, avviato nel novembre 2019, troverà completamento nel mese di agosto 2023, a seguito di una proroga (ex Major amendment) che ha prolungato la durata del progetto da 36 a 45 mesi.

Nel corso dell'annualità 2022 si sono tenuti diversi incontri ed eventi con lo scopo di focalizzare l'attenzione sui risultati e impatti progettuali rispetto allo sviluppo sostenibile delle PMI del Mediterraneo in un'ottica di lungo periodo. In particolare, lo scorso settembre attraverso il progetto ENI CBC MED MedArtSal e con il contributo di CUEIM, capofila del progetto, e il partner MEDSEA / Mediterranean Sea and Coast Foundation, sono stati organizzati due importanti capacity building workshops nelle azioni pilota italiane di Cervia (evento Sapore di Sale presso il Parco della Salina di Cervia - 2 - 3 Settembre 2022) e Marsala (SEI - Ettore e

---

Infersa - 16 Settembre 2022) con il contributo di CUEIM, capofila del progetto, e il partner MEDSEA / Mediterranean Sea and Coast Foundation.

Gli eventi hanno illustrato i risultati raggiunti dal progetto in queste saline attraverso azioni e attività di tipo sostenibile, nel rispetto della tradizione di due siti ad alto valore ecologico in Italia.

Inoltre, l'8 novembre u.s., in qualità di Lead Beneficiary del progetto ENI CBC MED MedArtSal CUEIM ha partecipato all'evento di formazione *Training Event on Project Closure for Lead Beneficiaries of the ENI funded projects located in the West Mediterranean area* tenutosi a Barcellona.

L'incontro è stato organizzato dal Programma ENI CBC MED allo scopo di fornire informazioni utili e ulteriore ispirazione per far sì che il progetto continui a essere focalizzato sui suoi migliori risultati e sulla sua capacità di impatto di lungo termine sulle popolazioni del Mediterraneo coinvolte, verso uno sviluppo sostenibile delle piccole e medie imprese locali. L'incontro ha rappresentato una grande opportunità per incontrare e condividere esperienze con gli altri progetti ENI CBC MED, ma anche una occasione stimolante per cominciare a conoscere e raccogliere la sfida del nuovo Programma Interreg Next Med 2021 - 2027

Infine, il **22 e il 23 Febbraio 2023 si è tenuto in Tunisia il workshop tematico del progetto MedArtSal sul turismo sostenibile e l'ecoturismo nelle saline**. La Camera di Commercio e Industria Italo Tunisina, partner del progetto MedArtSal, ha organizzato tre workshop tematici nell'ambito delle attività progettuali dedicate al coinvolgimento degli stakeholder locali nel processo di networking, allo scopo di contribuire alla diversificazione dell'offerta di prodotti e servizi, al rafforzamento del network e alla crescita della sostenibilità ambientale dalle saline del Mediterraneo.

### **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 e 3 progetti plus del programma 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 progettuali in politiche regionali/nazionali, con un approccio di cooperazione integrata e territoriale.

Giova ricordare che nell'ambito del Progetto il CUEIM ha realizzato e gestito la piattaforma coordinando e promuovendo il networking e la capitalizzazione dei risultati della ricerca, per oltre 160 partner.

Il responsabile di progetto è la Dott.ssa Valentina Oliviero (Project Manager CUEIM nominata a seguito delle dimissioni dell'Ing. Martina Vallerotonda) ed il Coordinatore Scientifico è il Prof. Sergio Ponsas (Università Vic - Capofila). Il progetto si è concluso il 31 ottobre 2022 con la realizzazione dei seguenti risultati finali: Piattaforma Interreg Med Green Growth (<https://interregmedgreengrowth.eu/>); Green Growth Indexes Final Report (documento di Sviluppo ed elaborazione indicatori per la misurazione dell'impatto dei progetti parte della Community Green Growth nell'area del Mediterraneo); Euro Mediterranean Policy Hub: strumento di condivisione delle politiche adottate a livello Europeo, nazionale e regionale per il perseguimento degli obiettivi della crescita verde; Strumenti di raccordo dei risultati dei progetti della Community (Catalogo dei risultati dei progetti e delle conoscenze condivise), delle principali politiche sul tema della crescita verde e dell'economia

---

circolare (Policy Reflection Paper, Policy and Legal Recommendations) e delle lessons learnt e conoscenze condivise durante il progetto (Interreg Med Communities joint Position Paper, Circular Economy White Papers, Green Book); MoU sottoscritto con diversi soggetti esterni al partneriato con cui si è collaborato per attività progettuali (es. workshops), per siglare in maniera formale l'intento comune nel perseguire gli obiettivi e i valori del progetto; partecipazione e contributo allo sviluppo del corso "06 - Achieving green living areas, from buildings to cities and territories" della Interreg Euro Med Academy.

A livello nazionale si segnalano le seguenti principali iniziative:

#### **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 Artificiale. 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 ha attivato una sede di rappresentanza nel centro della città dell'Aquila ed è in fase di attivazione anche la sede operativa presso il Tecnopolo d'Abruzzo.

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 e nel corso del primo semestre 2021 il partenariato ha finalizzato la sottoscrizione degli 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.

Il CUEIM nell'ambito del Progetto si occupa del processo di valorizzazione e capitalizzazione dei risultati, attraverso il coinvolgimento del tessuto imprenditoriale e lo sviluppo dei modelli di business dell'imprenditoria locale. La conclusione delle attività è prevista al 02/02/2025.

Nel corso del 2022 tra le varie attività progettuali, si segnala l'evento del 14 e 15 novembre 2022 - "Le Giornate delle tecnologie emergenti per la sicurezza sostenibile" - Casa delle Tecnologie Emergenti - SICURA L'Aquila. Due giornate di incontri, tavole rotonde e dibattiti scientifici relativi al tema della sicurezza delle infrastrutture, dell'ambiente e delle città, mediante l'impiego di soluzioni basate su Internet delle cose e intelligenza artificiale, con specifica attenzione al tema della cyber security.

Durante l'evento sono stati presentati in dettaglio gli obiettivi condivisi dalla Casa delle Tecnologie Emergenti dell'Aquila e i primi risultati delle attività scientifiche supportate dalla stessa, dedicando diversi momenti al confronto e alla collaborazione fra stakeholder. Per il CUEIM è intervenuto il Direttore, Dott. Gaetano Zarlenga, che ha spiegato il ruolo della capitalizzazione, evidenziando la centralità del fare rete, alla base degli ecosistemi di innovazione, per valorizzare i territori attraverso l'innovazione tecnologia. Inoltre, l'intervento del Prof. Marcello Sansone, Università di Cassino, si è soffermato, in particolare, sul ruolo dell'open innovation nella sicurezza e sostenibilità delle filiere, e il contributo alla tavola rotonda dell'Ing. Stefano Banini, Senior expert energy, environment smart communities innovation, si è invece focalizzato sulle buone pratiche di innovazione tecnologica e socia-

---

le, e quindi sulle esperienze che sono state in grado di tramutare i progressi tecnologici in risultati tangibili a favore di cittadini ed imprese, portando inoltre l'attenzione sui Comuni e sulle città metropolitane che sono l'elemento attrattore delle sinergie tra coesione territoriale e innovazione.

#### **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 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 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 stato realizzato e sperimentato un sistema informativo innovativo tecnologicamente avanzato, per consentire 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 consente 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 (Università di Cosenza). La conclusione delle attività prorogata per avvio differito del progetto è avvenuta nel mese di marzo 2022 anche se nel corso della suddetta annualità sono state gestite ed evase tutte le richieste documentali integrative relative alle fasi di verifica e di istruttoria valutativa da parte del MUR.

#### **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.

Il progetto, di natura interdisciplinare, vede convergere competenze e capacità operative: dalla geofisica all'informatica e all'intelligenza artificiale, dalla scienza dei materiali alla ingegneria elettrica, dalla computer science alla logistica, dalla progettazione hardware alla sensoristica, dalla meteorologia, nowcasting e ingegneria idraulica alla ingegneria antisismica.

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. Le attività progettuali hanno trovato completamento nel novembre 2021 con l'evento finale del 25 novembre, organizzato da ENEA, in cui sono stati presentati i contenuti e obiettivi delle principali attività svolte, le componenti, gli output realizzati e i risultati raggiunti. L'annualità 2022 ha coinvolto il CUEIM nella gestione ed evasione delle richieste documentali integrative relative alle fasi di verifica e di istruttoria valutativa da parte del MUR, attualmente in corso.

#### **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 Federcoopesca ed Euroacque, 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.

Il Responsabile Scientifico è stato individuato nel Prof. Nicolò Passeri dell'Università della Tuscia.

La chiusura delle attività è prevista a Luglio 2023 con l'organizzazione di un evento finale e la realizzazione di una divulgazione scientifica per la descrizione e diffusione dei risultati scientifici ottenuti.

#### **C&S Competizione e Sostenibilità**

Il CUEIM, in collaborazione con altri partner di progetto, ha partecipato alla presentazione dell'iniziativa progettuale C&S 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)". Il fine ultimo del progetto "Competizione e Sostenibilità" è quello di stimolare le imprese a creare o migliorare le relazioni di filiera (dunque la propria competitività) per mezzo di una migliore conoscenza teorica e pratica delle tecniche di marketing e comunicazione, e utilizzare tali conoscenze per far percepire al target-consumatori finali, la qualità dei loro prodotti e le caratteristiche del territorio di origine, con lo scopo di innescare un comportamento di salvaguardia dell'autenticità e di sostenibilità delle risorse naturali, sociali ed economiche.

L'obiettivo del presente lavoro è, duplice: da una lato, sostenere gli imprenditori agricoli nella crescita e competitività delle aziende agricole nell'era dei social network e delle generazioni "Net" e "Millennials", protese ad utilizzare i social network come strumenti di socializzazione e di acquisizione e trasferimento di status ed informazioni; dall'altro, quello di considerare le imprese agricole ed i loro prodotti come espressioni distintive del sistema locale, capaci di comunicare autenticità ed esperienza territoriale, rappresentandosi come strumento di evocazione con l'obiettivo di attrarre eno-gastro turisti e/o stimolare l'effetto "passaparola".

