

Bilancio Unico di Previsione del Consiglio Nazionale delle Ricerche 2025 – Approvazione

Il Consiglio di Amministrazione nella riunione del 17 dicembre 2024, ha adottato all'unanimità dei presenti la seguente deliberazione n. 420/2024 – Verb. 511

IL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

VISTO il Decreto Legislativo del 4 giugno 2003, n. 127 recante “Riordino del Consiglio Nazionale delle Ricerche”;

VISTO il Decreto Legislativo 31 dicembre 2009, n. 213 “Riordino degli Enti di Ricerca in attuazione dell’art. 1 della Legge 27 settembre 2007, n. 165”;

VISTO il Decreto Legislativo 25 novembre 2016, n. 218 recante “Semplificazione delle attività degli Enti Pubblici di Ricerca ai sensi dell’articolo 13 della legge 7 agosto 2015, n. 124”;

VISTO lo Statuto del Consiglio Nazionale delle Ricerche, emanato con provvedimento del Presidente n. 93, prot. AMMCNT-CNR n. 0051080 del 19 luglio 2018, di cui è stato dato l’avviso di pubblicazione sul sito del Ministero dell’Istruzione, dell’Università e della Ricerca in data 25 luglio 2018, entrato in vigore in data 1° agosto 2018 ed in particolare gli artt. 7, comma 2, lett. d) ed 11, comma 1, lett.a);

VISTO il Regolamento di organizzazione e funzionamento del Consiglio Nazionale delle Ricerche, emanato con provvedimento della Presidente n. 119 prot. n. 0241776 del 10 luglio 2024, entrato in vigore dal 1° agosto 2024;

VISTO il Regolamento di amministrazione, contabilità e finanza del Consiglio Nazionale delle Ricerche, emanato con decreto del Presidente prot. n. 25034 in data 4 maggio 2005, pubblicato nel Supplemento ordinario n. 101 alla Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana n. 124 del 30 maggio 2005;

VISTA la delibera n. 382 del 26 novembre 2024 con la quale sono state approvate le modifiche al Regolamento di amministrazione, contabilità e finanza del Consiglio Nazionale delle Ricerche, recependo integralmente le osservazioni del MUR;

VISTO il documento “Bilancio Unico di Previsione del Consiglio Nazionale delle Ricerche 2025” e la relazione della Presidente trasmesso con nota del Direttore Generale prot. n. 0477156 del 4 dicembre 2024;

VISTA la nota del Direttore Generale prot. n. 0484310 del 9 dicembre 2024, avente per oggetto: “Bilancio Unico di Previsione 2025 e relazione della Presidente – Aggiornamento”;

PRESO ATTO dei contenuti del verbale n. 1801 del Collegio dei Revisori dei Conti della riunione del 9 dicembre 2024;

VISTA la delibera n. 395/2024 del 10 dicembre 2024 di approvazione dello schema di budget economico annuale e triennale 2025-2027 e approvazione dello schema del budget degli investimenti, dando mandato alla Presidente di apportare al testo della Relazione programmatica della Presidente le integrazioni emerse in corso di riunione;

VISTO la delibera n.395/2024 di rinviare l'approvazione del Bilancio Unico di Previsione del CNR 2025 alla seduta del 17 dicembre 2024;

VISTA la nota del Direttore Generale prot. n. 0498169 del 14 dicembre 2024 con la quale si trasmette il documento "Bilancio Unico di Previsione del Consiglio Nazionale delle Ricerche 2025" e la relazione della Presidente –Ulteriori Aggiornamenti;

TENUTO CONTO delle motivazioni tecniche rappresentate sia in seduta che per le vie brevi e delle relative attività già avviate dagli uffici;

VISTO il parere favorevole del Collegio dei Revisori dei Conti espresso nella relazione allegata al verbale n. 1802 del 16 dicembre 2023 e le osservazioni e le raccomandazioni ivi riportate;

DELIBERA

1. Di approvare il Bilancio Unico di Previsione del CNR 2025 di cui all'allegato 1 che costituisce parte integrante e sostanziale della presente deliberazione;
2. di approvare i contenuti della Relazione programmatica della Presidente;
3. di disporre la trasmissione dei documenti indicati nel punto 1 e 2 al Ministero dell'Università e della Ricerca e al Ministero dell'Economia e delle Finanze ai sensi dell'art. 22, comma 1, del Decreto Legislativo n. 127 del 4 giugno 2003.

