sostenuto, la funzione del consiglio di ricerca è di esaminare complessi temi multidisciplinari (in cui lo spiegamento di attrezzatura costosa potrebbe essere cruciale per la riuscita), allora una 'massa critica' deve essere raggiunta. Il rischio con gli ex istituti più piccoli è che, per molti riguardi, non erano distinguibili dai dipartimenti universitari. Vale la pena menzionare il fatto che il numero degli istituti nel sistema di nuova progettazione (108) è simile al numero degli istituti del MPG (80).

Un secondo vantaggio potenziale è che la *chiarezza* delle strutture amministrative dovrebbe diventare più evidente. Il Comitato ha avuto qualche difficoltà nel riconoscere l'organigramma del processo decisionale nell'ambito del CNR e ha anche l'impressione che tale incertezza sia condivisa da un certo numero di membri del personale. Nell'ambito delle nuove strutture dovrebbe essere possibile costruire una rappresentazione diagrammatica del CNR che corrisponda alle percezioni che il personale ha della pratica lavorativa.

Quest'ultimo aspetto è importante. Il Comitato ha scoperto che il senso di *identità* del personale con il CNR in quanto organizzazione è molto esitante; per esempio, è decisamente inferiore rispetto a quello riscontrato in un'università. Contrasta fortemente con l'immagine del CNRS o del MPG. Le nuove strutture offrono un'eccellente opportunità, se presentate con chiarezza e coerenza e con una genuina corrispondenza con la pratica lavorativa, per rendere il personale fiducioso per quanto riguarda gli obiettivi e l'efficacia dell'organizzazione nel suo insieme.

Un ulteriore vantaggio potenziale è che i cambiamenti dovrebbero rendere possibile l'ottimizzazione del bilancio del *lavoro amministrativo* tra gli uffici centrali del CNR e i nuovi istituti. La struttura precedente con più di 300 istituti rendeva necessario sostenere un'amministrazione centrale forte. La struttura modificata dovrebbe rendere possibile la delega di alcune funzioni alle organizzazioni locali, con l'idea di accrescere la loro efficienza.

smaller institutes is that they were in many respects indistinguishable from university departments. It is worth mention that the number of institutes in the redesigned system (108) is similar to the number of institutes in the MPG *(80).*

A second potential advantage is that the clarity *of the administrative structures should become more apparent. The Committee has had some difficulty in recognising the flow chart for decision making within the* CNR *and it has the impression also that this uncertainty is shared by a number of* CNR *staff. It should be possible within the new structures to construct a diagrammatic representation of the* CNR *which corresponds to staff perceptions of working practice.*

This last aspect is important. The Committee has found that the sense of identity *of staff with* CNR *as an organisation is most hesitant and much less for example than that found in a university. It contrasts greatly with the picture in the* CNRS *or in the* MPG*. The new structures offer an excellent opportunity, if presented with consistent clarity and with genuine correspondence to working practice, to make staff confident of the objectives and effectiveness of the organisation as a whole.*

A further potential advantage is that the changes should make it possible to optimise the balance of administrative work *between the central offices of the* CNR *and the new institutes. The former structure with over 300 institutes made it necessary to sustain a strong central administration. The revised structure should make it possible to devolve certain functions to the local organisations with a view to enhancing their effectiveness.*

È possibile riconoscere alcuni benefici in potenziale per stabilire legami più forti con i gruppi al di fuori del CNR, in particolare modo con *le università e l'industria*. Le unità più importanti, per quanto concerne dimensioni e funzione, ora più distinte dai dipartimenti universitari, si trovano in una posizione migliore per presentare la loro attività con un'alta visibilità e per cercare attività costruttive e complementari con la comunità esterna. È necessario, però, sottolineare che saranno poi necessari dei cambiamenti negli atteggiamenti del personale, che corrispondano al cambiamento della struttura organizzativa. *A tale riguardo, il ruolo dei Direttori è cruciale.*

Questi numerosi vantaggi saranno raggiunti solamente se i cambiamenti vengono effettuati con impegno e una direzione chiara. SI RACCOMANDA

- *di impegnarsi a produrre una rappresentazione diagrammatica delle strutture che curano il processo decisionale nel CNR. Ciò deve essere compreso dal personale, che deve essere convinto che corrisponda alla realtà*
- *che simili rappresentazioni vengano preparate per spiegare le organizzazioni locali degli istituti*
- *che l'identità dei singoli istituti venga rafforzata dalla preparazione di dichiarazioni che identifichino*
- *gli obiettivi della ricerca a grandi linee,*
- *i piani di interazione con altri istituti, le università e l'industria,*
- *le caratteristiche che giustifichino l'esistenza di un istituto CNR piuttosto che di un dipartimento universitario*

Le raccomandazioni di cui sopra si applicano a maggior ragione agli istituti che lavorano in campo umanistico. Il Comitato è completamente persuaso che la presenza di lavoro umanistico all'interno del CNR è un contributo vitale alla sua forza in generale. Tuttavia, è proprio qui che vi è il maggior bisogno di una politica progressista e immaginativa se si vuole arrivare ad una chiara visione della distinzione tra università e ricerca del CNR.