Le attività progettuali sono state avviate in data 10.08.2021 a seguito dell'emissione del Decreto di Concessione DICA n. 862 del 29.07.2021 e coordinate dal Responsabile Tecnico Scientifico del progetto, Prof. Gianpaolo Basile.

Tra le attività principali realizzate nel corso del 2022, vi è stato sicuramente **il workshop**



---

**online “Territorio, prodotto e comunicazione”** finalizzato ad avviare un dialogo con gli operatori di settore, l’attivazione della fase di promozione e valorizzazione dell’identità territoriale con l’ideazione, la progettazione e la realizzazione di un **sito web** dedicato al progetto e la creazione del **brand ombrello “Terreroiche”** per promuovere gli imprenditori agricoli, i loro prodotti e le attività, ed infine la realizzazione di un percorso di coaching per la definizione delle politiche di marketing e comunicazione finalizzato a far emergere le competenze produttive, le caratteristiche territoriali espresse dai prodotti e i comportamenti “sostenibili” realizzato attraverso la produzione di tutorial/educational per le aziende coinvolte.

Il progetto si concluderà il 30 giugno 2023 con la realizzazione di un evento finale e la pubblicazione di una relazione divulgativa per la diffusione e promozione delle attività realizzate.

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

Il progetto 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 di Trento, l’Università Politecnica delle Marche, l’Università 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, Valerio Temperini (Ancona), Valentina Della Corte (Napoli), Federico Brunetti e Marta Ugolini (Verona). 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 e l’esigenza di prorogare il completamento progettuale al 30 settembre 2023.

#### **Progetto Mite - “Cultura e formazione per un futuro sostenibile”**

Il progetto presentato a valere nell’ambito dell’avviso pubblico del Ministero dell’Ambiente e della Sicurezza Energetica (MASE) per le iniziative a supporto dell’attuazione della Strategia Nazionale per lo Sviluppo Sostenibile Vettore “Cultura della sostenibilità” (SNSVS3) - Decreto direttoriale n. 73 del 31/08/2022. L’obiettivo principale è la costruzione di un network nazionale nel quale ricreare una community che condivide modelli ed esperienze replicabili al fine di rendere il percorso verso la sostenibilità più semplice, efficiente e competitivo. Il punto chiave è la realizzazione di uno strumento digitale multi-attoriale per la comunità sostenibile all’interno della quale è possibile:

- lo scambio e il networking tra diversi soggetti (aziende, istituzioni, associazioni, etc.) operanti secondo i principi dello sviluppo sostenibile;
- la condivisione e disseminazione dei risultati, delle buone pratiche e dei materiali di progetto alla quale i diversi attori partecipano;
- lo sviluppo di nuove partnership e sinergie tra le istituzioni e le parti interessate, comprese quelle già coinvolte e i nuovi membri della comunità.

Il progetto prevede come obiettivi finali: la realizzazione di una piattaforma di capitalizzazione multi-attoriale. Si tratta di uno strumento appositamente studiato per favorire il dialogo, attraverso: la condivisione di informazioni, formazione e servizi abilitati; la realizza-

---

zione di appositi percorsi di diffusione della conoscenza; l'organizzazione di eventi sul tema della sostenibilità. Il percorso formativo sarà realizzato nell'ambito del Percorso Executive della Good Business. Il progetto prevede inoltre la realizzazione di una pubblicazione finale all'interno della quale riportare i risultati delle attività e le rilevanze ottenute durante lo svolgimento dell'iniziativa progettuale e supportare la capitalizzazione ed il trasferimento di conoscenza dello sviluppo sostenibile.

### **Innovation Benessere Giovanile (iBEG)**

La proposta progettuale è stata presentata 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, con l'obiettivo di definire un cruscotto decisionale in grado di mettere in relazione il fabbisogno espresso dai giovani under 35 con le politiche attuate dalle pubbliche amministrazioni negli stessi ambiti.

Il progetto "Innovation BEG" (iBEG) nasce dalle esigenze esplicitate dalle città di Catanzaro e Vibo Valentia, Comuni in cui si registrano situazioni territoriali differenti.

Da questi contesti territoriali, emerge chiaramente l'esigenza da parte dei Comuni di indagare sulla condizione giovanile, di età compresa tra i 18 e i 35 anni, osservando e analizzando, attraverso specifici indicatori il contesto economico, sociale e culturale entro il quale la popolazione under 35 residente si muove nel vissuto quotidiano, con il preciso intento di modificare o migliorare il proprio trend attuale. L'output del progetto riguarderà la realizzazione di un processo di supporto alle decisioni con l'ausilio di strumenti ICT, urbanistica collaborativa, valutazione e partecipazione al fine di costruire innovazione attraverso la sperimentazione e messa punto dell'indice di benessere giovanile (da questo momento BEG).

La proposta progettuale è stata ammessa a finanziamento con Decreto Dirigenziale n°14101 del 11 novembre 2022 e le attività sono state avviate con la costituzione in ATS del partenariato avvenuta in data 15.12.2022 e la successiva sottoscrizione dell'atto d'obbligo. Il ruolo di Responsabile Scientifico del progetto è stato affidato al Prof. Alfonso Siano, mentre quello di Responsabile di Progetto all'Ing. Gabriella Cerchiara.

Le attività progettuali si concluderanno entro la data del 31.12.2023.

Nonostante tutto questo, per quanto attiene ai dati relativi all'annualità 2022, l'esercizio presenta una perdita pari ad Euro **115.183** ed un risultato della gestione caratteristica pari ad Euro - 145.183, inferiore rispetto all'esercizio precedente che vedeva una perdita pari ad Euro 198.260 ed un risultato della gestione caratteristica pari ad Euro - 313.260.

Va specificato che il suddetto risultato d'esercizio 2022:

- include la contabilizzazione delle componenti straordinarie positive di esercizio derivanti dalla decisione di liberare accantonamenti dal fondo rischi progettuali per Euro 30.000. L'operazione è stata resa possibile da un'attenta valutazione dei rischi, in linea con l'analisi di dettaglio effettuata nell'annualità 2021, che aveva consentito di definire la dotazione del fondo rischi progettuali, applicando all'importo relativo ai progetti attivi un indice pari al 10,09%, ponderato sulla base dell'analisi tecnica e del trend storico dei rischi progettuali;
- include la decisione di capitalizzare i costi di start up relativi allo sviluppo e promozione di una nuova linea di business, rappresentata dalla "The Good Business Accademy", e necessari ad orientare la struttura aziendale del CUEIM verso il nuovo mercato di riferimento per un importo pari ad Euro **27.981,84**.

---

Inoltre, il lavoro svolto dal CdA, in collaborazione con il Direttore CUEIM ed il supporto tecnico operativo del personale dipendente, hanno consentito anche nel 2022 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 2022 l'incasso di Euro 622.473,66 di crediti derivanti dalle annualità precedenti oltre che dallo stato di avanzamento delle attività progettuali in corso;
- *consolidamento delle competenze per la presentazione e gestione delle attività progettuali ed attivazione di collaborazioni strategiche* - anche nel corso del 2021 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 ed il good business per quanto attiene la formazione;
- *contenimento dei costi di struttura* - in linea con le indicazioni del Consiglio di Amministrazione, anche nel corso del 2022 sono state mantenute in atto le azioni di "spending review", che hanno riguardato il contenimento dei costi di struttura che nel 2022 sono pari ad un valore di circa Euro 510.000. A tale proposito è proseguito l'accordo con i dipendenti per la riduzione del 10% delle ore lavorative ed è stata mantenuta l'operatività del personale in modalità smart working; decisioni che hanno contribuito al contenimento dei costi operativi, oltreché a garantire l'efficacia gestionale e la competitività dell'Ente.

In merito alle sedi operative si è agito anche nel 2022 per il contenimento dei costi funzionali (utenze, macchine da ufficio, assistenza amministrativa, assistenza tecnico-informatica, logistica, viaggi/missioni), rimane aperta l'opportunità di valutare l'ipotesi più volte proposta di trasferimento delle sedi operative di Roma e Verona all'interno delle Università locali associate, ora facilitata dallo sviluppo dello smart working che richiede minori spazi centrali. Questo consentirebbe una riduzione di costi annui, a regime, pari a circa Euro 30.000.

Al fine di preservare la situazione finanziaria del CUEIM ad un livello di liquidità sostenibile, il CdA ha operato ponendo anche una significativa attenzione all'incasso dei crediti, rispetto ai progetti conclusi, in fase di conclusione e procedure aperte con enti pubblici locali. Il costante e concreto impegno dalla struttura ha consentito, come detto, nell'esercizio 2022 l'incasso di Euro 622.473,66 di crediti derivanti dalle annualità precedenti oltre che dallo stato di avanzamento delle attività progettuali in corso.

Il suddetto valore evidenzia per l'esercizio 2022 una leggera ripresa nelle attività di incasso progettuale, a seguito dei rallentamenti e delle complicazioni dovuti al Covid-19, che hanno inciso significativamente sugli iter valutativi e sulle relative erogazioni dei contributi finanziari da parte principalmente delle amministrazioni pubbliche committenti.

Sotto il profilo finanziario la liquidità disponibile al 31.12.2022 ammonta ad Euro 677.442 - inclusi i due conti di deposito vincolati di importo pari ad Euro 11.041 ed Euro 159.304.

Si è conseguito infine un ulteriore sviluppo di collaborazioni strategiche attraverso la sottoscrizione di accordi e/o protocolli d'intesa, in aggiunta a quelli già siglati in precedenza dal

---

CUEIM, che hanno consentito e favorito nell'annualità 2022 lo sviluppo e la presentazione di nuove iniziative progettuali con partenariati costituiti ed in fase di costituzione. Alla data del 31.12.2022, in un arco temporale di 12 mesi, risultano presentati n. 17 nuovi progetti di cui n. 11 competitivi con la positiva acquisizione di n. 8 progetti di cui n. 4 competitivi (su n. 9 progetti competitivi valutati). Nell'annualità 2022 il CUEIM detiene una percentuale di aggiudicazione pari a circa il 44% nel rapporto bandi acquisiti/valutati.

