

previsionale gestionale del CNR - gestito dal sistema informativo SIGLA per centri di responsabilità - ha reso possibile solo a campione il monitoraggio e il riscontro dell'andamento delle varie tipologie di spesa, stante la specificazione dei piani di gestione per progetti/commesse e non per capitoli di spesa.

E' stato quindi necessario, a pari degli altri anni, l'istituzione da parte dell'ente di un apposito gruppo di lavoro dedicato al monitoraggio delle spese correnti (provvedimento del Direttore Generale del 12 gennaio 2011).

Il rispetto dei limiti legali e l'andamento delle spese correnti oggetto dello specifico monitoraggio possono trarsi dalle schede allegate alle note integrative ai rendiconti 2011 e 2012 nonché dall'ammontare dei versamenti effettuati al Bilancio dello Stato per circa 2,9 milioni nel 2011 e nel 2012.

Una analisi più dettagliata delle singole voci di spesa evidenzia una forte contrazione delle somme impegnate per relazioni pubbliche, convegni, mostre, pubblicità e rappresentanza che, a fronte di un limite di spesa pari a 129.815 euro, si è attestata nel 2011 a 96.791 euro e nel 2012 a 40.351; riduzione rilevante specie se confrontata con le spese sostenute nell'anno di riferimento (2009) che superavano i 649.000 euro.

Più consistenti, pur nei limiti dei tetti di spesa, risultano le somme impegnate per missioni che raggiungono gli 868.033 euro nel 2011 e 737.856 nel 2011 a fronte di somme impegnate nel 2009 superiori ai 2,3 milioni.

In leggera crescita risulta nel biennio considerato la spesa impegnata per l'acquisto, la manutenzione, il noleggio e l'esercizio di autovetture (pari a 146.486 euro nel 2011 e a 175.301 nel 2012) che, in relazione ad un limite di spesa di 305.373 euro, ha comunque determinato un consistente versamento al bilancio dello Stato.

In entrambi gli esercizi oggetto della presente relazione le spese relative alla manutenzione ordinaria e straordinaria degli immobili si sono invece mantenute al di sotto dei limiti previsti dalla normativa (2% del valore degli immobili per le spese di manutenzione ordinaria e straordinaria e 1% per le spese di sola manutenzione ordinaria) per cui non è stato effettuato alcun versamento all'entrata del bilancio dello Stato (come prescritto, nel caso contrario, dal successivo comma 623).

Per quanto concerne infine l'attuazione delle disposizioni di cui all'art. 6, comma 3 del d.l. 78/2010 (riduzione del 10% dei compensi, indennità e gettoni degli organi collegiali) e all'art. 67, comma 6 del d.l. n. 112/2008, convertito dalla l. n. 133/2008 (riduzione delle spese dovute alla contrattazione integrativa) sono stati accantonati e versati a favore del Ministero dell'economia e delle finanze rispettivamente 55.340 euro e 847.325 euro sia nel 2011 che nel 2012.

Quanto alle azioni di razionalizzazione avviate in materia di acquisto di beni e servizi, di rilievo appare il monitoraggio dei consumi energetici per gli esercizi 2010 e 2011 che, evidenziando l'elevato fabbisogno energetico dell'ente, ha indotto l'avvio di un percorso di riduzione anche attraverso una revisione dei contratti in essere, come peraltro ora disposto dal d.l. 52 del 2012, e l'adesione alla convenzione Consip energia.

Passi successivi consisteranno nella analisi delle criticità esistenti e nella definizione di un piano di risparmio sulla cui base impostare un più consapevole rapporto con Consip determinando i servizi già disponibili e attivabili attraverso le convenzioni quadro esistenti e specificando i servizi da attivare sulla base di specifiche esigenze dell'ente (es. laboratori).

Nella stessa direzione si inserisce l'avvio del piano di azione per i servizi di Facility management degli immobili sia in locazione che in proprietà per impostare uno schema di approvvigionamento che coinvolga sia Consip che eventualmente privati nel finanziamento di manutenzioni straordinarie e migliorie immobiliari.

#### 5.2. La valorizzazione del patrimonio immobiliare

Il patrimonio immobiliare del CNR, strumentale alla *mission* istituzionale, risulta diffuso su tutto il territorio nazionale, variegato nella forma, negli utilizzi e nelle tipologie edilizie e infine dotato, nella maggior parte dei casi, di impianti ad alta intensità di investimenti e di servizi accessori.

E' continuato nel biennio preso in considerazione il piano per la razionalizzazione e valorizzazione che, articolato in cinque fasi logicamente successive<sup>8</sup>, ha come obiettivi principali la concentrazione delle strutture di ricerca del CNR in poli di eccellenza al fine di ridurre i costi e aumentare le sinergie tra i vari gruppi di ricerca, l'avvio della razionalizzazione delle locazioni e l'alienazione di alcuni stabili non più funzionali alle esigenze dell'ente.

Sotto il primo aspetto l'obiettivo di ottimizzare le interazioni scientifiche tra gli istituti e le strutture di ricerca pubbliche si è concretizzato nel consolidamento della presenza del CNR nel territorio attraverso la realizzazione di nuovi siti destinati ad accogliere le attività di ricerca di numerosi istituti nonché nel rinnovamento delle strutture di ricerca meno recenti.