Il punto finale riguardo ai cambiamenti organizzativi è quello del bilancio tra attività

Benefits can also be recognised in the potential for more active links with groups outside the CNR and notably with universities and industry. *The larger units, in size and function now more distinct from university departments, are better placed to present their activity with high visibility and to seek constructive and complementary activity with the outside community. It must be emphasised, however, that changes in staff attitudes corresponding to the change in organisational structure are then required.* The role of Directors in this respect is crucial.

These many advantages will only be achieved if the changes are conducted with commitment and clear direction. IT IS RECOMMENDED

- that attention is given to producing a diagrammatic representation of the structures for decision making in the CNR. This must be understood by staff and be believed by staff to correspond to reality
- that similar representations should be prepared to explain the local organisations of institutes
- that the identity of the individual institutes is strengthened by the preparation of statements identifying
- the broad research objectives,
- the interactions with other institutes, universities and industry,
- the features which justify the existence of a CNR institute rather than a university department

The above recommendation applies with special weight to the institutes working in the area of humanities. The Committee is completely persuaded that the presence of humanities work within the CNR is a vital contribution to its overall strength. It is here, however, that the greatest need for imaginative forward policy-making is required if a clear vision of the distinction between university and CNR research is to be achieved.

A final point in respect to the organisational changes is that of the balance between intramural and extramural activity. As confirmed in the CNR Report 2001: Section 3, 'agency' work is an important element in the activity of the CNR. It ensures close attention to specific research tar-

interna e esterna. Come confermato nel Rapporto CNR 2001: Sezione 3, il lavoro di 'agenzia' è un importante elemento nell'attività del CNR. Assicura una maggiore attenzione a obiettivi di ricerca specifici, crea dei legami tra gli istituti del CNR e le altre parti del sistema – università e industria, sia a livello nazionale, che internazionale, e consente che il necessario bagaglio di competenza si riunisca intorno a un obiettivo di ricerca complesso e significativo. Il ruolo dell'agenzia è particolarmente d'aiuto nel caso in cui siano state identificate grosse sfide di ricerca che richiedano una comunità di ricercatori che lavorino insieme, superando le barriere disciplinari. I programmi dei consigli inglesi MRC (medicina), NERC (ambiente) e BBSRC (biotecnologia) includono il sostegno di gruppi universitari e di gruppi all'interno dei loro istituti con benefici riconosciuti per tutte le parti in causa.

Allo stesso tempo, esiste il chiaro rischio che la funzione dell'agenzia possa essere vista da coloro che sono al di fuori del CNR come un potenziale 'conflitto d'interessi', per esempio, nel caso in cui l'agenzia stia stanziando fondi in circostanze in cui i propri laboratori vengono ritenuti all'altezza di effettuare la ricerca. Ciò richiede attenzione e il maggior consenso organizzativo possibile. I benefici nel raggruppare tutti i gruppi necessari per risolvere problemi significativi e importanti sono convincenti. Tuttavia, non vi è alcun dubbio che un legame salutare tra università e CNR può essere messo in pericolo se non si mantengono tra le due parti i più alti livelli di fiducia.

SI RACCOMANDA che:
- *le risorse per il lavoro di agenzia vengano protette scrupolosamente e che l'esistenza di tale protezione sia resa chiaramente visibile alla comunità di ricerca esterna*
- *la funzione e il vantaggio del lavoro di agenzia dovrebbe essere dichiarati in maniera esplicita, enfatizzando l'ottimo contributo del CNR e prestando attenzione a creare la struttura organizzativa più efficace.*

gets, it builds links between the CNR institutes and the other parts of the system – universities and industry, both nationally and internationally, and it allows the necessary set of skills to be united around a complex and significant research objective. The agency role is particularly helpful where major research challenges have been identified which require a community of researchers to work together across disciplinary boundaries. The programmes of the British MRC (medical), NERC (environmental) and BBSRC (biotechnology) councils involve support of university groups and of groups in their own institutes with acknowledged benefit to all parties.

At the same time there is the danger that the agency function can be seen by those outside the CNR as potentially confusing, i.e., the agency is allocating funds under circumstances where its own laboratories are perceived to be capable of performing the research. The danger is perhaps intensified where the ratio of extramural work to intramural work becomes small. This general issue requires attention and the greatest organisational consensus. The benefits in bringing all the necessary groups together to solve significant and major problems are compelling. There is no doubt, however, that a healthy link between universities and the CNR can be threatened if the highest levels of trust between the two are not maintained.

IT IS RECOMMENDED that:
- the resources for agency work should be scrupulously ring-fenced and that the existence of the ring-fence should be made fully apparent to the outside research community
- the function and advantage of agency work should be clearly stated with emphasis given to the optimal contribution of CNR and with attention given to the design of the most effective organisational structure.