Il complesso lavoro svolto nel corso delle annualità 2021 e 2022 pur non consentendo il raggiungimento del pareggio economico, ha condotto alla realizzazione di significativi risultati in particolare in termini di presentazione di iniziative progettuali, di apertura di nuovi fronti di business, quali ad esempio la partecipazione diretta a bandi di gara ed il lancio di servizi di consulenza/formazione attivati mediante il progetto della "The Good Business Academy". Sviluppi positivi derivanti dall'attivazione di azioni a sostegno del percorso strategico e dall'avvio delle nuove collaborazioni, portate avanti dal CdA e dalla struttura CUEIM sulla base del rinnovato modello di gestione, che hanno determinato una ulteriore e necessaria riflessione approfondita sugli adeguamenti strutturali/organizzativi indispensabili per la sostenibilità del CUEIM.

A tale proposito, il persistere di una gestione operativa che, seppure in evidente miglioramento negli ultimi anni, non ha consentito il raggiungimento dell'equilibrio economico, unito alla scadenza degli organi statutari e alla necessità di nominare una nuova governance CUEIM ha sollecitato il CdA, nella seduta del dicembre 2021, ha proporre la costituzione di un gruppo di studio finalizzato ad analizzare e valutare l'adozione di alternative di tipo strategico-operative per poter avanzare ipotesi strutturali rispetto al nuovo asset governativo ed organizzativo del CUEIM, ma allo stesso tempo per garantirne la funzionalità ed operatività, ed assicurare una continuità dell'attività aziendale fondata sulle linee d'azione delineate per il nuovo modello di business.

Il gruppo di lavoro è stato attivato con delibera del CdA del 16 maggio 2022 e composto da tecnici e figure della governance con un'approfondita conoscenza del CUEIM e della sua storia: Prof. Umberto Martini - Presidente Comitato di Indirizzo; Prof. Federico Brunetti - componente del CdA; Prof. Claudio Baccarani - Vice Presidente del Comitato Scientifico; Dott. Matteo Tomasi - Presidente dell'Organo di Controllo CUEIM; Dott. Gaetano Zarlunga - Direttore; Dott. Canevaro - Commercialista CUEIM, con la presenza degli ulteriori componenti del CdA in un ruolo consultivo.

Tra le varie tematiche oggetto di analisi e confronto il gruppo ha condiviso azioni di rilancio della struttura e di valorizzazione delle potenzialità della rete multipolare CUEIM tali da consentire lo sviluppo di progettualità coniugando l'attenzione al locale, derivante dal radicamento territoriale di ciascun Ateneo, con l'ampiezza dell'orizzonte nazionale e internazionale visibile dall'insieme del network.

Il Gruppo di lavoro dopo un attento lavoro di brainstorming sul nuovo assetto strategico-organizzativo del CUEIM ha focalizzato la propria attenzione su tematiche tecnico/giuridiche afferenti alla natura del CUEIM e ad eventuali operazioni di fusione/incorporazione, o di diversa qualificazione giuridica dell'ente.

Nello specifico è stata avanzata l'ipotesi della creazione di un nuovo ente, frutto della fusione tra CUEIM e Fondazione CUEIM con lo scopo di definire un modello di business che consenta di raggiungere l'equilibrio di bilancio attraverso l'attivazione di un percorso comune che veda agire in "sinergia" le due strutture.

Percorso comune che prevede la fusione in forma coordinata delle energie organizzative e del personale delle due strutture per produrre un maggior impatto:

- nella ricerca,
  - nelle relazioni con le imprese e i territori
  - nelle relazioni accademiche.
-

---

Presupposto di una simile azione sono la condivisione del purpose di una scelta di questo tipo e la verifica degli scenari e degli elementi di fattibilità dell'operazione, individuando i punti di forza e debolezza delle due strutture ed il valore potenziale riconosciuto alle due organizzazioni al di là delle condizioni nelle quali oggi si trovano oggi.

Per tale motivo è stato richiesto un approfondimento preliminare di natura tecnico-giuridica ed economico-finanziaria, oltretutto burocratica, affidato allo Studio Impresa di Verona e finalizzato a valutare la fattibilità di azioni di rilancio di una nuova struttura.

Gli obiettivi dell'operazione straordinaria prevederebbero non solo la realizzazione di un soggetto giuridico nella forma di Fondazione che persegua gli attuali scopi della Fondazione con un fondo di dotazione che comprenda anche il patrimonio del CUEIM in un'ottica di sostenibilità economica nel tempo, ma anche la definizione di diversi scenari di sostenibilità economica del nuovo soggetto in funzione delle diverse attività potenzialmente svolte. Dal punto di vista organizzativo questo potrebbe realizzarsi secondo le linee che sono state tracciate nella lettera che ha accompagnato la convocazione di questa nostra riunione.

Il percorso strategico di riposizionamento del CUEIM e l'intenso sforzo di valorizzazione delle attività progettuali e dei risultati e delle competenze acquisite, sostenute dal permanere di una condizione di solidità patrimoniale dell'Ente, il valore che la nostra organizzazione possiede in termini di significatività ed unicità, ha consentito di valutare e sostenere l'ipotesi di nuovo assetto strategico-organizzativo del CUEIM finalizzato a garantirne la funzionalità e la continuità dell'attività aziendale.

Un cambiamento del contesto nel quale si svolge e si svolgerà l'attività del CUEIM che rappresenta una sfida necessaria ed un'opportunità per riacquistare condizioni di equilibrio di bilancio e per contribuire al benessere della comunità in cui operiamo.

Prof. Umberto Martini  
Presidente del Consiglio di Indirizzo e Sorveglianza

**Bilancio al 31.12.2022  
in raffronto al 31.12.2021**

# BILANCIO AL 31.12.2022

## IN RAFFRONTO AL 31.12.2021

### Stato patrimoniale

ATTIVITÀ		31.12.2022	31.12.2021	
<b>Crediti verso Associati per versamenti ancora dovuti</b>	Parte richiamata	9.500	11.500	
	Totale crediti verso soci per versamenti ancora dovuti (A)	9.500	11.500	
<b>Immobilizzazioni</b>	I - Immobilizzazioni immateriali			
	• costi di impianto e di ampliamento	111	481	
	• costi di sviluppo	8.572	17.143	
	• diritti di brevetto industriale e diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno	5.576	11.358	
	• immobilizzazioni in corso e accordi	27.982	-	
	• altre	2.936	4.405	
	Totale immobilizzazioni immateriali	45.177	33.387	
	II - Immobilizzazioni materiali			
	• terreni e fabbricati	1.572.102	1.595.020	
	• altri beni	30.224	37.774	
	Totale immobilizzazioni materiali	1.602.326	1.632.794	
	III - Immobilizzazioni finanziarie			
	• partecipazioni in			
	• altre imprese	9.683	9.683	
	Totale partecipazioni	9.683	9.683	
	Totale immobilizzazioni finanziarie	9.683	9.683	
	Totale immobilizzazioni (B)	1.657.186	1.675.864	
	<b>Attivo circolante</b>	Rimanenze		
		• lavori in corso su ordinazione	955.014	1.448.924
Totale rimanenze		955.014	1.448.924	
Crediti				
• verso clienti				
• esigibili entro l'esercizio successivo		24.462	49.220	
Totale crediti verso clienti		24.462	49.220	
• crediti tributari				
• esigibili entro l'esercizio successivo		21.111	175.596	
Totale crediti tributari		21.111	175.596	
• verso altri				
• esigibili entro l'esercizio successivo		812.044	254.889	
Totale crediti verso altri		812.044	254.889	
Totale crediti		857.617	479.705	
IV - Disponibilità liquide				
• depositi bancari e postali		676.433	778.472	
• danaro e valori in cassa		1.009	526	
Totale disponibilità liquide		677.442	778.998	
Totale attivo circolante (C)		2.490.073	2.707.627	
<b>Ratei e risconti</b>	<b>9.398</b>	<b>15.555</b>		
<b>TOTALE ATTIVO</b>	<b>4.166.157</b>	<b>4.410.546</b>		

---

<b>PASSIVITÀ</b>			
<b>Patrimonio netto</b>	Capitale	2.432.739	2.630.999
	Altre riserve, distintamente indicate		
	Varie altre riserve	54.518	54.515
	Totale altre riserve	54.518	54.515
	Utile (perdita) dell'esercizio	(115.183)	(198.260)
	Totale patrimonio netto	2.372.074	2.487.254
<b>Fondi per rischi e oneri</b>	per imposte, anche differite	90.204	90.204
	altri	132.455	162.445
	Totale fondi per rischi ed oneri	222.659	252.649
<b>Fondo trattamento di fine rapporto</b>		196.306	<b>179.225</b>
<b>Debiti</b>	debiti verso banche		
	esigibili entro l'esercizio successivo	-	84.987
	Totale debiti verso banche	-	84.987
	acconti		
	esigibili entro l'esercizio successivo	545.041	550.197
	Totale acconti	545.041	550.197
	debiti verso fornitori		
	esigibili entro l'esercizio successivo	234.123	191.150
	Totale debiti verso fornitori	234.123	191.150
	debiti tributari		
	esigibili entro l'esercizio successivo	5.314	25.939
	Totale debiti tributari	5.314	25.939
	debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale		
	esigibili entro l'esercizio successivo	13.461	12.671
	Totale debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale	13.461	12.671
	altri debiti		
	esigibili entro l'esercizio successivo	558.832	624.523
	Totale altri debiti	558.832	624.523
	Totale debiti	1.356.771	1.489.467
		<b>18.347</b>	<b>1.951</b>
<b>Ratei e risconti</b>			
	<b>TOTALE PASSIVO</b>	<b>4.166.157</b>	<b>4.410.546</b>