---

<sup>8</sup> 1) Conoscenza del patrimonio immobiliare (ricognizione di dati e informazioni generali), 2) sviluppo edilizio (realizzazione e acquisizione di nuovi insediamenti dirette alla interazione tematica delle strutture scientifiche e sul rinnovamento degli insediamenti multidisciplinari), 3) interventi sulle locazioni, 4) razionalizzazione e valorizzazione (politiche di patrimonializzazione dell'ente e stipula di accordi istituzionali per la condivisione e l'utilizzo degli immobili strumentali), 5) confronto con il modello organizzativo del CNR.

Ciò trova conferma nello stato patrimoniale dell'ente che, nell'ambito del patrimonio immobiliare, segna una crescita del 3% nel 2011 e di un ulteriore 1,6% nel 2012; rilevante appare in particolare la crescita del valore delle immobilizzazioni in corso che raggiungono i 6,7 milioni nel 2011 per poi flettere a 4,9 milioni nel 2012.

Nell'ambito dello sviluppo del patrimonio immobiliare si evidenziano in primo luogo le iniziative avviate nel mezzogiorno a valere sui fondi Intesa - MUR (25 milioni della prima tranche) cui si riconduce la realizzazione del Polo umanistico di Napoli (con l'acquisto di due appartamenti e la prevista rimozione delle strutture prefabbricate presenti nell'area delle ricerca di Napoli; con ciò superando le difficoltà, riscontrate anche nella verifica ispettiva effettuata dal MEF nel 2010, nell'utilizzare la porzione di immobile di proprietà dell'autorità portuale di Napoli), i lavori per la costruzione del polo tecnologico di Napoli e l'insediamento del polo biotecnologico presso l'Università Federico II.

Completano tale fase di sviluppo la costruzione, ormai avanzata, del Centro di Nanotecnologie di Lecce e i progetti di interventi edilizi nell'area di Catania.

Rilevanti appaiono le iniziative anche nelle regioni centro settentrionali quali la costruzione dell'insediamento dell'Istituto di scienze marine presso l'arsenale di Venezia (3,5 milioni), la progettazione della risistemazione dell'area della ricerca di Milano 1 (4,6 milioni), la realizzazione presso l'area di ricerca di Bologna di un incubatore di impresa e ed un tecnologo (3,5 milioni a carico del CNR).

Completano il quadro le iniziative edilizie avviate presso l'area della ricerca di Padova (in accordo con la Regione Veneto) e Lecco (in accordo con il Politecnico di Milano) finanziate con l'accesso alla seconda tranche di finanziamento (8 milioni) sulla base della Convenzione Quadro, stipulata nel settembre 2010, tra il CNR e la Banca CARIGE.

L'insieme delle iniziative sopra descritte è stato inserito nel nuovo piano triennale dei lavori pubblici, approvato con deliberazione del Consiglio di amministrazione n 171 del 31/10/2012.

La razionalizzazione delle locazioni con lo scopo di ridurre progressivamente il peso del loro costo rappresenta l'altra direttrice su cui è stata impostata la recente politica immobiliare dell'ente.

Sulla spinta delle misure di contenimento disposte dal recente d.l. 95 del 2012 (c.d. seconda spending review), sono stati compiuti nel biennio preso in considerazione una serie di interventi diretti ad ottenere risparmi di spesa attraverso: il recesso dai contratti maggiormente onerosi con conseguente trasferimento del personale e delle strumentazioni scientifiche in immobili di proprietà; attivazione di

convenzioni presso terzi più vantaggiose in termini di maggiori metri quadri disponibili e di minori oneri da sostenere; rinegoziazione dei contratti in essere e ottimizzazione degli spazi negli immobili in proprietà.

Pur restando eccessivamente elevato l'onere derivante dalle locazioni passive, che consentono ancora ampi margini di miglioramento, si rileva nel biennio una lieve flessione (17,1 milioni nel 2011 e 16,8 milioni nel 2012) solo in parte riconducibile al processo di riorganizzazione dell'area romana (ancora in corso) nonché alla redistribuzione degli spazi presso l'area di Montelibretti e presso il complesso ex ENI di Monterotondo (acquisita nel 2012).

Più incisivi gli interventi operati nel 2013 (con effetti positivi riscontrabili a consuntivo nei prossimi anni) che hanno visto varie iniziative di recesso da contratti di locazione per trasferimento del personale in altre sedi o ricontrattazione dei canoni per un risparmio certo di circa 1,7 milioni; cui si aggiungono ulteriori interventi ancora in corso che potrebbero determinare risparmi per complessivi 2,2 milioni già nel 2014.

Pur trattandosi di un risparmio non superiore al 13% circa del complesso delle spese per il pagamento dei canoni di locazione, si tratta tuttavia di un primo risultato nel processo finalizzato ad una maggiore efficienza della gestione corrente; processo questo tuttavia da valutare anche alla luce della, già ricordata, razionalizzazione del numero delle unità operative di supporto che comportano, spesso, l'istituzione di nuove sedi secondarie.