Le basi per uno sviluppo di carriera nel CNR

Il fattore principale del successo di un consiglio di ricerca è la qualità e l'efficacia del suo personale. È assolutamente necessario attirare i migliori ricercatori a livello internazionale ed è altrettanto necessario esporli a condizioni supportate, ma competitive. Tali requisiti sono ampiamente riconosciuti. Ma viene anche ampiamente riconosciuta la difficoltà a raggiungerli. La tendenza delle grosse organizzazioni a diventare strutturalmente stabili con del personale fisso che esegue una serie di funzioni stabilite è ben nota. È un beneficio per un ufficio delle imposte e anche per un ospedale. È una contraddizione in termini per un'organizzazione di ricerca in cui gli obiettivi sono originalità, flessibilità, novità e anche rivoluzione intellettuale. A livello internazionale, tutti i consigli di ricerca si imbattono in questo paradosso ed è possibile trovare molte soluzioni.

Eppure, in Italia, la situazione è estrema. Il percorso dello sviluppo di una carriera dà una grande importanza ai rapporti personali stabiliti e alle lealtà geografiche. Si tratta di valori umanistici splendidi, ma è necessario riconoscere il fatto che possono costituire un pericolo per una ricerca al massimo livello di eccellenza. Di conseguenza, se il CNR deve diventare il portabandiera per la ricerca in Italia, deve assumersi il compito di accettare alcuni degli aspetti della cultura di ricerca internazionale, come, per esempio, la varietà di esperienze, la mobilità, l'indipendenza precoce nelle scelte e nella direzione della ricerca, nomine unicamente sulla base dei meriti. Molti di questi attributi sono presenti nel CNR, ma *non sempre la loro presenza viene apprezzata da coloro i quali sono al di fuori dell'organizzazione o, proprio da chi si trova al suo interno.*

The Basis for Career Development in the CNR

The factor which is central to the success of a research council is the quality and effectiveness of the staff. It is absolutely necessary to attract the best researchers on the international stage and it is absolutely necessary to expose them to supportive but competitive conditions. These requirements are widely recognised. There is also wide recognition for the difficulty of achieving them. The tendency for large organisations to become structurally stable with fixed personnel performing an established set of functions is well known. It is a benefit for a tax office and even for a hospital. It is a contradiction in terms for a research organisation where originality, flexibility, novelty, and even intellectual revolution are the targets. All research councils internationally encounter the paradox and many different attempts at solution can be found.

The picture in Italy is, however, extreme. The path of career development places great weight on established personal relationships and on geographical loyalties. These are splendid humanitarian values but their danger for research excellence must be recognised. It is therefore a role for the CNR, if it is to be the flagship for research in Italy, to accept some of the aspects of the international research culture, i.e., variety of experience, mobility, early independence of research choice and direction, appointment on the basis of merit alone. Many of these attributes are present in the CNR but their presence is not always appreciated by those outside the organisation or indeed by those inside it.

Conseguentemente è importante per il CNR di porre in essere iniziative che confermino:
- il suo impegno ad applicare il principio delle nomine secondo il merito
- il suo apprezzamento del valore di esperienze diversificate come contributo all'abilità nella ricerca
- il suo sostegno dei lavoratori più giovani in termini di flessibilità per quanto concerne la pianificazione della carriera

Come segnalato, si tratta spesso di questione di percezione, piuttosto che di fatti. Tuttavia, la percezione è importante se il CNR deve stabilire la sua reputazione nel sistema italiano come punto focale per l'eccellenza della ricerca. SI RACCOMANDA che *il CNR prenda in considerazione i meccanismi che possono rafforzare la percezione del suo impegno a nomine secondo il merito.*

Uno degli aspetti dell'argomento mobilità è la presenza relativamente scarsa di ricercatori stranieri in visita agli istituti del CNR. Visto che, grazie ai suoi legami con le università e l'industria, il CNR è in grado di fornire un eccellente canale per il flusso di idee e pratica tra l'Italia e altri paesi, vi è molto da guadagnare nell'accrescere la presenza internazionale all'interno dell'organizzazione. Non è tanto la partecipazione a progetti internazionali (per cui il CNR ha già stabilito un buon record), ma piuttosto la presenza nei laboratori del CNR di visitatori stranieri per un periodo più lungo e di ricercatori italiani con esperienza maturata all'estero.

La familiarità del Comitato con dettagli concernenti il personale impiegato in tutti gli istituti è necessariamente limitata. Sembra, dunque, che la soluzione migliore sia di esaminare le statistiche a disposizione e di fare confronti con l'esperienza di altri paesi, prima di proporre iniziative specifiche. SI RACCOMANDA che:
- *si ottengano delle informazioni circa i numeri e la durata di posti stranieri negli istituti del CNR da parte di personale lavorante sulla ricerca, in modo tale che i risultati possano essere messi a confronto con l'esperienza al CNRS, MPG e CSIC.*

It is accordingly important for the CNR to set in place initiatives which can confirm its:
- *commitment to the principle of appointment on merit*
- *appreciation of the value of varied experience as a contributor to research ability*
- *support for younger workers in terms of flexibility in career planning*

As indicated, these are as often matters of perception as much of fact. The perception is, however, important if the CNR is to establish its reputation within the Italian system as the focal point for research excellence.
IT IS RECOMMENDED *that* the CNR should give thought to mechanisms which can strengthen the perception of its commitment to appointment by merit.