---



# BILANCIO AL 31.12.2022

## IN RAFFRONTO AL 31.12.2021

### Conto Economico

	31.12.2022	31.12.2021
<b>Valore della produzione</b>		
ricavi delle vendite e delle prestazioni	1.206.216	226.722
variazioni delle rimanenze di prodotti in corso di lavorazione, semilavorati e finiti	(493.910)	552.191
altri ricavi e proventi		
Altri	82.845	182.937
Totale altri ricavi e proventi	82.485	182.937
<b>Totale valore della produzione</b>	<b>795.151</b>	<b>961.850</b>
<b>Costi della produzione</b>		
per servizi	434.875	644.939
per godimento di beni di terzi	31.700	31.062
per il personale		
salari e stipendi	232.845	263.667
oneri sociali	71.802	77.200
trattamento di fine rapporto	32.508	25.178
<b>Totale costi per il personale</b>	<b>377.155</b>	<b>366.045</b>
Ammortamenti e svalutazioni		
ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	16.192	16.604
ammortamento delle immobilizzazioni materiali	33.090	38.184
<b>Totale ammortamenti e svalutazioni</b>	<b>49.282</b>	<b>54.788</b>
Oneri diversi di gestione	32.101	34.987
<b>Totale costi della produzione</b>	<b>885.113</b>	<b>1.131.821</b>
<b>Differenza tra valore e costi della produzione (A - B)</b>	<b>(89.962)</b>	<b>(169.971)</b>
<b>Proventi e oneri finanziari</b>		
Altri proventi finanziari		
Proventi diversi dai precedenti		
altri	419	232
Totale proventi diversi dai precedenti	419	232
<b>Totale altri proventi finanziari</b>	<b>419</b>	<b>232</b>
Interessi e altri oneri finanziari		
Altri	717	1.724
Totale interessi e altri oneri finanziari	717	1.724
<b>Totale proventi e oneri finanziari (15 + 16 - 17 + - 17-bis)</b>	<b>(298)</b>	<b>(1.492)</b>
<b>Risultato prima delle imposte (A - B + - C + - D)</b>	<b>(90.260)</b>	<b>(171.463)</b>
Imposte sul reddito dell'esercizio, correnti, differite e anticipate		
imposte correnti	24.923	26.797
Totale delle imposte sul reddito dell'esercizio, correnti, differite e anticipate	24.923	26.797
<b>Utile (perdita) dell'esercizio</b>	<b>(115.183)</b>	<b>(198.260)</b>

# BILANCIO AL 31.12.2022

## IN RAFFRONTO AL 31.12.2021

### Rendiconto finanziario, metodo indiretto

	31.12.2022	31.12.2021
<b>Flussi finanziari derivanti dall'attività operativa (metodo indiretto)</b>		
Utile (perdita) dell'esercizio	(115.183)	(198.260)
Imposte sul reddito	24.923	26.797
Interessi passivi/(attivi)	298	1.492
Utile (perdita) dell'esercizio prima d'imposte sul reddito, interessi, dividendi e plus/minusvalenze da cessione	(893.962)	(169.971)
Rettifiche per elementi non monetari che non hanno avuto contropartita nel capitale circolante netto		
Ammortamenti delle immobilizzazioni	49.282	54.787
Altre rettifiche in aumento/(in diminuzione) per elementi non monetari	32.508	23.939
Totale rettifiche per elementi non monetari che non hanno avuto contropartita nel capitale circolante netto	81.790	78.726
Flusso finanziario prima delle variazioni del capitale circolante netto	(8.172)	(91.245)
Variazioni del capitale circolante netto		
Decremento/(Incremento) delle rimanenze	493.910	(552.191)
Decremento/(Incremento) dei crediti verso clienti	24.758	20.251
Incremento/(Decremento) dei debiti verso fornitori	42.973	(171.419)
Decremento/(Incremento) dei ratei e risconti attivi	6.157	5.715
Incremento/(Decremento) dei ratei e risconti passivi	16.396	(255)
Altri decrementi/(Altri Incrementi) del capitale circolante netto	(491.349)	1.038.762
Totale variazioni del capitale circolante netto	92.845	340.863
Flusso finanziario dopo le variazioni del capitale circolante netto	84.673	249.618
Altre rettifiche		
Interessi incassati/(pagati)	(298)	(1.492)
(Imposte sul reddito pagate)	(24.923)	(26.797)
(Utilizzo dei fondi)	(29.900)	(171.665)
Altri incassi/(pagamenti)	(15.427)	(12.899)
Totale altre rettifiche	(70.638)	(212.853)
Flusso finanziario dell'attività operativa (A)	14.035	36.765
<b>Flussi finanziari derivanti dall'attività d'investimento</b>		
Immobilizzazioni materiali (Investimenti)	(2.622)	(1.693)
Immobilizzazioni immateriali (Investimenti)	(27.982)	-
Immobilizzazioni finanziarie		
Disinvestimenti	-	7.500
Flusso finanziario dell'attività di investimento (B)	(30.604)	5.807

---

<b>Flussi finanziari derivanti dall'attività di finanziamento Mezzi di terzi</b>	Incremento/(Decremento) debiti a breve verso banche (Rimborso finanziamenti)	(84.987)	(3.490)
	Flusso finanziario dell'attività di finanziamento (C)	-	(88.477)
	Incremento (decremento) delle disponibilità liquide (A ± B ± C)	(84.987)	(91.967)
	Disponibilità liquide a inizio esercizio	(101.556)	(49.395)
	Depositi bancari e postali	778.472	827.998
	Danaro e valori in cassa	526	395
	<b>Totale disponibilità liquide a inizio esercizio</b>	<b>778.998</b>	<b>828.393</b>
	Disponibilità liquide a fine esercizio		
	Depositi bancari e postali	676.433	778.472
	Danaro e valori in cassa	1.009	526
	<b>Totale disponibilità liquide a fine esercizio</b>	<b>677.442</b>	<b>778.998</b>

---

# Nota integrativa

Signori Soci, la presente nota integrativa costituisce parte integrante del bilancio al 31/12/2022.

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** Nell'esercizio economico 2022 l'intenso lavoro svolto dalla struttura e governance CUEIM ha consentito di completare il passaggio verso il nuovo modello di business basato sulla valorizzazione di prodotti/servizi attivabili a partire da asset, risultati e competenze acquisite, non solo nel contesto dell'attività progettuale, ma anche nel settore dell'alta formazione, con l'organizzazione e la promozione del primo corso executive della "The good Business Academy".

Inoltre, la necessità di avanzare ipotesi strutturali rispetto al nuovo asset governativo ed organizzativo del CUEIM e parallelamente di assicurare una continuità dell'attività aziendale fondata sulle linee d'azione delineate per il nuovo modello di business, ha sollecitato il CdA a proporre la costituzione di un gruppo di studio finalizzato ad analizzare e valutare l'adozione di alternative di tipo strategico-operative per il rilancio della struttura.

Nel corso dell'ultimo trimestre 2022 e nei primi mesi dell'anno 2023, oltre alla gestione delle progettualità in corso si è continuato a lavorare su un percorso di sviluppo finalizzato alla elevata qualità scientifica del portafoglio progetti, al coinvolgimento del network degli associati ed all'attivazione di collaborazioni e partnership strategiche con Enti qualificati finalizzate alla valorizzazione delle potenzialità della rete multipolare CUEIM, che hanno consentito e favorito nell'annualità 2022 lo sviluppo e la presentazione di bandi nazionali ed internazionali sui temi del management, ambientali e dello sviluppo sostenibile, del turismo e del cultural heritage.

Infine, in occasione del quarantennale CUEIM, il 9 giugno 2022, il CdA ha deciso di realizzare un Logo celebrativo ed una serie di momenti di confronto per tracciare scenari innovativi; si segnala l'iniziativa dell'Università del Sannio "Imprese e territori: prospettive e attrattività per la Generazione Z", tenutosi il 29 novembre 2022 in presenza presso la Sala Biblioteca di Palazzo De Simone, Piazza Arechi II, della città di Benevento e patrocinata dal CUEIM. L'evento è stato dedicato al confronto attivo e partecipativo con le nuove generazioni per capirne motivazioni, ambizioni e aspirazioni alla base delle loro scelte. Tali temi sono in stretta connessione con l'obiettivo stesso del CUEIM di diffondere le conoscenze e le competenze accademiche a sostegno dei processi di sviluppo socio-economico del territorio per la costruzione di un futuro sostenibile. L'evento si è aperto con i saluti del Rettore dell'Università del Sannio Prof. Gerardo Canfora e del Direttore del Dipartimento DEMM UNISANNIO Prof. Gaetano Natullo, ed è stato moderato dalla Prof.ssa Vittoria Marino,

---

delegata alla Terza Missione del DEMM e membro del Consiglio di Amministrazione del CUEIM. Le conclusioni sono state affidate al Presidente del CUEIM Prof. Vincenzo Formisano, ordinario di Management Università di Cassino.

**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, comma 3 del codice civile, qualora le informazioni richieste da specifiche disposizioni di legge non siano sufficienti a dare una rappresentazione veritiera e corretta della situazione aziendale vengono fornite le informazioni complementari ritenute necessarie allo scopo.

Il bilancio d'esercizio, così come la presente nota integrativa, sono stati redatti in unità di euro.

**Principi di redazione** La valutazione delle voci di bilancio è avvenuta nel rispetto del principio della prudenza, della rilevanza e nella prospettiva di continuazione dell'attività. In particolare, tenendo in considerazione le informazioni disponibili, si ritiene che ricorrano le condizioni affinché l'azienda continui a costituire un complesso economico funzionante destinato alla produzione di reddito per un prevedibile arco temporale futuro, relativo a un periodo di almeno dodici mesi dalla data di riferimento del bilancio. Nella valutazione prospettica circa il presupposto della continuità aziendale non sono emerse significative incertezze.

La situazione economico-finanziaria del CUEIM, infatti, 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 codice civile, 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 codice civile.

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 comma 2 del codice civile.

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

**Criteri di valutazione applicati** I criteri applicati nella valutazione delle voci di bilancio e nelle rettifiche di valore sono conformi alle disposizioni del codice civile e alle indicazioni contenute nei principi contabili emanati dall'Organismo Italiano di Contabilità. Gli stessi inoltre non sono variati rispetto all'esercizio precedente.

Ai sensi dell'art. 2427, comma 1, n. 1 del codice civile si illustrano i più significativi criteri di valutazione adottati nel rispetto delle disposizioni contenute all'art. 2426 del codice civile, con particolare riferimento a quelle voci di bilancio per le quali il legislatore ammette diversi criteri di valutazione e di rettifica o per le quali non sono previsti specifici criteri.