Appare viceversa in ritardo l'obiettivo volto all'alienazione di alcuni stabili non occupati e non utilizzati dal CNR ovvero destinati ad essere dismessi in conseguenza di trasferimenti del personale o al completamento di nuove e più funzionali unità immobiliari.

A fronte di entrate cospicue per alienazioni immobiliari registrate nel 2009 (16,6 milioni rispetto a quelle previste di 24,3 milioni, derivanti dalla vendita degli immobili di Via Panciatichi a Firenze), nettamente inferiori alle previsioni di bilancio sono risultati gli accertamenti relativi agli esercizi successivi.

Nel 2010 a fronte di previsioni di competenza pari a 14 milioni gli accertamenti hanno registrato appena 1,9 milioni mentre nel 2011 a fronte di previsioni di competenza pari a 15,5 milioni gli accertamenti hanno fatto registrare solo 1,5 milioni.

Tale andamento si riconnette alla mancata vendita degli immobili di proprietà di Anacapri e di Roma (Via Borgognola) mentre, in compenso, risulta riscossa la seconda annualità del prezzo di cessione della "Villa Monasterio" di Varenna il cui introito, secondo gli accordi contrattuali con la provincia di Lecco, dovrà essere destinato al potenziamento delle strutture di ricerca del CNR nella stessa provincia.

La più volte segnalata difficoltà nel realizzare la programmata vendita dei complessi immobiliari di Anacapri e di Roma (per un valore di circa 15 milioni), ha trovato definitiva conferma nell'esercizio 2012 ove anche in sede di previsione sono state appostate le sole entrate derivanti dalla terza annualità della vendita di "Villa Monasterio".

### 5.3 La ricognizione delle partecipazioni

Le partecipazioni societarie dell'ente - che si distinguono sostanzialmente in Join Ventures<sup>9</sup> e Spin off<sup>10</sup> - rappresentano un coacervo di iniziative - disciplinate sia nello Statuto che nel regolamento di organizzazione - che, in via generale, mettono l'ente in contatto con l'esterno sia esso il sistema industriale sia la rete dei *partners* interessati allo sviluppo della scienza e della conoscenza (confronta allegato).

Il concreto avvio del processo di spending review, unito alle reiterate raccomandazioni provenienti dal MEF, dal Collegio dei revisori e dalla Corte dei conti sulla necessità di tenere sotto controllo il quadro delle partecipazioni per rispettare le disposizioni limitative introdotte dalla l. n. 244/2007 (finanziaria 2008)<sup>11</sup>, hanno indotto il CNR ad avviare un processo di razionalizzazione, contenimento e monitoraggio dei costi a carico del bilancio dell'ente.

E' stato a tal fine costituito nell'aprile 2010 un gruppo di lavoro, nell'ambito dell'Ufficio supporto alle partecipazioni societarie del CNR, i cui esiti, confluiti nel documento denominato "Analisi delle partecipazioni societarie del CNR" aggiornato nel marzo 2011, sono alla base di una prima delibera (129 del 2011) con cui il CDA ha proceduto alla determinazione delle partecipazioni da mantenere e di quelle per cui si rendeva necessario e doveroso il recesso.

Le proposte distinguevano le partecipazioni a seconda dello scopo perseguito cui corrispondeva un diverso comportamento da assumere.

Per le partecipazioni dirette al profitto derivante dallo sfruttamento delle nuove idee, occorre stabilire il tempo massimo entro il quale rientrare dagli investimenti iniziali, necessari a portare la società o il consorzio ad essere profittevole sul mercato.

<sup>9</sup> Le Join Ventures rappresentano gli accordi di varia natura tra CNR, imprese ed enti di ricerca che si impegnano a collaborare con obblighi e responsabilità pro quota per realizzare un progetto scientifico particolare e si articolano in consorzi, società consortili a responsabilità limitata e per azioni, società a responsabilità limitata e per azioni, associazioni, fondazioni, distretti tecnologici, GEIE.

<sup>10</sup> Gli spin off sono invece società di diritto privato aventi come fine primario l'utilizzazione imprenditoriale delle competenze e dei risultati originati da attività di ricerca svolte nelle strutture del CNR e si dividono in spin off partecipati, ai quali partecipa l'ente in qualità di socio, e spin off sostenuti a cui l'ente non partecipa in qualità di socio ma apporta competenze, risultati o altre forme di sostegno nelle fasi di start-up.

<sup>11</sup> che con l'art. 3, commi da 27 a 32, ha inteso "restringere la possibilità di ricorso a tali strumenti entro i confini del perseguimento dei fini istituzionali, anche allo scopo di evitare forme possibili di indebitamento sommerso connotato con il rischio di impresa proprio delle partecipazioni".

Le partecipazioni dirette a consolidare la rete di relazioni con partners importanti dovevano invece essere trasformate in convenzioni o accordi di programma con il minimo impegno possibile di risorse.

Per le partecipazioni, infine, dettate dall'esigenza di realizzare un obiettivo comune che i singoli enti da soli con le loro risorse umane e finanziarie non avrebbero potuto raggiungere, appariva necessario valutare le spese che l'ente avrebbe dovuto comunque sostenere per sviluppare le stesse attività e verificare il miglioramento della qualità o l'estensione della quantità e i servizi in un ottica di spending review.