One aspect of the mobility issue is the relatively low presence of foreign visiting researchers at the institutes of the CNR. Since the CNR can, by virtue of its links to universities and industry, provide an excellent channel for the flow of ideas and practice between Italy and other countries, there is much to be gained by raising the international presence of the organisation. This is not so much the participation in international projects (where the CNR has already established a good record) but rather the presence in the laboratories of the CNR of longer term foreign visitors and of Italian researchers with foreign experience.

The familiarity of the Committee with details of staffing across the full range of institutes is necessarily limited. It seems therefore best to review the available statistics and to make comparisons with the experience in other countries before proposing any specific initiatives. IT IS RECOMMENDED *that:*
- information should be obtained about the numbers and durations of foreign placements at the institutes of the CNR by working research staff so that the results can be compared with experience at the CNRS, MPG and CSIC.

Sommario delle raccomandazioni

Il secondo anno del lavoro del Comitato ha reso possibile l'avanzamento di un certo numero di proposte, che dovrebbero consentirgli, nei prossimi due anni, di completare un quadro del CNR, di come viene visto nel contesto internazionale. Le proposte sono state avanzate sotto forma di raccomandazioni che ora vengono elencate insieme per agevolare i riferimenti. Si riconosce che una serie di proposte sarà il frutto di una comprensione incompleta del CNR da parte del Comitato; sembra, tuttavia, che parte di tale titubanza sia condivisa da un certo numero di persone appartenenti al personale del CNR.

SI RACCOMANDA:

1) *che i numeri per*
– *la frazione di posti a tempo indeterminato,*
– *la frazione dei posti del personale di ricerca*
– *la frazione dei posti amministrativi*
siano messi a confronto con le cifre di CNRS, CSIC, FhG e MPG;

2) *che venga effettuata una valutazione per area d'interesse (esame della qualità di ricerca in una particolare disciplina);*

3) *che siano raccolte informazioni statistiche riguardo ai movimenti del personale dentro e fuori il CNR;*

4) *che si prenda in considerazione la creazione di metodi per sostenere la ricerca, che possano incoraggiare il movimento del personale di ricerca tra gli istituti del CNR e tra questi istituti e altre organizzazioni (in particolar modo quelle internazionali);*

5) *che si prenda in considerazione l'idea di sistemi di premio che possano incoraggiare i lavoratori della ricerca ad apprezzare:*
– *il potenziale commerciale delle proprie idee di ricerca*
– *le esigenze di ricerca di colleghi nell'industria;*

6) *che si prenda in considerazione di creare una rappresentazione diagrammatica delle strutture del processo decisionale nel CNR, che*

Summary of Recommendations

The second year of the Committee's work has made it possible to put forward a number of proposals which should allow it in the next two years to complete a picture of the CNR as seen in the international context. The proposals have been put forward in the form of recommendations and these are now listed together for convenience of reference. It is recognised that a number of the proposals will be a consequence of an incomplete understanding of the CNR by the Committee; it does seem, however, that some of this hesitancy is shared by a number of the CNR staff.

IT IS RECOMMENDED:

1) that figures for
– the fraction of permanent posts,
– the fraction of research staff posts
– the fraction of administrative posts
should be compared with the figures for the CNRS, CSIC, FhG and MPG.

2) that a subject review (evaluation of the quality of research within a particular discipline) should be undertaken.

3) that statistical information should be obtained about staff movements into and out of the CNR.

4) that thought should be given to the design of methods of research support which can encourage the movement of research staff between the institutes of the CNR and between these institutes and other organisations (particularly internationally).

5) that thought should be given to reward systems which can encourage research workers to appreciate:
– the commercial potential of their own research ideas
– the research requirements of colleagues in industry

6) that attention is given to building a diagrammatic representation of the structures for decision making in the CNR which is

venga compresa dal personale, che deve essere convinto che corrisponda alla realtà;

7) *che delle rappresentazioni simili dovrebbero essere preparate per le organizzazioni locali degli istituti;*

8) *che l'identità del singolo istituto sia rafforzata dalla preparazione di dichiarazioni che identifichino*
– *gli obiettivi di ricerca più ampi,*
– *i piani per l'interazione con altri istituti, le università e l'industria,*
– *le caratteristiche che giustifichino l'esistenza di un istituto del CNR, piuttosto che di un dipartimento universitario;*

9) *che le risorse per il lavoro di agenzia vengano protette scrupolosamente e che l'esistenza della protezione venga mostrata appieno alla comunità di ricerca esterna;*

10) *che la funzione e i vantaggi del lavoro di agenzia siano dichiarati in maniera esplicita, sottolineando l'ottimo contributo del CNR e ponendo attenzione a creare la struttura organizzativa più efficace;*