LA PRESIDENTE

F.to digitalmente Maria Chiara Carrozza

IL SEGRETARIO

F.to digitalmente Laura Ravazzi

VISTO DIRETTORE GENERALE

F.to digitalmente Giuseppe Colpani

LR



Consiglio Nazionale delle Ricerche

**Relazione Programmatica della Presidente
del Consiglio Nazionale delle Ricerche**

Sommario

1.	INTRODUZIONE	3
2.	ELEMENTI DI NATURA GESTIONALE	6
2.1	LE AZIONI STRATEGICHE: INNOVAZIONE E COLLABORAZIONE PER IL FUTURO DEL CNR.....	6
2.1.1	Lo sviluppo della Rete scientifica	11
2.1.2	Il sistema degli ambiti disciplinari	14
2.1.3	L'internazionalizzazione della ricerca: collaborazione e competitività.....	16
2.1.4	Il Capitale umano	21
2.1.5	Il Piano per la parità di genere (Gender Equality Plan)	24
2.1.6	Le Infrastrutture di Ricerca (IR).....	26
2.1.7	La valorizzazione dei risultati della ricerca e le attività di Terza Missione	32
2.2	LE PRIORITA' GESTIONALI.....	36
2.2.1	Le Unità di Ricerca “ <i>Goal Oriented</i> ” - URGO	36
2.2.2	La semplificazione amministrativa e gestionale.....	39
2.2.3	La gestione del patrimonio immobiliare.....	41

Allegato 1 - BILANCIO UNICO DI PREVISIONE 2025

1. INTRODUZIONE

L'anno che si appresta ad iniziare rappresenta per il Consiglio Nazionale delle Ricerche un passaggio importante, diretto a rafforzare e consolidare il ruolo strategico dell'Ente come guida per il progresso scientifico e tecnologico del Paese. È anche un momento significativo per iniziare a raccogliere i risultati di molte azioni svolte nel corso degli ultimi anni. In continuità con quanto già avviato, il CNR si pone l'obiettivo di superare le sfide emergenti attraverso un approccio integrato che tenga conto delle esigenze di innovazione e sostenibilità, in coerenza con gli orientamenti del Piano di Rilancio e con quelli che si stanno delineando nel Documento di Visione Strategica 2024-2033 di prossima approvazione.

Il Piano di Riorganizzazione e Rilancio del CNR, approvato con delibera del Consiglio di Amministrazione n.256/2022, ha rappresentato un punto di passaggio verso una nuova fase di rilancio che individua le priorità dell'Ente in materia di capitale umano, infrastrutture e cooperazione pubblico-privato e che punta a migliorare l'accesso ai fondi europei e la gestione della spesa.

Il Piano Decennale rappresenta la visione strategica del CNR per il futuro e pone le basi per un'azione concertata su più fronti. Tra i pilastri fondamentali di questo documento vi è la necessità di rafforzare il posizionamento del CNR non solo a livello nazionale, ma anche in ambito europeo e internazionale. Le linee programmatiche delineate per il prossimo decennio puntano a consolidare la leadership scientifica dell'Ente, a migliorare la gestione delle grandi infrastrutture di ricerca e a potenziare la connessione con gli stakeholder pubblici e privati.

Uno degli obiettivi centrali per il 2025 sarà quello di perfezionare le strategie delineate nel Piano di Rilancio, già avviate con successo negli anni precedenti, che mirano a migliorare l'efficacia e l'efficienza delle attività del CNR. Il Piano di Rilancio ha permesso di porre l'accento su elementi chiave quali la valorizzazione del capitale umano, il potenziamento delle infrastrutture di ricerca e la promozione di una scienza sempre più aperta e inclusiva. Tali azioni saranno ulteriormente rafforzate nel corso del 2025, con l'obiettivo di migliorare l'attrattività dell'Ente per i talenti scientifici nazionali e internazionali, nonché di accrescere la capacità di competere con le migliori istituzioni di ricerca a livello mondiale.

In questo contesto, il CNR continuerà a favorire un approccio multidisciplinare, promuovendo la collaborazione tra i vari ambiti della scienza e stimolando l'interconnessione tra la ricerca fondamentale e quella applicata. Questo sforzo è finalizzato a fornire risposte innovative alle grandi

sfide globali, in particolare nei settori della transizione ecologica e digitale, salute e benessere, sicurezza e sviluppo sostenibile. Il ruolo di leadership del CNR in queste aree sarà cruciale per contribuire al progresso scientifico non solo italiano, ma anche europeo e globale.