Malgrado tale sforzo di razionalizzazione, restano peraltro ancora frammentarie, negli esercizi 2011 e 2012, le informazioni concernenti l'andamento economico, patrimoniale e finanziario delle società partecipate, desumibili solo in parte dai quadri contenuti nella relazione del Presidente allegata al conto consuntivo, e i loro riflessi sul bilancio dell'ente di cui manca qualsiasi riferimento nella nota integrativa.

Nell'ambito delle 105 Joint Ventures, sono state confermate 10 associazioni (anche con istituti di ricerca stranieri), alcune delle quali presentano tuttavia gli ultimi bilanci in forte disavanzo fino al 2011 (Festival della scienza, VIU); due associazioni risultano invece suscettibili di riconfigurazione mentre una risulta costituita nel 2012.

Nell'ambito delle 6 fondazioni, ne sono state confermate 4 (benché in alcuni casi non risultano acquisiti i documenti contabili o il bilancio non risulta approvato), cui si affianca la Fondazione Gabriele Monasterio della quale si propone una riqualificazione anche alla luce delle irregolarità riscontrate dai Revisori dei conti e dal MEF nella ispezione del 2010.

Si è proposto il mantenimento anche dell'unica GEIE (Gruppo europeo di interesse economico) che mostra negli ultimi due esercizi un risultato di gestione leggermente positivo; mancano, invece, dati relativi alla consistenza della partecipazione dell'ente.

Tutti confermati risultano i 10 preesistenti distretti tecnologici che tuttavia evidenziano una progressiva contrazione dei risultati gestionali. Situazioni più critiche presentano il Consorzio Sicilia Trasporti Navali (limitatamente all'esercizio 2011), il Distretto tecnologico sull'energia (che segna un perdita nel 2012) e il Distretto figure delle tecnologie marine (in perdita negli ultimi esercizi). Positivo, seppur limitato, risulta infine il risultato gestionale dei due distretti tecnologici di più recente costituzione (Distretto meccanico regionale della Puglia e Distretto tecnologico aerospaziale della Campania).

Relativamente ai 19 consorzi, solo 7 sono stati ritenuti ancora strategici per l'ente e, tra questi, anche il consorzio RFX e il Consorzio OPTEL-INP, malgrado il forte

disavanzo registrato nel 2011 (cui il CNR partecipa, a differenza degli altri consorzi, in misura consistente); di minor impatto sul patrimonio dell'ente risultano, invece, le perdite registrate dal Consorzio Venezia ricerche cui il CNR contribuisce con apporti di prestazioni, conoscenze e attività tecnico scientifiche. Nell'ambito delle posizioni da rivedere (tra cui i 3 consorzi città ricerche), è stato già deciso il recesso per Corep, il Consorzio Tec.Bio e il Consorzio ULISSE mentre il Consorzio di ricerca del Gran Sasso, il Consorzio Civita (già oggetto di osservazioni del MEF), il consorzio Agrital e il consorzio produzione 2000 sono già in liquidazione.

Anche delle 40 società consortili il CNR ha ritenuto ancora strategiche 13 partecipazioni tra le quali Aster (che tuttavia fa registrare contenuti risultati di gestione) e Sincrotone Trieste (che a fronte dei forti disavanzi registrati negli esercizi pregressi, segna un risultato positivo negli anni 2011 e 2012).

Delle restanti posizioni, alcune delle quali da rivedere anche alla luce dei bilanci in progressiva e consistente perdita, il CNR non ha partecipato alla ricostituzione del patrimonio sociale di Veneto Nanotech ed è stato deciso il recesso da numerose iniziative<sup>12</sup>.

Minor rilievo presentano infine le società di capitali delle quali, a fronte della conservazione di The Evithem Society, il CNR ha deciso il recesso da Shar Dna e CIP (Centro italiano packaging), lo scioglimento di Themis e la riconfigurazione della Agorasophia S.r.l..

Tra le società, di rilievo appare la posizione di Quantica S.p.A. (ora denominata Principia SGR) Società di gestione del risparmio con oggetto sociale la promozione e la gestione di fondi comuni di investimento chiusi afferenti a società che abbiano come oggetto sociale l'attività di ricerca scientifica o l'utilizzazione industriale dei risultati della ricerca effettuata.

L'intero pacchetto azionario, di proprietà di Rete Ventures S.r.l. (ora in liquidazione), è stato acquistato dal CNR nel marzo del 2010 (per un valore nominale di 360.000 euro) suscitando osservazioni critiche sia da parte del MEF che da parte della Corte dei conti in ordine sia alla esposizione debitoria della società che della rispondenza alla *mission* dell'ente.