11) *che il CNR prenda in considerazione quali sono i meccanismi che possono rafforzare la percezione del suo impegno nel nominare in base ai meriti;*

12) *che si ottengano informazioni circa il numero e la durata dei posti stranieri negli istituti del CNR da parte di personale lavorativo nella ricerca, in modo tale che i risultati possano essere messi a confronto con l'esperienza registrata al CNRS, MPG e CSIC.*

understood by staff and which is believed by staff to correspond to reality

7) that similar representations should be prepared for the local organisations of institutes

8) that the identity of the individual institutes is strengthened by the preparation of statements identifying
– the broad research objectives,
– the interactions with other institutes, universities and industry,
– the features which justify the existence of a CNR institute rather than a university department

9) that the resources for agency work should be scrupulously ring-fenced and that the existence of the ring-fence be made fully apparent to the outside research community

10) that the function and advantage of agency work should be clearly stated with emphasis given to the optimal contribution of CNR and with attention given to the design of the most effective organisational structure.

11) that the CNR should give thought to mechanisms which can strengthen the perception of its commitment to appointment by merit

12) that information should be obtained about the numbers and durations of foreign placements at the institutes of the CNR by working research staff so that the results can be compared with experience at the CNRS, MPG and CSIC.

Note conclusive

I membri del CIVR hanno incoraggiato il Comitato ad esaminare i fattori che potrebbero condurre all'esistenza di un sistema ottimizzato. Cosa è che rende un buon istituto buono? Questo è indubbiamente uno degli aspetti in cui le caratteristiche nazionali giocano un ruolo importante e in cui, di conseguenza, le generalizzazioni risultano pericolose. L'istituto ideale dipende anche dal soggetto che deve essere studiato e dallo stato di sviluppo del soggetto stesso. Non vi sarà, dunque, alcun modello ideale che possa essere applicato su tutta la gamma considerevolmente ampia degli interessi di un'organizzazione quale quella del CNR.

Bisogna, inoltre, considerare delle circostanze speciali causate dai sensazionali cambiamenti strutturali che si stanno verificando nel CNR. Tuttavia, tali cambiamenti offrono un'opportunità eccezionale per 'raddrizzare le cose'.

Potrebbe, dunque, essere utile concludere con una lista di fattori che sembrano essere fondamentali per raggiungere il successo. Essi sono:

- la chiarezza delle strutture organizzative e dei processi decisionali ad essa associati
- la sicurezza che il merito sia l'ingrediente fondamentale per le nomine ai posti del personale
- il raggiungimento di una genuina sinergia con il sistema universitario e la chiara identificazione dei rispettivi ruoli.

Ovviamente esistono molti altri fattori. Ma su questi e altri il CNR ha un record di cui vantarsi; si è, inoltre, dimostrato intenzionato a intraprendere importanti iniziative per accertarsi di poter sostenere il suo contributo ai livelli più alti. Di conseguenza, i suggerimenti nel rapporto vengono offerti, nella speranza che possano essere utili nell'indicare le azioni che dovrebbero assistere i colleghi nel CNR, visto che tentano di costruire sui loro successi precedenti. È di grandissima importanza che la loro ambizione sia coronata da successo.

Concluding Remarks

The members of the CIVR encouraged the Committee to explore the factors which would lead to the existence of an optimised system. What is it that makes a good institute good? This is one aspect where national characteristics undoubtedly play a strong role and where generalisations are correspondingly dangerous. The ideal institute is also dependent upon the subject which is to be studied and on the state of development of that subject. There will therefore be no ideal model which can apply across the remarkably wide range of interests of an organisation such as the CNR.

Special circumstances are also introduced by the dramatic structural changes occurring in the CNR. These changes do, however, offer an exceptional opportunity to 'get things right'.

It may be helpful to conclude therefore with some of the factors which are believed to be crucial for success. These are:

- *the clarity of the organisational structures and the associated decision-making processes*
- *the confidence that merit is the crucial ingredient in appointments to staff positions*
- *the attainment of genuine synergy with the university system and the clear identification of the respective roles.*

There are of course many other factors. But on these and others, the CNR has a proud record; it has in addition shown itself willing to undertake major initiatives to ensure that it can sustain its contribution at the highest levels. The suggestions in the report are accordingly offered in the hope that they can be helpful in indicating actions which should assist colleagues in the CNR as they seek to build on their earlier achievement. It is of the greatest importance that they should be successful in this ambition.

CNR • REPORT 2002

Parte seconda
Part two

Rapporto sistematico
Systematic report

1 Quadro complessivo delle risorse

Il presente capitolo riporta i dati relativi alle risorse finanziarie e umane a disposizione dell'Ente.

1 Global framework of resources

This chapter shows CNR's financial and human resources.

1.1 Le entrate

La tavola 1.1a riporta il riepilogo delle entrate CNR nel triennio 1999-2001.

La tavola 1.1b mostra le entrate CNR in valuta 1995.

1.1 Revenues

Table 1.1a lists CNR's receipts during the period 1999-2001.