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

*Crediti verso soci per versamenti ancora dovuti*

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

*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 è stato operato in conformità al seguente piano prestabilito, che si ritiene assicuri una corretta ripartizione del costo sostenuto lungo la vita utile delle immobilizzazioni in oggetto:

<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 è stato applicato con sistematicità ed in ogni esercizio, ad eccezione dell'anno 2020 in cui l'ente ha optato per la sospensione degli ammortamenti così come consentito dal DL 104

/2020, in relazione alla residua possibilità di utilizzazione economica di ogni singolo bene o spesa.

Ai sensi e per gli effetti dell'art. 10 della legge 19 marzo 1983, n. 72, e così come anche richiamato dalle successive leggi di rivalutazione monetaria, si precisa che per i beni immateriali tuttora esistenti in patrimonio non è stata mai eseguita alcuna rivalutazione monetaria.

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

*Costi di impianto e di ampliamento*

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

---

#### *Costi di sviluppo*

I costi di sviluppo sono stati iscritti nell'attivo di stato patrimoniale in quanto aventi le caratteristiche richieste dall'OIC 24: i costi sono recuperabili e hanno attinenza a specifici progetti di sviluppo realizzabili e per i quali 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%. I costi di sviluppo sono stati a suo tempo iscritti con il consenso dell'organo di controllo.

#### *Beni immateriali*

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

#### *Immobilizzazioni in corso e acconti*

Nella voce sono iscritte le immobilizzazioni immateriali in corso di costruzione, le quali sono rilevate inizialmente alla data in cui sono sostenuti i primi costi per la costruzione del bene e comprendono i costi interni ed esterni sostenuti per la realizzazione del bene. Tali costi rimangono iscritti in tale voce fino a quando non sia stato completato il progetto e non sono oggetto di ammortamento fino a tale momento.

**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:



<i>Voci immobilizzazioni materiali</i>	<i>Aliquote %</i>
Terreni e Fabbricati	1,5%
Impianti e macchinari	7,5%
Attrezzature industriali e commerciali	6-10%
Altri beni	10%

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.

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 negli esercizi precedenti ad eccezione dell'esercizio 2020 che ha visto la sospensione degli ammortamenti.

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*

Per quanto attiene la voce terreni, si segnala che l'associazione ha distintamente contabilizzato la parte di terreno sottostante ai fabbricati di proprietà. Si precisa, pertanto, 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 finanziarie** *Partecipazioni*

Tutte le partecipazioni iscritte in bilancio sono state valutate con il metodo del costo, dove per costo s'intende l'onere sostenuto per l'acquisto, indipendentemente dalle modalità di pagamento, comprensivo degli eventuali oneri accessori (commissioni e spese bancarie, bolli, intermediazione bancaria, ecc.)

Il suddetto valore è stato eventualmente rettificato per riflettere perdite durevoli di valore.

Tale minor valore non verrà mantenuto negli esercizi successivi qualora vengano meno le ragioni della svalutazione effettuata.

#### *Rimanenze*

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

#### *Lavori in corso su ordinazione*

I lavori in corso su ordinazione (nello specifico progetti di ricerca) 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 la rappresentazione dell'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 presumibile valore di realizzo. Nel caso specifico, il valore di realizzo coincide con il 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*

La classificazione dei debiti tra le varie voci di debito è effettuata sulla base della natura (o dell'origine) degli stessi rispetto alla gestione ordinaria a prescindere dal periodo di tempo entro cui le passività devono essere estinte.

*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

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

**Nota integrativa ATTIVO**

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

*Crediti verso soci per versamenti ancora dovuti*

Nella seguente tabella sono esposte le variazioni intervenute nell'esercizio, distinguendo gli stessi a seconda del fatto che siano stati richiamati o meno.

	<i>Valore di inizio esercizio</i>	<i>Variazioni nell'esercizio</i>	<i>Valore di fine esercizio</i>
Crediti per versamenti dovuti e richiamati	11.500	(2.000)	9.500
Totale crediti per versamenti dovuti	11.500	(2.000)	9.500

Tale posta compare in bilancio per euro 9.500 ed è riferita a quote associative ancora da riscuotere al 31/12/2022.

*Immobilizzazioni*

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

*Immobilizzazioni immateriali*

Movimenti delle immobilizzazioni immateriali

Dopo l'iscrizione in conto economico delle quote di ammortamento dell'esercizio, pari ad euro 16.192, le immobilizzazioni immateriali ammontano ad euro 45.177

Nella tabella sono esposte le movimentazioni delle immobilizzazioni in oggetto.

	Costi di impianto e di ampliamento	Costi di sviluppo	Diritti di brevetto industriale e diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno	Immobilizzazioni immateriale in corso e acconti	Altre immobilizzazioni immateriali	Totale immobilizzazioni immateriali
<b>Valore di inizio esercizio</b>						
Costo	1.775	42.859	29.852	-	8.810	83.296
Ammortamenti (Fondo ammortamento)	1.294	25.716	18.494	-	4.405	49.909
Valore di bilancio	481	17.143	11.358	-	4.405	33.387
<b>Variazioni nell'esercizio</b>						
Incrementi per acquisizioni	-	-	-	27.982	-	27.982
Ammortamento dell'esercizio	370	8.571	5.872	-	1.469	16.192
Totale variazioni	(370)	(8.571)	(5.782)	27.982	(1.469)	11.790
<b>Valore di fine esercizio</b>						
Costo	1.775	42.859	29.852	27.982	8.810	111.278
Ammortamenti (Fondo ammortamento)	1.664	34.287	24.276	-	5.874	66.101
Valore di bilancio	111	8.572	5.576	27.982	2.936	45.177

**Costi di impianto e ampliamento**

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

Descrizione	Dettaglio	2022	2021	Variaz. assoluta	Variaz. %
costi di impianto e di ampliamento					
	Modifica statuto sociale	111	481	370-	77-
	Totale	111	481	370-	-

**Costi di sviluppo**

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

Descrizione	Dettaglio	2022	2021	Variaz. assoluta	Variaz. %
costi di sviluppo					
	Costi di ricerca e sviluppo	8.572	17.143	8.571-	50-
	Totale	8.572	17.143	8.571-	

**Immobilizzazioni immateriali in corso e acconti**

Nella voce immobilizzazioni immateriali in corso e acconti troviamo l'investimento nel nuovo progetto "The Good Business Academy"; considerato che il progetto entrerà in funzione nel corso dell'esercizio 2023 per l'esercizio 2022 non è stato applicato l'ammortamento.

**Immobilizzazioni materiali**

Le immobilizzazioni materiali si riferiscono a fabbricati, attrezzature, macchine d'ufficio, arredamento oltre a una serie di beni di valore unitario poco significativo, raggruppati nei conti "Altri beni materiali" e "Beni di costo inferiore a 516 euro", acquisiti nel tempo ed ancora utilizzati alla fine dell'esercizio.

Nel corso del 2012 CUEIM ha effettuato un 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 2022 non si segnalano investimenti o spese incrementative significative.

*Movimenti delle immobilizzazioni materiali*

Le immobilizzazioni materiali al lordo dei relativi fondi ammortamento ammontano ad euro 2.435.902; i fondi di ammortamento risultano essere pari ad euro 833.576. 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>
<b>Valore di inizio esercizio</b>			
Costo	2.106.462	326.817	2.433.279
Ammortamenti (Fondo ammortamento)	511.442	289.043	800.485
Valore di bilancio	1.595.020	37.774	1.632.794
<b>Variazioni nell'esercizio</b>			
Incrementi per acquisizioni	2.622	-	2.622
Ammortamento dell'esercizio	25.540	7.550	33.090
Totale variazioni	(22.918)	(7.550)	(30.468)
<b>Valore di fine esercizio</b>			
Costo	2.109.084	326.817	2.435.901
Ammortamenti (Fondo ammortamento)	536.982	296.593	833.575
Valore di bilancio	1.572.102	30.224	1.602.326

L'incremento della voce "Terreni e Fabbricati" si riferisce a lavori di manutenzione straordinaria fatti sulla facciata del condominio "Galleria Cervantes" di Napoli ove è situato l'immobile di proprietà.

*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 altre imprese</i>	<i>Totale Partecipazioni</i>
<b>Valore di inizio esercizio</b>		
Costo	9.683	9.683
Valore di bilancio	9.683	9.683
<b>Valore di fine esercizio</b>		
Costo	9.683	9.683
Valore di bilancio	9.683	9.683

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

- **Banca di Verona e Vicenza 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. Banca di Verona BCC nel corso del 2021 è stata oggetto di una operazione di fusione per incorporazione nella Banca San Giorgio Quinto Valle Agno. Dalla suddetta operazione di fusione è nata Banca di Verona e Vicenza BCC.
- **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.

<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	3.454	293.736	2,330	6.000
Banca di Verona BCC	Verona	00319990230	29.120.615	11.594.811	245.661.367	0,0077	650
Banca di Roma BCC	Roma	01275240586	53.009.230	38.497.686	774.558.840	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 2021 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	1.448.924	(493.910)	955.014
Totale rimanenze	1.448.924	(493.910)	955.014

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 955.013,74 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 493.909,85) rappresenta la differenza fra il valore dei progetti in corso di esecuzione al 31/12/2022 rispetto al medesimo valore calcolato al 31/12/2021.

Il dettaglio dei progetti in corso di esecuzione alla data del 31/12/2022 è riportato nel prospetto che segue; gli stessi sono identificati dal rispettivo acronimo:

PROGETTO	RIMANENZA AL 31/12/2021	RIMANENZA AL 31/12/2022	DELTA
GO FOR IT	484.961,33	-	484.961,33
GREEN GROWTH	133.605,38	-	133.605,38
IBEG	-	4.460,64	4.460,64
MEDARTSAL	246.224,91	328.180,74	81.955,83
PSR	22.985,12	134.554,71	111.569,59
RAFAEL	421.581,70		421.581,70
SICURA_5G	33.037,00	99.791,90	66.754,90
SPLAS	106.528,15	388.025,75	281.497,60
TOTALE	1.448.923,59	955.013,74	-493.909,85

Variazione dei lavori in corso di esecuzione in conto economico euro 493.909,85.