Alla luce dell'andamento economico della società, anche a seguito della ricapitalizzazione approvata, da cui emerge che la società è in equilibrio patrimoniale di breve periodo con una redditività operativa in trend positivo, è stata approvata la

---

<sup>12</sup> Impresambiente, Meridionale Innovazione Trasporti, Pharmaness, CALPARK e Certa s.cr.l. Risultano inoltre già in liquidazione Alintec, Promea, Rete Ventures, Pastis, Campec (queste ultime due già oggetto di osservazioni da parte del MEF in relazione ai forti disavanzi), il Consorzio Pisa ricerche, il Consorzio per l'attuazione del programma in Antartide e GEAR.

cessione, anche graduale, dell'intero pacchetto entro il termine di un anno per un valore basato sui criteri normalmente adottati per tale stima.

Nel corso del 2012 l'ente ha inoltre aderito alle iniziative CertiMac, Progetto traduzione Talmud Babilonese, Distretto mecatronico regionale della Puglia, Associazione Genova Smart city ed ha avviato le istruttorie relative ad altre tre partecipazioni.

In relazione agli spin-off si rileva che il CNR ha sempre posto una particolare attenzione alla collaborazione con il sistema industriale attraverso lo sviluppo di iniziative finalizzate a potenziare il trasferimento tecnologico.

In tale ambito la creazione di imprese spin-off rappresenta una delle specifiche finalità dell'ente il cui ruolo, accanto al coinvolgimento del proprio personale spesso promotore delle nuove imprese, si sostanzia nella partecipazione diretta al capitale sociale, alla concessione in licenza dei diritti di proprietà intellettuale, alla messa a disposizione di risorse logistiche e strumentali in fase di start-up<sup>13</sup>.

Al termine dell'esercizio 2012 il CNR ha favorito la nascita di 58 società di spin-off di cui 6 a partecipazione diretta dell'ente nei settori della nanotecnologie e nuovi materiali, biomedicale e life sciences, ICT telecomunicazioni, ambiente, elettronica, automazione e agroalimentare<sup>14</sup>.

Una valutazione dei risultati degli spin-off sostenuti dall'ente, quale emerge dai dati sintetici desumibili dai quadri contenuti nell'ultimo piano triennale di attività 2013-2015 mostra, nel complesso, una scarsa capacità di crescita e di attrarre altri investitori.

Nell'ambito dei 6 spin-off partecipati dal CNR si contrae l'entità delle partecipazioni che si attestano al 50% nella società Meditekology, al 10% in tre società (Massa spin off, Red, Cantil), al 17,4% nella società ArKematica e allo 0,35% nella società Columbus Superconductors (era il 2,15% nel 2010).

La situazione più critica si rileva nella Columbus Superconductors S.p.a. che espone perdite rilevanti negli ultimi esercizi (1,4 milioni nel 2009, 1,4 milioni nel 2010, 1,5 milioni nel 2011 e 2,4 milioni nel 2012) cui tuttavia corrisponde una progressiva riduzione della quota di partecipazione del CNR che scende dal 10% allo 0,12% non

<sup>13</sup> Per quanto concerne l'accesso ai finanziamenti, va sottolineato che tra le società di spin-off del CNR numerosi progetti sono stati finanziati dal MIUR con i fondi FAR, altri hanno fruito di agevolazioni a valere su fondi regionali o nell'ambito di premi nazionali e internazionali. Altre iniziative hanno usufruito del sostegno di partner industriali o investitori specializzati cui si sono più recentemente aggiunti strumenti bancari finalizzati a promuovere e sostenere la nascita di nuove realtà imprenditoriali.

<sup>14</sup> Nel 2011 sono stati in particolare costituite 3 società non partecipate (Quipu s.r.l.; Amolab s.r.l.; Gi-res s.r.l.) e riconosciute come spin-off del CNR altre due società (Altilia s.r.l. e Research Value s.r.l.), mentre nel 2012 sono state costituite altre tre società non partecipate (Ala Advantagced Applications s.r.l.; Taggalo s.r.l. e Ipool s.r.l.) e riconosciute come spin-off CNR Punto Quantico s.r.l., Soft Material & tecnologiese e Eco4cloud.

avendo sottoscritto l'ultimo aumento di capitale deliberato dall'assemblea straordinaria dei soci nel mese di aprile 2010.

Malgrado il valore della partecipazione sia stato svalutato, come risulta dallo stato patrimoniale e dal conto economico 2011, e la costituzione della società risalga al 2006, il CNR ha comunque ribadito "la validità concreta ed attuale dell'interesse scientifico alla partecipazione alla società in ragione della tecnologia innovativa sviluppata".

Segue la posizione della società Meditekology, partecipata al 50%, che segna, dopo un avvio positivo, una progressiva contrazione dei proventi fino a registrare un consistente disavanzo nel 2011 (73.000 euro) seguito tuttavia da un risultato positivo nell'esercizio successivo.

Non mostrano inoltre risultati di rilievo gli altri spin off partecipati con la esclusione di Massa spin off, che registra una buona *performance* nel 2011.

Quanto agli altri spin off non partecipati, una analisi complessiva delle gestioni societarie evidenzia, a fronte di un andamento non esaltante dei risultati economici (13 società chiudono in perdita il 2011 con valori talvolta rilevanti<sup>15</sup>), una concentrazione di spin off costituiti negli esercizi 2003-2009 con la conseguenza di favorire un apporto di competenze, risultati o altre forme di sostegno ben oltre le effettive fasi di start-up.