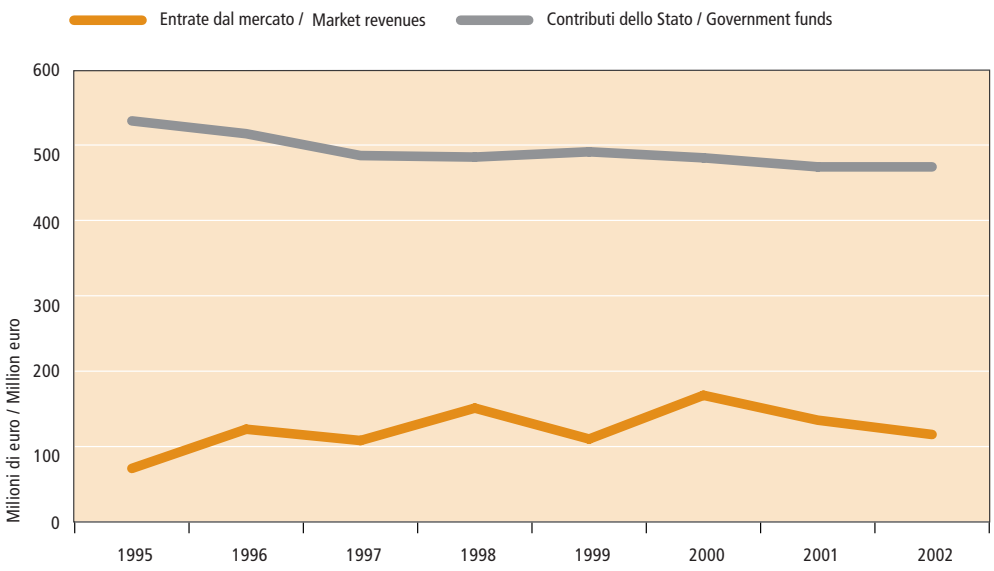
Table 1.1b itemises CNR's receipts - currency in 1995.

1.1a Entrate del CNR riclassificate (€/mio)
CNR revenues (€/mio)

		Consuntivo Actual			Preventivo Budget
	Risorse Finanziarie Sources of Funds	**1999**	**2000**	**2001**	**2002**
1.1	Contributo MIUR per attività istituzionale *From the overseeing Ministry*	543	544	541	541
1.2	Altri trasferimenti dello Stato finalizzati a specifiche attività *Earmarked funds*	20	73	33	37
1	**Totale trasferimenti dallo Stato** Total central government funds	563	617	574	578
2.1	Enti locali e pubblici *Public domestic sources*	33	33	41	32
2.2	Unione Europea ed altri organismi internazionali *European Union and other international institutions*	15	19	22	18
2.3	Settore Privato *Private sector*	49	60	54	41
2.4	Altre entrate *Other revenues*	5	5	5	6
2	**Totale entrate dal mercato** Total market revenues	102	117	122	97
	Totale di parte corrente Total current	665	734	696	675
3a	**Alienazione beni patrimoniali e riscossione di crediti** Extraordinary revenues	6	10	4	8
3b	**Ricorso al mercato finanziario** Funds raised from financial market	2	25	46	31
	Totale entrate Total revenues	672	769	746	714
4	**Avanzo di competenza** Surplus	0	4	0	0
5	**Disavanzo di competenza** Deficit	32	0	47	27
	Totale a pareggio Total	704	765	793	741

Fonte: DG; Conto consuntivo 1999-00-01; Bilancio di previsione 2002 (escluse le partite di giro) *Source: DG; 1999-00-01 Financial statements; Budget 2002*

1.1b Entrate CNR in valuta 1995
CNR deflated revenues



Fonte: Conto consuntivo 1995-96-97-98-99-00-01; Elaborazione gruppo di redazione *Source: 1995-96-97-98-99-00-01 Financial statements; Editorial group elaboration*

1.2 La spesa

La tavola 1.2a riporta la spesa per aree di attività. C'è da rilevare che nel presente report è stata esplicitata la voce attività internazionali.

La tavola 1.2b analizza la spesa CNR, oltre che per aree di attività, per area scientifica. Nel 2001 la spesa percentuale per l'area scienze della vita ha registrato un incremento a spese dell'area scienze tecnologiche, ingegneristiche e dell'informazione.

La tavola 1.2c illustra il peso percentuale della spesa di ogni area scientifica sul totale della spesa sostenuta dall'Ente.

La tavola 1.2d riporta l'andamento degli investimenti e ammortamenti nel triennio 1999-2001.

1.2 Expenditures

Table 1.2a lists CNR's expenditures by type of activity. Note that this Report features an additional item: international activities.

Table 1.2b provides a breakdown of CNR's expenditures by type of activity and scientific area. In 2001, the percentage expenditures of the Life Sciences sector outstripped those of the Technological, Engineering and Information Sciences sector.

Table 1.2c shows percentage expenditures by scientific sector against total expenditures borne by CNR.

Table 1.2d shows the trend of investments and depreciation in the period 1999-2001.