Per affrontare con successo le sfide future, sarà essenziale potenziare le connessioni con il tessuto industriale e promuovere la creazione di ecosistemi di innovazione. A tal fine, il CNR intensificherà il dialogo con le imprese, le università e le istituzioni pubbliche e private, favorendo un approccio sinergico che permetta di valorizzare i risultati della ricerca e di facilitare il trasferimento tecnologico. Particolare attenzione verrà riservata anche al rafforzamento della cooperazione internazionale, con l'obiettivo di consolidare le relazioni esistenti e creare nuove opportunità di partnership strategiche in ambito europeo e globale.

L'anno 2025 vedrà inoltre un forte impegno verso l'adozione di pratiche sostenibili all'interno dell'Ente, con particolare attenzione alla riduzione dell'impronta ecologica e all'ottimizzazione delle risorse energetiche. Il CNR sarà impegnato a sviluppare metodologie scientifiche innovative che contribuiscano a una gestione più consapevole e responsabile delle risorse naturali, in linea con gli obiettivi dell'Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile.

In sintesi, il CNR si pone per il 2025 l'ambizioso obiettivo di consolidare il proprio ruolo di attore chiave nella ricerca scientifica, tecnologica e innovativa, operando in un contesto globale in rapido mutamento. Il rafforzamento delle sinergie tra scienza, impresa e istituzioni, insieme all'impegno per una ricerca sempre più sostenibile e inclusiva, saranno i cardini attorno ai quali ruoteranno le azioni strategiche dell'Ente per il prossimo anno.

L'Impegno del CNR per l'Agenda 2030

Il CNR ha scelto di orientare la propria strategia per i prossimi anni al raggiungimento degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs) dell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite. Questo impegno rappresenta una direzione strategica che integra le competenze multidisciplinari dell'Ente, creando sinergie per un futuro sostenibile e innovativo. Il CNR si impegna a promuovere soluzioni scientifiche che rispondano alle sfide ambientali, sociali ed economiche attraverso la ricerca e lo sviluppo tecnologico. Tra gli obiettivi chiave, figurano il supporto all'energia pulita e accessibile (Goal 7) tramite l'efficienza energetica e le energie rinnovabili, lo sviluppo di infrastrutture

sostenibili per la ricerca (Goal 9), la lotta al cambiamento climatico (Goal 13) e la conservazione degli ecosistemi terrestri (Goal 15).

Il CNR adotterà un approccio integrato per stimare e ridurre la propria impronta ecologica, utilizzando metodologie scientifiche avanzate, come l'analisi del ciclo di vita (LCA) e la valutazione dell'impronta di carbonio, per quantificare l'impatto ambientale e implementare misure di mitigazione efficaci. Guardando al futuro, il CNR si propone di mantenere e rafforzare il proprio ruolo di riferimento nella sostenibilità, con iniziative che includono innovazione tecnologica, collaborazione internazionale e programmi educativi per sensibilizzare la società sulle questioni ambientali.

2. ELEMENTI DI NATURA GESTIONALE

2.1 LE AZIONI STRATEGICHE: INNOVAZIONE E COLLABORAZIONE PER IL FUTURO DEL CNR

Nel 2025 il Consiglio Nazionale delle Ricerche intende rafforzare il suo impegno nell'attuazione di una serie di azioni strategiche volte a potenziare il proprio ruolo come ente centrale della ricerca scientifica italiana e internazionale. In un contesto caratterizzato da profonde trasformazioni a livello tecnologico, economico e sociale, il CNR riconosce l'importanza di costruire sinergie con i diversi stakeholder del settore pubblico e privato per garantire risultati concreti e innovativi.

Le azioni strategiche previste per il 2025 non solo riflettono la continuità con il percorso già avviato negli anni precedenti, ma si configurano come un'evoluzione necessaria per affrontare le nuove sfide globali. Tali sfide includono la transizione ecologica, la digitalizzazione e l'innovazione tecnologica, temi centrali nelle missioni del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), con cui il CNR continuerà a collaborare attivamente.