Tali considerazioni, più volte ribadite anche dal Collegio dei revisori dei conti, hanno indotto l'ente a rivedere il processo di valutazione e selezione delle richieste di autorizzazione e allo stesso tempo riconsiderare il ruolo che il CNR può svolgere a favore delle iniziative più solide.

Ne è conseguita una revisione del regolamento per la costituzione e la partecipazione del CNR alle imprese spin off della ricerca teso a disciplinare i presupposti, le tipologie e le finalità delle imprese spin off nonché l'accesso alla proprietà intellettuale, l'utilizzo delle infrastrutture, le procedure per l'ingresso e l'uscita del CNR dal capitale sociale.

Gli aspetti più significativi del citato regolamento (delibera n 174 del 31/10/2012), che non si applica alle società costituite in base alla precedente disciplina, concernono: l'istruttoria affidata alla Commissione spin off cui spetta tra l'altro la valutazione del piano industriale e del piano economico finanziario dal quale desumere in modo chiaro le previsioni circa l'andamento dell'impresa su base almeno triennale; la necessità di stipulare apposita convenzione nella quale disciplinare: l'accesso dell'impresa spin off alla proprietà intellettuale del CNR, l'utilizzo da parte dell'impresa spin off delle risorse e delle apparecchiature del CNR, l'utilizzo di appositi spazi, diversi dai laboratori, che il CNR

<sup>15</sup> Ecolight: - 168.774 euro; E.T.C : -1.584.777; Tetuis: - 1.499.460

eventualmente metta a disposizione della società, l'utilizzo del logo CNR solamente nel caso di impresa spin off partecipata; limiti alla quota di partecipazione del CNR; prerogative del CNR nell'ambito dei patti parasociali; la disciplina della proprietà intellettuale; i limiti temporali agli interventi agevolativi del CNR non superiori ai tre anni rinnovabili per un ulteriore biennio.

## **6. L'attività istituzionale**

### *6.1 La progettualità finalizzata*

Il Programma nazionale della ricerca (PNR) 2011-2013, approvato dal CIPE il 23 marzo 2011, nell'ottica di un recupero di efficienza delle risorse per il funzionamento e di una maggior attenzione alla qualità della ricerca scientifica svolta dagli enti, ha individuato specifici progetti, denominati progetti bandiera, attraverso cui orientare il sistema della ricerca nei settori più strategici per lo sviluppo del Paese (finanziati con l'8% delle risorse complessive del fondo di finanziamento ordinario) nonché progetti di ricerca ritenuti di particolare interesse nell'ambito delle scelte strategiche e/o indirizzi impartiti dal Ministero, anche nella prospettiva di favorire un incremento della quota contributiva direttamente destinata al sostegno di attività di ricerca.

Una ulteriore quota del 7% del Foe è stata inoltre configurata come quota premiale con l'obiettivo di promuovere e sostenere la qualità della ricerca scientifica e ripartita sulla base di parametri in base ai quali valutare i programmi e i progetti proposti degli enti.

In relazione ai progetti bandiera, il CNR è coordinatore di sei progetti (Epigenomica, Ritmare, La fabbrica del futuro, Nanomax, InterOmics, Ricerca e innovazione tecnologica nei processi di conoscenza, tutela, valorizzazione e sicurezza di beni culturali), per un finanziamento complessivo di 370 milioni circa, con il coinvolgimento di numerosi altri partner sia nell'ambito degli enti di ricerca, sia del mondo imprenditoriale (in parte già identificati e in parte da identificare attraverso procedure di evidenza pubblica).

L'avvio di tali progetti nel gennaio 2012 è stato preceduto da una complessa attività amministrativa che si è snodata attraverso la nomina dei responsabili, la definizione del processo di programmazione e gestione dei progetti, l'adozione dei piani esecutivi e finanziari (approvati dalla commissione PNR), l'approvazione delle procedure e dello schema di bando per la gestione delle procedure ad evidenza pubblica, vincolata alla preliminare verifica circa la presenza di competenze idonee interne al CNR.

Le risorse a ciò destinate (indicate nei piani di riparto del 2010 e del 2011 pari a 71 milioni circa) sono state impegnate nel 2012 per la realizzazione delle attività relative al primo anno, conclusosi nel dicembre 2012. Le risorse destinate ai progetti bandiera compresi nei piani di riparto 2012 sono state invece conservate, ai sensi

dell'art. 36 della legge di contabilità, nel bilancio del MIUR che, a fronte del quadro finanziario complessivo, ha comunicato una specifica assegnazione per l'anno 2012 nettamente inferiore con una riduzione del 44,5%.

A conclusione del primo anno di attività progettuali, il Comitato di valutazione dei piani triennali e dei progetti bandiera e d'interesse<sup>16</sup> ha effettuato nell'aprile 2013 il monitoraggio dello stato di esecuzione dei progetti avviati e delle attività previste per il secondo anno mentre nel giugno 2013 il MIUR ha comunicato il positivo esito della valutazione con allegata scheda di valutazione e alcune osservazioni e indicazioni del Comitato.