1.2a Spesa CNR per area di attività (€/mio)
CNR expenditure by area (€/mio)

	1999	2000	2001					
			Euro	%	Euro	%	Euro	%
Intramurale Intramural			522	74	605	79	619	78
Agenzia Agency			90	13	67	9	71	9
Attività internazionali International activities			7	1	7	1	8	1
Trasferimento tecnologico Technology transfer			13	2	13	2	9	1
Formazione Education			11	1	9	1	9	1
Infrastruttura Infrastructure			61	9	65	8	76	10
Totale Total			704	100	765	100	793	100

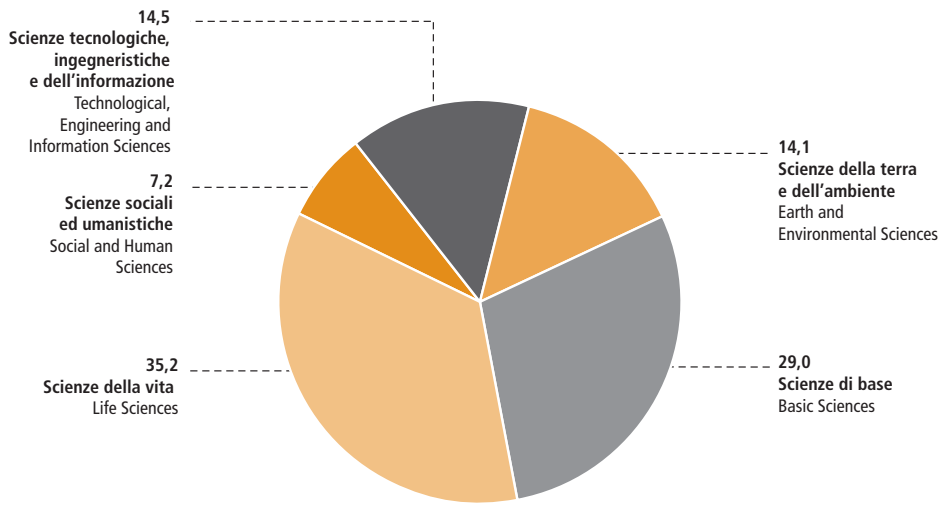
Fonte: Conto consuntivo 1999-00-01 (escluse partite di giro); Elaborazione gruppo di redazione
Source: 1999-00-01 Financial statements; Editorial group elaboration

1.2b Ripartizione della spesa 2001 per area scientifica (€/mio)
Cross-section of 2001 expenditure by scientific area (€/mio)

	Area scientifica Scientific Area	**Intramurale** Intramural	**Agenzia** Agency	**Attività internazionali** International activities	**Trasferimento tecnologico** Technology transfer	**Formazione** Education	**Infrastruttura** Infrastructure	**Totale** Total	**Percentuale 2001** Percent 2001	**Percentuale 2000** Percent 2000
1	**Scienze di base** Basic Sciences	129	13	—	—	—	—	142	29,0	28,7
2	**Scienze della vita** Life Sciences	169	3	—	—	—	—	172	35,2	32,8
3	**Scienze della terra e dell'ambiente** Earth and Environmental Sciences	65	4	—	—	—	—	69	14,1	15,4
4	**Scienze sociali ed umanistiche** Social and Human Sciences	29	6	—	—	—	—	35	7,2	6,1
5	**Scienze tecnologiche, ingegneristiche e dell'informazione** Technological, Engineering and Information Sciences	71	0	—	—	—	—	71	14,5	17,0
	Totale costi diretti Direct costs	463	26	—	—	—	—	489	100	100
	Costi indiretti Indirect costs	156	45	8	9	9	76	304	—	—
	Totale generale Grand total	619	71	8	9	9	76	793	—	—
	Percentuale 2001 Percent 2001	78	9	1	1	1	10	100	100	—
	Percentuale 2000 Percent 2000	79	9	1	2	1	8	100	100	—

Fonte: Conto consuntivo 2001; Elaborazione gruppo di redazione *Source: 2001 Financial statement; Editorial group elaboration*

1.2c Ripartizione percentuale della spesa per area scientifica (%)
Cross-section of 2001 expenditure by scientific area (%)



Fonte: Elaborazione gruppo di redazione *Source: Editorial group elaboration*

1.2d Investimenti e ammortamenti (€/mio)
Investments and amortization (€/mio)

	1999	2000	2001
Macchine e strumenti scientifici / Instruments			
Incremento della consistenza / Increment	36	26	43
Ammortamenti / Amortization	54	27	42
Incremento Netto / Net increment	-19	-2	1
Libri / Books			
Incremento della consistenza / Increment	10	8	7
Ammortamenti / Amortization	8	0	0
Incremento netto / Net increment	2	8	7

Fonte: DG; Conto consuntivo 1999-00-01 *Source: DG; 1999-00-01 Financial statements*

1.3 Riclassificazione della spesa

Le seguenti tavole hanno lo scopo di fornire differenti vedute della spesa sostenuta da parte dell'Ente.
In tal modo si cerca di rispondere alle richieste provenienti dai diversi organi preposti alla vigilanza sul CNR ed in particolare alla Corte dei Conti che per la predisposizione della Relazione al Parlamento del 23/10/98, del 11/02/00 e del 02/03/01 ebbe modo di chiedere ulteriori approfondimenti rispetto ai dati presenti nei documenti prodotti dall'Ente. Già dalla edizione passata, alcune delle informazioni richieste dalla Corte dei Conti costituiscono parte integrante del presente rapporto annuale.