*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>	<i>Quota scadente entro l'esercizio</i>
Crediti verso clienti iscritti nell'attivo circolante	49.220	(24.758)	24.462	24.462
Crediti tributari iscritti nell'attivo circolante	175.596	(154.485)	21.111	21.111
Crediti verso altri iscritti nell'attivo circolante	254.889	557.155	812.044	812.044
Totale crediti iscritti nell'attivo circolante	479.705	377.912	857.617	-

I crediti verso clienti sono diminuiti del 50% circa nel corso dell'esercizio; la variazione è dovuta all'incasso delle fatture emesse a fronte dei progetti commerciali seguiti dall'associazione. I crediti tributari sono formati principalmente da un credito Iva pari ad euro 17 mila e da crediti Ires e Irap pari ad euro 3 mila.

In ultima analisi, tra i crediti verso altri, ritroviamo principalmente crediti per contributi da incassare per circa 777 mila euro.

Suddivisione dei crediti iscritti nell'attivo circolante per area geografica

Nella seguente tabella viene esposta la ripartizione per area geografica dei crediti iscritti nell'attivo circolante.

<i>Area geografica</i>	<i>Controparti Italiane</i>	<i>Totale</i>
Crediti verso clienti iscritti nell'attivo circolante	24.462	24.462
Crediti tributari iscritti nell'attivo circolante	21.111	21.111
Crediti verso altri iscritti nell'attivo circolante	812.044	812.044
Totale crediti iscritti nell'attivo circolante	857.617	857.617

*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	778.472	(102.039)	676.433
Denaro e altri valori in cassa	526	483	1.009
Totale disponibilità liquide	778.998	(101.556)	677.442

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 159.304, 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 dei saldi di conto corrente sono destinati a garanzia del pagamento del TFR dei dipendenti che, al 31/12/2022, risulta essere di euro 196.306.

*Ratei e risconti attivi*

Nella seguente tabella vengono esposte 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>
Ratei attivi	194	(194)	-
Risconti attivi	15.361	(5.963)	9.398
Totale ratei e risconti attivi	15.555	(6.157)	9.398

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

<i>Dettaglio</i>	<i>Importo esercizio corrente</i>
<b>RATEI E RISCONTI</b>	
Risconti attivi su polizze fidejussorie progetti Istituzionali	986
Risconti attivi su polizze fidejussorie	1.817
Risconti attivi su assicurazioni	3.941
Risconto attivi su costi per servizi progetti commerciali	2.000
Risconti attivi su noleggio cloud, server e domini	168
Altri risconti attivi	486

*Oneri finanziari capitalizzati*

Tutti gli interessi e gli altri oneri finanziari sono stati interamente spesi nell'esercizio. Ai fini dell'art. 2427, comma 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 momento 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 la riserva stanziata a fronte della sospensione degli ammortamenti 2020 e l'eventuale arrotondamento ad un'unità di euro derivante dalla necessità di arrotondare all'euro valori contabili in bilancio 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>Attribuzione di dividendi</i>	<i>Incrementi</i>		
Capitale	2.630.999	(198.260)	-	-	2.432.739
Altre riserve					
Varie altre riserve	54.515	-	3	-	54.518
Totale altre riserve	54.515	-	3	-	54.518
Utile (perdita) dell'esercizio	(198.260)	198.260	-	(115.183)	(115.183)
Totale patrimonio netto	2.487.254	-	3	(115.183)	2.372.074

*Dettaglio delle varie altre riserve*

<i>Descrizione</i>	<i>Importo</i>
Riserve patrim. arr. euro	3
Riserva di utili art. 60 c.7ter dl 104/2020	54.515
Totale	54.518

*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</i>	
				<i>per copertura perdite</i>	<i>per altre ragioni</i>
Capitale	2.432.739	Capitale	2.432.739	437.580	54.515
Altre riserve					
Varie altre riserve	54.518	Utili	54.518	-	-
Totale altre riserve	54.518	Utili	54.518	-	-
Totale	2.487.257		2.487.257	437.580	54.515
Quota non distribuibile			2.487.257	-	-

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

Origine, possibilità di utilizzo e distribuibilità delle varie altre riserve

<i>Descrizione</i>	<i>Importo</i>	<i>Origine / natura</i>
Riserve patrim. arr. euro	3	Capitale
Riserva di utili art. 60 c.7ter dl 104/2020	54.515	Utili
<b>Totale</b>	<b>54.518</b>	

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

Il patrimonio netto, che al 31 dicembre 2022, ammonta a 2.372.074 euro, è così costituito:

- Capitale Proprio per euro 2.432.739 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 115.183 euro pari alla perdita di esercizio registrata al 31/12/2022.

Le variazioni delle voci del patrimonio netto intervenute nel corso dell'esercizio derivano unicamente dalla copertura della perdita 2021.

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.

Così come espresso nell'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 perseguire efficacemente i medesimi scopi del C.U.E.I.M"

Fondi per rischi e oneri

Nella seguente tabella vengono esposte 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	90.204	162.445	252.649
<b>Variazioni nell'esercizio</b>			
Utilizzo nell'esercizio	-	29.990	29.990
Totale variazioni	-	(29.990)	(29.990)
Valore di fine esercizio	90.204	132.455	222.659

*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 comma 1 del codice civile.

F.do rischi progettuali	102.440
F.do contenziosi e spese legali	30.014
Arrotondamento	1

Si fa presente che nel corso dell'esercizio 2022 sono stati liberati gli accantonamenti del fondo rischi progettuali per euro 30.000 con contropartita un conto di ricavo collocato tra gli altri ricavi e proventi (A5) del conto economico. In particolare, è stata effettuata un'analisi di dettaglio, che ha consentito di definire la dotazione del fondo rischi progettuali, applicando all'importo relativo ai progetti attivi un indice pari al 10,09%, ponderato sulla base dell'analisi tecnica e del trend storico dei rischi progettuali.

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, ha consentito la decisione di utilizzare parte degli accantonamenti rispetto alle esigenze di chiusura contabile delle attività progettuali relative alle annualità precedenti.

#### 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	179.225
Variazioni nell'esercizio	
Accantonamento nell'esercizio	32.508
Utilizzo nell'esercizio	15.427
Totale variazioni	17.081
Valore di fine esercizio	196.306

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 2022.

#### 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>
Debiti verso banche	84.987	(84.987)	-	-
Acconti	550.197	(5.156)	545.041	545.041
Debiti verso fornitori	191.150	42.973	234.123	234.123
Debiti tributari	25.939	(20.625)	5.314	5.314
Debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale	12.671	790	13.461	13.461
Altri debiti	624.523	(65.691)	558.832	558.832
Totale debiti	1.489.467	(132.696)	1.356.771	1.356.771

I debiti verso banche, che erano rappresentati da un mutuo stipulato con la BCC di Roma e relativo all'acquisto dell'immobile di Napoli, è stato completamente rimborsato 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 5.314 euro e si riferiscono a ritenute relative a lavoro dipendente e lavoro autonomo.

I debiti verso istituti di previdenza, per un totale di euro 13.461, 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 38 mila euro, i debiti verso enti per i progetti seguiti da CUEIM per circa 62 mila euro oltre a contributi da erogare per 449 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>Totale</i>
Acconti	545.041	545.041
Debiti verso fornitori	234.123	234.123
Debiti tributari	5.314	5.314
Debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale	13.461	13.461
Altri debiti	558.832	558.832
<b>Debiti</b>	<b>1.356.771</b>	<b>1.356.771</b>

#### Debiti assistiti da garanzie reali su beni sociali

Ai sensi e per gli effetti dell'art. 2427, comma 1 n. 6 del codice civile, si attesta che non esistono debiti sociali assistiti da garanzie reali.

#### 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	453	-	453
Risconti passivi	1.498	16.395	17.893
<b>Totale ratei e risconti passivi</b>	<b>1.951</b>	<b>16.395</b>	<b>18.347</b>

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>
<b>RATEI E RISCONTI</b>		
	Ratei passivi su fidejussioni progetti istituzionali	454
	Risconti passivi su ricavi progetti	17.893
	<b>Totale</b>	<b>18.347</b>

*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'art. 2425-bis del codice civile, sono distinti secondo l'appartenenza alle varie gestioni: caratteristica, accessoria e finanziaria.

L'attività caratteristica identifica i componenti di reddito generati da operazioni che si manifestano in via continuativa e nel settore rilevante per lo svolgimento della gestione, che identificano e qualificano la parte peculiare e distintiva dell'attività economica svolta dalla società, per la quale la stessa è finalizzata.

L'attività finanziaria è costituita da operazioni che generano proventi e oneri di natura finanziaria.

In via residuale, l'attività accessoria è costituita dalle operazioni che generano componenti di reddito che fanno parte dell'attività ordinaria ma non rientrano nell'attività caratteristica e finanziaria.

*Valore della produzione*

I ricavi sono iscritti in bilancio per competenza, al netto dei resi, abbuoni, sconti e premi, nonché delle imposte direttamente connesse agli stessi.

I ricavi derivanti dalle prestazioni di servizi sono iscritti quando il servizio è reso, ovvero quando la prestazione è stata effettuata; nel particolare caso delle prestazioni di servizi continuative i relativi ricavi sono iscritti per la quota maturata.

	2022	2021	Diff.	Diff. %
<b>A) Valore della produzione</b>	795.151	961.850		
1) ricavi delle vendite e delle prestazioni	1.206.216	226.722	979.494	432,02
2) variazioni delle rimanenze di prodotti in corso di lavorazione, semilavorati e finiti	493.910-	552.191	1.046.101-	189,45-
5) altri ricavi e proventi	82.845	182.937	100.092-	54,71-
altri	82.845	182.937	100.092-	54,71-
<i>Totale altri ricavi e proventi</i>	<i>82.845</i>	<i>182.937</i>	<i>100.092-</i>	<i>54,71-</i>
<i>Totale valore della produzione</i>	<i>795.151</i>	<i>961.850</i>	<i>166.699-</i>	<i>17,33-</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	1.120.626
Altri ricavi e prestazioni di servizi	85.590
<b>Totale</b>	<b>1.206.216</b>

*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	1.206.216
<b>Totale</b>	<b>1.206.216</b>

*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 continuativi, i relativi costi sono iscritti per la quota maturata.