In tale ambito si segnalano in particolare: la necessità, considerato il taglio del budget, di riformulare i progetti su una base più realistica; la necessità che le assegnazioni alle unità di ricerca avvengano sulla base di criteri di selettività specie in quei progetti ove più ampia appare l'attività da assegnare a soggetti privati; l'invito a accelerare le attività delle unità organizzative in ritardo con il programma.

I lavori del PNR hanno permesso l'identificazione di ulteriori progetti di interesse su tematiche di avanguardia; progetti che, nel corso dell'esercizio 2011, sono stati oggetto di approfondimenti e verifiche di sostenibilità ed inclusi nella programmazione degli enti pubblici di ricerca.

Il CNR è coordinatore di tre progetti di interesse strategico (Invecchiamento; Crisis lab; Nexdata) finanziati per un totale di 63 milioni. Anche in tal caso i progetti, preceduti da una intensa attività preparatoria, hanno avuto l'avvio ufficiale nel gennaio 2012 per concludere le attività del primo anno nel dicembre dello stesso anno.

La valutazione dei progetti e la disponibilità delle risorse hanno seguito la stessa procedura prevista per i progetti bandiera, subendo nel corso del 2011 un consistente taglio del budget.

Quanto infine ai progetti detti premiali, cui viene destinata una quota di risorse non inferiore al 7% del Foe in attuazione del d.lgs. 213 del 2009 (art. 4, comma 2), nel maggio del 2012 il MIUR ha stabilito i criteri per l'assegnazione premiale dello stanziamento del Foe 2011 rivolto, in particolare, a quei progetti in grado di focalizzare l'attenzione sulla trasversalità e sulla interazione tra discipline, dipartimenti ed enti diversi.

Le relative risorse (45,1 milioni) sono state destinate a quattro progetti (Biologia per i sistemi produttivi vegetali, l'amministrazione della giustizia in Italia: il

---

<sup>16</sup> DD MIUR 214 del 2013. Il Comitato, ai sensi del regolamento di organizzazione è composto da un esperto esterno al progetto indicato da ciascuna delle istituzioni partecipanti e da tre esperti esterni al progetto indicati dal MIUR ed esprime un parere sui rapporti di avanzamento del progetto, redigendo un rapporto annuale di valutazione.

caso della neurogenetica e delle neuroscienze, medicina personalizzata, produzioni di energia da fonti rinnovabili) e assegnate al CNR nell'ottobre del 2012. Gli stanziamenti relativi al 2012 verranno destinati ai progetti selezionati sulla base dei criteri definiti dal MIUR con il DM 949 del dicembre 2012 per una agevolazione finanziaria richiesta di 85,1 milioni.

#### 6.2 Accordi e relazioni internazionali

Malgrado le attività previste nel biennio 2011 e 2012 abbiano subito un ridimensionamento a causa della grave crisi economica, ampia è stata comunque la partecipazione del CNR a programmi di ricerca internazionali e a bandi europei, nazionali e regionali spesso in *partnership* con importanti realtà del mondo produttivo.

Per quanto concerne lo sviluppo delle collaborazioni, nel corso del biennio 2011-2012 il CNR si è impegnato nelle attività di rafforzamento dei rapporti internazionali, del partenariato con soggetti pubblici e privati e del trasferimento tecnologico.

In tale ambito il CNR ha aderito alla nuova associazione di organizzazioni di ricerca europee Scienze Europee (con conseguente ridimensionamento dell'ESF - European Science Foundation<sup>17</sup>), sono proseguite le attività dei programmi banditi per gli Eurocores - European Cooperative Research Programmes (l'organizzazione che riunisce i presidenti dei principali enti di ricerca europei), sono proseguiti i finanziamenti dei progetti vincitori del bando transnazionale ERANET Plus - NanoSCI-E+.

Rilevante è stata inoltre la partecipazione attiva della ricerca italiana a livello dei programmi europei mediante l'intervento di numerosi istituti del CNR ai progetti finanziati nell'ambito del settimo programma quadro della Comunità europea. A maggio 2013 il numero dei progetti cui il CNR partecipa è salito a 530 (nel 18% dei casi l'ente svolge il ruolo di coordinatore).

Quanto al rafforzamento del partenariato con soggetti pubblici e privati, numerosi sono infine gli accordi posti in essere nel biennio, diretti ad integrare l'attività di ricerca del CNR nell'ambito della più vasta rete scientifica nazionale ed europea.

Il CNR, in quanto ente multidisciplinare, mira anche all'ampliamento della rete di relazioni con l'esterno affinché le attività di ricerca nelle macroaree scientifiche

---

<sup>17</sup> La ESF è una organizzazione europea non governativa, composta da enti di ricerca di 30 paesi europei, la cui finalità è quella di svolgere funzioni di collegamento tra i maggiori enti di ricerca europei, provvedendo alla creazione di piattaforme comuni, al fine di contribuire all'avanzamento della ricerca europea e alla identificazione di nuovi indirizzi di ricerca a livello europeo.

possano trovare una loro collocazione nello scenario della rete scientifica nazionale ed europea.

In tale direzione si inseriscono i contratti di collaborazione con le università (sono ad oggi 72 gli accordi quadro) e con le imprese alcuni dei quali sono a titolo oneroso e mirano ad integrare l'attività di ricerca svolta dall'ente o ad avviare attività di partenariato di alto valore aggiunto soprattutto in termini di competenze.