La tavola 1.3a riguarda l'impiego delle risorse finanziarie suddivise per grandi tipologie di spesa, così come definite dalla Corte dei Conti nella propria Relazione al Parlamento.
La tavola è stata costruita in raccordo sia con il Conto Consuntivo sia con le precedenti tavole del report.
Tipologie di spesa:
voce 1) oltre ai capitoli del Conto consuntivo che fanno riferimento alle spese per l'amministrazione e quelle generali, sono state inserite tutte le voci non direttamente riconducibili ad attività di ricerca e che non ricadono nelle fattispecie di seguito elencate;

1.3 Classification of expenditures

The following tables provide a breakdown of the expenditures based on a vast array of criteria so as to meet the requirements of the Regulatory Authorities in general and of the State Audit Board in particular.
The State Audit Board had required a more in-depth analysis prior to drafting the Reports to the Parliament dated 23/10/98, 11/02/00 and 02/03/01 and snippets of factual information have been incorporated into the annual report starting from last year.

Table 1.3a provides a breakdown of the financial resources by type of expenditure, as recommended by the State Audit Board in its Report to the Parliament.
The table has drawn heavily from the Financial Statement and the tables of the previous CNR's Report:
1) expenditures other than research expenditures and items which are not included in the following list have been added on the administration charges and overhead expenses of the Financial Statement;
2) data inferred from the Annual Account enclosed to the Financial Statement (Table 9a);

1.3a Impiego delle risorse per grandi tipologie di spesa (€/mio)
Resources per expenditure typology (€/mio)

Tipologie di spesa / Expenditure typology	1999 €	1999 %	2000 €	2000 %	2001 €	2001 %
1 **Generali e di amministrazione** Administration	106	15	140	18	175	23
2 **Personale** Personnel	333	47	340	44	343	43
3 **Complementari alla ricerca** Complementary to research	30	4	40	5	25	3
4 **Ricerca** Research	202	29	224	30	228	29
5 **Progetti Finalizzati** Targeted Projects	33	5	21	3	21	2
Totale Total	704	100	765	100	793	100

Fonte: DAST; Elaborazione gruppo di redazione *Source: DAST; Editorial group elaboration*

voce 2) dati ricavati dal Conto annuale allegato al Conto consuntivo (Tabella 9a);

voce 3) capitoli del Conto consuntivo che si riferiscono ad attività per il trasferimento tecnologico (brevetti, sportello mediterraneo, ecc.), alla formazione, ai supporti informatici, alla promozione di attività internazionali, nonché al sostegno della partecipazione dell'Ente in convenzioni e consorzi;

voce 4) valori calcolati utilizzando i capitoli di spesa del Conto consuntivo direttamente riconducibili ad attività di ricerca;

voce 5) valori calcolati utilizzando i capitoli del Conto consuntivo corrispondenti ai diversi PPFF (non sono inclusi i costi del personale e quelli per la formazione in quanto ricadono rispettivamente nelle tipologie 2 e 3).

3) items of the Financial Statement which refer to technology transfer-oriented activities (patents, Mediterranean desk, etc.), training, IT, promotion of international activities, support to participation into agreements and consortia;

4) amounts calculated based on the items of the Financial Statement which refer to research activities;

5) amounts calculated based on the items of the Financial Statement which refer to the various PPFF (labour and training costs are not included as they are calculated under 2 and 3).

1.3b Ripartizione delle spese di ricerca per tipologia di iniziative (€/mio)
Research expenditures per activities typology (€/mio)

Iniziative Initiatives	1999	2000	2001
Fondi Istituzionali (rete+agenzia) Ordinary funds	73	69	77
Progetti Strategici Strategic projects	7	3	2
Leggi 95/95, 449/97 e 204/98 Laws 95/95, 449/97 and 204/98	13	5	8
Gruppi Nazionali della Protezione Civile National Emergency Relief Groups	5	3	4
Attività "conto terzi" Services	82	96	113
Progetto EMMA/Attività internazionale Istituto Biologia Cellulare (Rm) EMMA Project	4	1	2
Intesa di programma per il Mezzogiorno Agreement for the South	1	29	4
Attività oceanografica Oceanography	6	5	5
Luce di sincrotrone Synchrotron	1	1	1
Partecipazione a progetti internazionali International projects	3	3	3
P.O. ricerca, sviluppo tecnologico ed alta formazione Education project	9	7	7
Attività culturali e scientifiche di carattere generale General activities	0	2	2
Totale Total	202	224	228

Fonte: DAST; Elaborazione gruppo di redazione *Source: DAST; Editorial group elaboration*