	<i>2022</i>	<i>2021</i>	<i>Diff.</i>	<i>Diff. %</i>
<b>B) Costi della produzione</b>	<b>885.113</b>	<b>1.131.821</b>		
7) per servizi	434.875	644.939	210.064-	32,57-
8) per godimento di beni di terzi	31.700	31.062	638	2,05
9) per il personale	337.155	366.045	28.890-	7,89-
a) salari e stipendi	232.845	263.667	30.822-	11,69-
b) oneri sociali	71.802	77.200	5.398-	6,99-
c) trattamento di fine rapporto	32.508	25.178	7.330	29,11
Totale costi per il personale	337.155	366.045	28.890-	7,89-
10) ammortamenti e svalutazioni	49.282	54.788	5.506-	10,05-
a) ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	16.192	16.604	412-	2,48-
b) ammortamento delle immobilizzazioni materiali	33.090	38.184	5.094-	13,34-
Totale ammortamenti e svalutazioni	49.282	54.788	5.506-	10,05-
14) oneri diversi di gestione	32.101	34.987	2.886-	8,25-
<b>Totale costi della produzione</b>	<b>885.113</b>	<b>1.131.821</b>	<b>246.708-</b>	<b>21,80-</b>

*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	624
Altri	93
<b>Totale</b>	<b>717</b>



*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.

*Nota integrativa, rendiconto finanziario*

L'associazione 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 CUEIM ha alle sue dipendenze 10 impiegati.

*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	9.464

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 5.200 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	2.029.253

L'ente al 31.12.2022 ha assunto impegni rappresentati da fidejussioni stipulate a garanzia del buon esito dei progetti seguiti con il MIUR e con altri enti per euro 2.029.253.

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;
- a favore del MIPAAF per il progetto SPLAS per euro 260.000.

*Informazioni sui patrimoni e i finanziamenti destinati ad uno specifico affare*

*Patrimoni destinati ad uno specifico affare*

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

*Finanziamenti destinati ad uno specifico affare*

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

*Informazioni sulle operazioni con parti correlate*

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

*Informazioni sugli accordi non risultanti dallo stato patrimoniale*

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

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

Con riferimento al punto 22-quater dell'art. 2427 del codice civile, per quanto riguarda la segnalazione dei principali fatti di rilievo intervenuti successivamente alla chiusura dell'esercizio che hanno inciso in maniera rilevante sull'andamento patrimoniale, finanziario ed economico.

In relazione al conflitto tra la Russia e l'Ucraina, si precisa che l'associazione non opera né sul mercato russo né in quello ucraino, non subisce quindi conseguenze dirette dal conflitto se non, come tutti, gli effetti dell'aumento dei costi delle materie prime tra cui anche l'energia e il gas.

*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 sexes del codice civile.

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

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

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

Ai sensi dell'art. 2497-bis, comma 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:

<i>Contributi, sovvenzioni, vantaggi economici che CUEIM ha ricevuto nell'anno 2022</i>			
<b>Ente Erogatore</b>	<b>Contributo incassato</b>	<b>Sigla Progetto</b>	<b>Descrizione progetto</b>
REGIONE CALABRIA - Dipartimento 2 - Presidenza Settore 3 - Ricerca scientifica e innovazione tecnologica	7.129,12	COFFEE PADS	Proposta presentata sull'Avviso pubblico per il finanziamento di progetti di ricerca e sviluppo - POR CALABRIA FESR-FSE 2014-2020 ASSE I - PROMOZIONE DELLA RICERCA E DELL'INNOVAZIONE - Azione 1.2.2 "Supporto alla realizzazione di progetti complessi di attività di ricerca e sviluppo su poche aree tematiche di rilievo e all'applicazione di soluzioni tecnologiche funzionali alla realizzazione delle strategie di S3". L'attività di ricerca ha l'obiettivo di strutturare due nuovi prodotti sostenibili per l'ambiente e per il produttore impiegabili sia per la moka sia nelle macchine per il caffè espresso a cialde.
MUR - Ministero dell'Università e della Ricerca	47.706,80	COGITO	COGITO - A COGNitive dynamIc SysTem to allOw buildings to learn and adapt. Presentato a valere sull'avviso per la presentazione di progetti di ricerca industriale e sviluppo sperimentale nelle 12 aree di specializzazione individuate dal PNR 2015-2020, il progetto va a incidere sul rapporto tradizionale tra uomo ed edificio, sollevando gli occupanti dalla necessità, e possibilità, di agire una serie di comportamenti in grado di incidere positivamente o negativamente sui consumi dell'edificio stesso. Prevede due tipologie di attività: A) Attività di Ricerca Industriale: Stato dell'arte e valutazione delle normative nazionali, regionali e locali in grado di incidere sulle attività progettuali legate al dimostratore. B) Attività di Sviluppo Sperimentale: Edificio cognitivo e utenti: analisi della soddisfazione e accettabilità sociale delle soluzioni tecnologiche proposte.
Regione Lazio - Direzione Regionale Istruzione, Formazione, Ricerca e Lavoro	7.457,62	CUEIM_AGILE	CUEIM_Agile è tra i progetti ammessi a finanziamento dell'Avviso pubblico "Smart Working - Adozione di modelli e strumenti da parte delle imprese e dei titolari di Partita IVA del Lazio". Il progetto CUEIM_Agile, ha l'obiettivo di avviare la transizione alla modalità di lavoro agile, creando un nuovo modello di organizzazione del lavoro basato sulle vigenti normative, definendo un piano formativo per il personale coinvolto, avviando un'azione pilota, funzionale all'eventuale estensione futura delle azioni di smart working, ed, infine, a migliorare l'infrastruttura hardware e le dotazioni tecnologiche a disposizione dei dipendenti coinvolti nella sperimentazione.

Società INNOVAZIONE 2030 S.R.L.	24.400,00	ESPA_ENEA	Affidamento dell'incarico relativo al servizio di consulenza ed assistenza per il supporto tecnico-scientifico allo sviluppo di iniziative progettuali replicabili sul territorio, anche in relazione alla partecipazione a specifici bandi per le aree di competenza; attività di management dell'innovazione, di trasferimento tecnologico, diffusione di best practices; azioni di networking tra università, imprese e territorio.
Consorzio Universitario per la Ricerca Socioeconomica e per l'Ambiente - CURSA	7.000,00	ESPA_ENEA 2	Affidamento dell'incarico relativo al servizio di consulenza per la realizzazione di attività di formazione/informazione oltreché di supporto tecnico-scientifico per consentire la partecipazione e lo sviluppo di iniziative progettuali. In particolare, il CUEIM si impegna a fornire una metodologia finalizzate ad identificare, misurare e migliorare le capacità di gestione dei progetti e la standardizzazione dei processi. L'obiettivo è di consolidare i traguardi di un progetto di successo, di individuare le best practices e di migliorare il collegamento fra pianificazione strategica e operatività.
Commissione Europea – Programma Interreg MED 2014 - 2020	27.891,67	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"
Società LSG srl	12.200,00	LSG	Affidamento dell'incarico relativo al servizio di consulenza ed assistenza per la predisposizione del Bilancio Sociale del Sindacato UIL per l'anno 2022 attraverso: la predisposizione di un questionario finalizzato alla raccolta di dati ed informazioni utili presso gli enti (categorie e territori) facenti parte del Sindacato Confederale UIL sul territorio nazionale; l'analisi dei dati raccolti attraverso il questionario di cui sopra; la realizzazione del Bilancio Sociale UIL nell'anno 2022.
LUISS Business School	26.840,02	LBS_FONDI	Coordinamento dei referenti territoriali nell'ambito del Progetto Fondimpresa "Servizio di consulenza nel settore della ricerca economico-sociale"
Commissione Europea – ENI CBC MED Programme	105.959,25	MEDARTSAL	Il progetto presentato nell'ambito del Programma ENI MED CBC definirà un modello di gestione sostenibile per Artisanal Salinas nel Mediterraneo che dovrebbe includere un piano strategico per la commercializzazione dei prodotti associati alla gestione delle opere di sale artigianali, un piano di restauro e la conservazione della biodiversità e una guida di tecniche sostenibili per migliorare la produzione di sale e di altri prodotti e servizi. MedArtSal coinvolge 7 partners da 5 Paesi della area MED (Italia, Spagna, Tunisia, Libano, Francia) ed è indirizzato ad attivare una collaborazione sia con il tessuto economico locale che con i policy maker istituzionali.
M U R – Ministero dell'Università e della Ricerca	137.965,69	RAFAEL	RAFAEL - Sistema per la previsione e la gestione del rischio sulle Infrastrutture Critiche nel Sud Italia è stato presentato a valere sull'avviso per la presentazione di progetti di ricerca industriale e sviluppo sperimentale nelle 12 aree di specializzazione individuate dal PNR 2015-2020. L'obiettivo è ottimizzare ed integrare metodologie e tecnologie sviluppate negli anni nell'ambito della Protezione delle Infrastrutture Critiche in una piattaforma, il Sistema alle Decisioni (DSS) CIPCast, che si propone come la piattaforma di riferimento per fornire servizi alle imprese ed alla Pubblica Amministrazione attraverso il costituendo Consorzio EISAC.IT che ne effettuerà il deployment operativo in Italia.
Università della Calabria - Dipartimento di Biologia, Ecologia e Scienze della Terra (DIBEST)	24.590,16	SIC_CARIATI	SIC_CARIATI - Indagini riguardanti la biodiversità marina in aree marine SIC della Regione Calabria e realizzazione di azioni rivolte ai pescatori per favorirne la tutela.