Di rilievo appaiono infine anche gli accordi con le Regioni tra cui vanno sottolineati gli accordi sottoscritti con la Regione Lombardia nel 2006 e nel 2012.

### *6.3 Il trasferimento tecnologico*

Il potenziamento e il coordinamento delle attività di trasferimento tecnologico rivestono notevole importanza tra le linee programmatiche dell'ente.

Risponde, in primo luogo, a tale obiettivo il processo, avviato nel 2011 e proseguito nel 2012, di razionalizzazione e riorganizzazione della tutela della proprietà industriale anche attraverso la costituzione e il consolidamento di una struttura centrale a ciò dedicata.

La crescita dell'impatto delle ricerche svolta dal CNR sul sistema economico è stata, in particolare, affidata: alla gestione del portafoglio dei diritti di proprietà intellettuale (processi di tutela, concessione, mantenimento, e abbandono), all'analisi e all'istruttoria delle proposte di invenzione e al supporto tecnico amministrativo agli inventori, al monitoraggio del grado di attualità o obsolescenza dei titoli IRP alla stipula di accordi di gestione o cessione.

Di rilievo appare al riguardo il recente regolamento per la generazione, gestione e valorizzazione della proprietà intellettuale sui risultati della ricerca del CNR approvato nel corso del 2013.

I risultati raggiunti nel 2012 confermano impegno assunto evidenziando il deposito di nuove 58 domande cui ha fatto seguito la dismissione di 48 brevetti con l'obiettivo di concentrare le risorse economiche del CNR e gli sforzi dell'ente sulla valorizzazione delle private più appetibili per il mercato.

Anche alla luce delle modifiche organizzative, confermate nello Statuto dell'Ente recentemente approvato, appare coerente la decisione di uscire dalla compagine della società consortile Rete Ventures – Ricerca e trasferimento tecnologico (partecipata per il 90% dal CNR) cui era stato affidato il compito di promuovere in maniera economicamente efficace il trasferimento dei risultati della ricerca al mondo produttivo e la valorizzazione dei risultati della ricerca del CNR.

Sempre nell'ambito del trasferimento tecnologico si segnalano le iniziative volte a rafforzare i legami con il sistema imprenditoriale per favorire le *partener-ship* esistenti e favorirne di nuove come di recente avvenuto con il Patto di collaborazione per l'innovazione con Confindustria e il lancio di nuove forme di collaborazioni strutturali nell'ambito delle quali facilitare la mobilità intersettoriale dei ricercatori del CNR.

Il potenziamento e il coordinamento delle attività di trasferimento tecnologico — che deve restare al centro della missione dell'ente definita nel documento decennale di visione strategica — trova infine una più concreta attuazione nel rafforzamento e nella creazione di imprese *spin off* (già esaminate nel paragrafo 5.3) aventi come fine primario l'utilizzazione imprenditoriale, in contesti innovativi, dei risultati della ricerca svolta all'interno dell'ente e lo sviluppo dei nuovi prodotti e servizi che da questa scaturiscono.

## **7. I risultati contabili della gestione**

L'evoluzione del quadro organizzativo, della struttura del personale e dell'attività istituzionale realizzate nel biennio 2011-2012 trovano risponidenza nei risultati contabili della gestione economica e patrimoniale.

Ai sensi dell'art. 3 del vigente Regolamento di amministrazione, contabilità e finanza, il CNR ispira la propria gestione ai principi contabili vigenti in materia di ordinamento degli enti pubblici.

Il Rendiconto generale dell'Ente è costituito, in base all'art. 43 del Regolamento, dalla nota integrativa, dal conto del bilancio (rendiconto finanziario decisionale - rendiconto finanziario gestionale), dal conto economico e dallo stato patrimoniale.

Il Rendiconto generale per l'esercizio finanziario 2011 è stato approvato con delibera del CdA n. 105/2012 e mente quello relativo all'esercizio finanziario 2012 con delibera del Cda n. 70 del 27 giugno 2013.

### **7.1. La gestione di competenza**

#### **7.1.1. Risultato di competenza degli esercizi 2011 e 2012**

L'esercizio 2011 si è chiuso con un avanzo gestionale di 116,1 milioni di euro, derivante dalla differenza tra accertamenti di entrate per complessivi 1.380,5 milioni (comprese le partite di giro per 361,3 milioni) ed impegni di spesa per complessivi 1.264,4 milioni (comprese le partite di giro pari a quelle dell'entrata).

L'avanzo si riconduce ad un maggior incremento, rispetto al precedente esercizio, delle entrate accertate (+ 72,8 milioni) rispetto alla crescita delle uscite (+ 1,2 milioni).

L'esercizio successivo si è chiuso invece con un disavanzo di competenza pari a 117,2 milioni derivate dalla differenza tra accertamenti di entrate per complessivi 1.302,3 milioni (comprese le partite di giro per 353,6 milioni) ed impegni di spesa pari a 1.419,4 milioni (comprese le partite di giro pari a quelle dell'entrata).