MIMIT - Ministero delle Imprese e del Made in Italy	13.333,33	SICURA_5G	SICURA caSa Intelligente delle teCnologie per la sicUrezza - L'Aquila. L'iniziativa progettuale è volta alla creazione di un centro di supporto all'innovazione ed all'inserimento nel contesto produttivo delle conoscenze tecnologiche di alto livello sviluppate da Università e Centri di Ricerca, abilitate dalla tecnologia 5G. Più in particolare, la "caSa Intelligente delle teCnologie per la sicUrezza - L'Aquila" a L'Aquila - SICURA - intende sostenere lo sviluppo di nuovi modelli di business, abilitati dal 5G, relativi al tema della sicurezza delle infrastrutture, dell'ambiente e delle città, mediante l'impiego di soluzioni basate su internet delle cose, intelligenza artificiale e con specifica attenzione al tema della cyber security. SICURA sarà il punto di ingresso per l'utilizzo delle tecnologie emergenti, soprattutto per le PMI che caratterizzano in modo rilevante il tessuto produttivo italiano e che spesso sono portatrici di idee innovative ma carenti di metodi e strumenti per la loro proficua finalizzazione economica, ma anche un solido riferimento per chi voglia sviluppare nuove idee imprenditoriali ad alto contenuto innovativo, fornendo quindi supporto per la nascita di start-up. L'obiettivo generale delle attività di SICURA sarà la creazione di una efficace osmosi tra il sistema della conoscenza e ricerca ed il sistema economico in senso stretto, anche tramite un'azione di armonizzazione effettuata dall'Ente Locale che conduca a benefici finali di elevato impatto per tutto il territorio di riferimento. In partnership con il CNR e l'università de L'Aquila. Finanziato nell'ambito del programma di supporto tecnologie emergenti (FSC 2014-2020) del MISE.
MASAF - Ministero dell'Agricoltura, della sovranità alimentare e delle foreste	180.000,00	SPLAS	SPLAS - Sostituzione Plastiche per un'Acquacoltura Sostenibile" modello per la Molluschicoltura plastic free dall'allevamento alla distribuzione. Il progetto 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 migliorare 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. Finanziato nell'ambito PO FEAMP 2014-2020.

*Proposta di destinazione degli utili o di copertura delle perdite*

Signori Associati, alla luce di quanto sopra esposto, l'Organo Amministrativo Vi propone di coprire la perdita d'esercizio utilizzando il patrimonio dell'associazione riportato alla voce Capitale Proprio.

*Nota integrativa, parte finale*

Signori Soci, 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 31/12/2022 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, maggio 2023

Per il Consiglio di Amministrazione

Vincenzo Formisano, Presidente

# **Relazione dell'Organo di Controllo**

---

Signori Associati,

ai sensi dello statuto sociale e dell'art. 2429, comma 3, del Codice Civile, nel corso dell'esercizio 2022 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 Esperti Contabili. In particolare l'Organo di Controllo ha partecipato, con almeno un suo componente, 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. In premessa pare qui opportuno evidenziare che ancora nello scorso esercizio - nonostante il perdurare di risultati in perdita - il CIS e l'Assemblea, in relazione alla funzione strategica svolta da CUEIM in favore di tutti gli associati, avessero convenuto fosse necessario dare una valutazione della continuità con scenari temporali di media durata ben consci che l'esercizio in corso non avrebbe potuto ottenere un risultato positivo. Infatti, pur se l'impegno del CdA sia sempre stato quello di puntare al pareggio operativo di bilancio, proprio per la funzione strategica dell'Ente era stato convenuto che tale obiettivo non andasse assicurato nel breve termine ma nel medio.

Anche in questo esercizio, su espressa richiesta dell'organo di controllo anche in relazione a quanto affermato nelle riunioni del CdA e nelle elaborazioni presentate sui possibili scenari futuri che non consentono ancora di assicurare l'ottenimento del pareggio di bilancio, l'attuale organo amministrativo ha comunque attestato la volontà di prosecuzione dell'attività "per riacquistare condizioni di equilibrio di bilancio e con la volontà di contribuire al benessere della comunità in cui opera".

Questa espressa attestazione prodotta dal CdA all'organo di controllo, tenuto anche conto della natura dell'Ente, consente di valutare i criteri adottati nella redazione ed il correlato risultato - ancora negativo e senza assicurazione sul pareggio di bilancio per il presente esercizio - sotto la prospettiva di continuità.

In ogni caso gli amministratori garantiscono che la situazione economico-finanziaria è oggetto di continuo monitoraggio a che assicurare il mantenimento della garanzia sulla continuità futura per almeno i successivi dodici mesi.

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** L'esercizio 2022 ha riportato un risultato negativo.

Nella propria relazione il C.d.A. ha evidenziato puntualmente i risultati conseguiti nell'ambito operativo e le politiche dallo stesso adottate in particolare rispetto alla politica degli ammortamenti e sull'utilizzo dei fondi.

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

*Stato patrimoniale*

*Attivo*

A. Crediti verso soci	9.500
B. Immobilizzazioni (nette)	1.657.186
C. Attivo circolante	2.490.073
D. Ratei e risconti	9.398

Totale attivo 4.166.157

*Passivo*

A. Patrimonio netto	2.372.074
B. Fondi per rischi ed oneri	222.659
C. TFR	196.306
D. Debiti	1.356,771
E. Ratei e risconti	18,347

Totale passivo 4.166.157

*Conto economico*

A. Valore della produzione	795.151
B. Costi della produzione	- 885.113
Differenza A-B	- 89.962
C. Proventi / oneri finanziari	-298
Risultato prima delle imposte	- 90.260
Imposte dell'esercizio	- 24.923
Utile(Perdita) dell'esercizio	(115.183)

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 almeno un membro dell'Organo di Controllo ha partecipato ai lavori del Consiglio di Amministrazione.

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

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



---

Da detti controlli e dalla complessiva attività di vigilanza attribuita alla funzione non sono emersi fatti o circostanze significative suscettibili di segnalazione nella presente relazione.

A corredo del risultato di esercizio 2022, 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 dal CdA nei documenti ed alla cui lettura si rimanda.

Le scelte dell'Organo Amministrativo, cui compete esclusivamente la responsabilità della redazione del bilancio, sono improntate sul mantenimento della visione strategica prospettica comunque positiva - già espressamente approvata dal CIS e dall'Assemblea dei soci nei precedenti esercizi - nonostante i risultati negativi conseguiti. La particolare composizione degli organi del CUEIM - eccezionalmente qualificata - non danno dubbi all'Organo di controllo sulla consapevolezza delle scelte prese.

L'organo di controllo non ha avuto notizie che impongano di modificare le scelte adottate dall'organo amministrativo.

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 31.12.2022 richiamando sempre la necessità che l'Assemblea abbia completa consapevolezza della particolare situazione dell'Ente, che approvi specificatamente i criteri, le valutazioni e le scelte adottate dal CdA nella redazione del bilancio e che confermi la valutazione positiva delle strategie approntate dall'Organo Amministrativo nonostante i risultati negativi conseguiti.

Verona, 3 giugno 2023

Dott. Matteo Tomasi  
Dott. Michele Zampieri  
Dott.ssa Francesca Tatiana Cialdella

**Fondazione CUEIM**

# FONDAZIONE CUEIM

## BILANCIO AL 31.12.2022

### IN RAFFRONTO AL 31.12.2021

#### Conto Economico

---

		31.12.2021	31.12.2022
<b>Valore della produzione</b>	Ricavi delle vendite e delle prestazioni	49.635	107.236
	Altri ricavi e proventi (di cui contributi in conto esercizio: 0)	11.924	221
	<b>Totale Valore della produzione</b>	<b>61.559</b>	<b>107.457</b>
<b>Costi della produzione</b>	Per servizi	63.135	127.748
	Per godimento di beni di terzi	831	312
	ammort. delle immobilizzaz. Immateriali	3.496	3.000
	Oneri diversi di gestione	674	1.377
	<b>Totale Costi della produzione</b>	<b>68.136</b>	<b>132.437</b>
	<b>Differenza tra valore e costi della prod.ne (A-B)</b>	<b>-6.577</b>	<b>-24.980</b>
<b>Proventi e oneri finanziari</b>	Proventi diversi dai precedenti da altre imprese	29	39
	verso altre imprese	0	0
	<b>Totale proventi e oneri finanziari</b>	<b>29</b>	<b>39</b>
	<b>Avanzo (disavanzo) di gestione dell'esercizio</b>	<b>-6.548</b>	<b>-24.941</b>

# FONDAZIONE CUEIM

## BILANCIO AL 31.12.2022

### IN RAFFRONTO AL 31.12.2021

#### Stato Patrimoniale

ATTIVITÀ		31.12.2021	31.12.2022
<b>Immobilizzazioni</b>	Immobilizzazioni immateriali:		
	Altre	15.000	12.000
	<b>Totale</b>	<b>15.000</b>	<b>12.000</b>
<b>Attivo circolante</b>	Attivo circolante:	15.000	12.000
	verso clienti	19.163	8.614
	crediti tributari	19.972	16.839
	verso altri	0	0
	<b>Totale</b>	<b>39.135</b>	<b>25.453</b>
	Depositi bancari e postali	396.324	375.862
	Denaro e valori in cassa	347	171
	<b>Totale</b>	<b>396.671</b>	<b>376.033</b>
	<b>TOTALE ATTIVO CIRCOLANTE</b>	<b>435.806</b>	<b>401.486</b>
<b>Ratei e risconti</b>		176	152
	<b>TOTALE ATTIVO</b>	<b>450.982</b>	<b>413.638</b>
PASSIVITÀ		31.12.2019	31.12.2021
	Capitale	125.000	125.000
<b>Patrimonio netto</b>	Altre riserve	312.902	306.354
	- di cui: Fondo di Gestione vincolato	262.870	262.870
	- di cui: Fondo di Gestione non vincolato	50.032	43.484
	Avanzo (disavanzo) di gestione	-6.548	-24.941
	<b>Totale</b>	<b>431.354</b>	<b>406.413</b>
<b>Debiti</b>	debiti verso fornitori	19.628	7.225
	altri debiti	0	0
	<b>Totale</b>	<b>19.628</b>	<b>7.225</b>
<b>Ratei e risconti</b>		0	
	<b>TOTALE PASSIVO</b>	<b>450.982</b>	<b>413.638</b>





Come contattare il CUEIM

**Sede Legale**

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

**Sede Operativa Lazio-Roma**

A Roma (00185)  
Via Sommacampagna 9  
Tel. 06 4467986

**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**