Stakeholder e collaborazioni strategiche

Il successo delle azioni strategiche del CNR dipende in gran parte dalla capacità di collaborare efficacemente con un'ampia varietà di stakeholder, i quali rivestono un ruolo essenziale nell'ecosistema della ricerca e dell'innovazione. Nel 2025, il CNR mira a consolidare e ampliare queste relazioni strategiche, garantendo un dialogo costante e una condivisione di obiettivi comuni.

Gli stakeholder principali includono:

La comunità scientifica nazionale e internazionale, che comprende ricercatori, tecnologi e accademici con cui il CNR collabora per portare avanti la ricerca multidisciplinare. Grazie a una rete scientifica capillare e radicata su tutto il territorio nazionale, il CNR ha potuto espandere le collaborazioni a livello globale, stabilendo relazioni strategiche con enti di ricerca di eccellenza.

Le imprese e il tessuto economico-produttivo, che rappresentano uno degli interlocutori privilegiati per l'applicazione pratica dei risultati della ricerca. Il CNR continuerà a supportare le imprese italiane nella transizione verso modelli di business più sostenibili, favorendo il trasferimento tecnologico e promuovendo start-up innovative e spin-off, come già evidenziato nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) 2024-2026.

Le istituzioni pubbliche, con cui il CNR coopera per realizzare progetti strategici che contribuiscano al benessere sociale ed economico del Paese. La collaborazione con il Ministero

dell'Università e della Ricerca (MUR) e altri organi di governo resterà una priorità anche nel 2025, per garantire che le politiche nazionali e internazionali siano pienamente allineate con gli obiettivi scientifici del CNR. Il compito del CNR è di dare risposta alle esigenze di innovazione del sistema Paese, contribuendo al benessere collettivo ed individuale e attivando azioni sinergiche di collaborazione e cooperazione con altri soggetti pubblici e privati nazionali che possono trarre vantaggi dal trasferimento dei risultati della ricerca.

La società civile, che il CNR coinvolge attivamente in progetti di citizen science, nell'ottica di promuovere una scienza aperta e inclusiva. Questo approccio mira a diffondere la cultura scientifica, aumentando la consapevolezza pubblica sull'importanza della ricerca e delle sue ricadute dirette su settori quali la salute, l'ambiente e la sicurezza.

Il CNR, in qualità di ente cardine della ricerca pubblica italiana, ha la responsabilità di dialogare attivamente con i propri stakeholder, contribuendo a rafforzare il legame tra scienza e società e posizionando la ricerca scientifica al centro delle strategie nazionali. Questo impegno punta a migliorare il ruolo della ricerca italiana a livello internazionale e a promuoverne l'impatto sociale ed economico. La collaborazione tra ricerca, università e settore imprenditoriale è un pilastro fondamentale per il progresso economico, sociale e culturale del Paese. La scienza, infatti, è essenziale per creare valore aggiunto e incrementare la competitività delle imprese. Potenziare e consolidare queste sinergie favorisce la diffusione delle conoscenze, lo sviluppo del talento e rafforza la competitività dei settori produttivi, stimolando una crescita sostenibile e innovativa.

Il raggiungimento degli obiettivi strategici ha necessità di azioni rivolte verso l'interno, continuando l'opera di aggiornamento e potenziamento della struttura organizzativa e di efficientamento dei processi, e di azioni rivolte verso l'esterno, in termini di perfezionamento di un dialogo fattivo con gli *stakeholder* e costruzione di strumenti di attrattività delle risorse, sia umane che finanziarie. Per l'identificazione dei principali stakeholder dell'Ente – intesi quali individui o gruppi di individui che possono influenzare o essere influenzati dall'ottenimento degli obiettivi da parte di un'organizzazione e, quindi, possono essere portatori di diritti e di interessi – è stato costruito uno schema intorno agli ambienti di riferimento dell'Ente entro cui identificare i diversi stakeholder, attraverso l'elaborazione sugli ambienti di riferimento delle organizzazioni, che opera una tripartizione tra detti ambienti:

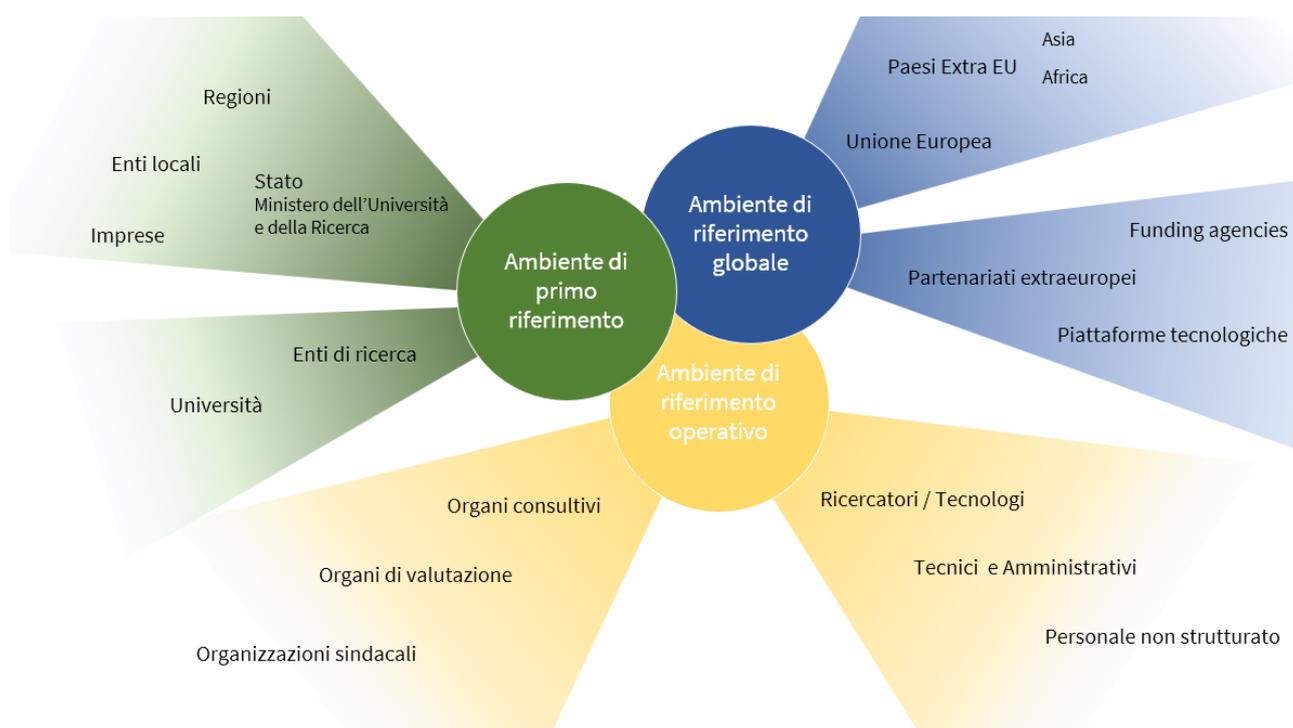
1) Ambiente di riferimento operativo, nel quale più propriamente si esplica la gestione, ossia la realtà tecnico-operativa dell'organizzazione. Per semplificare, ci si riferisce al concetto di clienti,

fornitori, concorrenti ed enti di controllo.

2) Ambiente di primo riferimento, particolarmente rilevante per l'organizzazione formale in relazione alle sue specificità geografiche e socioeconomiche; possiamo esemplificare portando il caso del CNR che ha come ambiente di primo riferimento tutta la nazione.

3) Ambiente di riferimento globale, particolarmente rilevante per l'organizzazione formale in relazione alle sue caratteristiche scientifiche e politico-istituzionali nel contesto europeo e extraeuropeo; già operative grazie ai numerosi partenariati bilaterali internazionali, anche e soprattutto extraeuropei, al Piano Nazionale Ricerca in Antartide e alla scienze polari, alla cooperazione internazionale in Africa e alle numerose iniziative in Asia a partire dalla collaborazione con STS Forum in Giappone.

In base all'ambiente di riferimento, vengono di seguito riportati a titolo esemplificativo alcuni tra i principali stakeholder del CNR:



Il futuro del CNR passa da quanto svolto nel corso degli ultimi anni in tema di rilancio scientifico, il quale ha avuto bisogno di una attenta riflessione sulla riorganizzazione del CNR stesso, coadiuvata da considerazioni di natura metodologica. È stato, difatti, necessario ridefinire la struttura delle performance, delle modalità di valutazione, e degli obiettivi da assegnare anche alla rete scientifica, con una maggiore coerenza rispetto alle linee del piano di rilancio.

Le **azioni interne**, finalizzate al miglioramento dell'organizzazione scientifica e amministrativa del CNR, saranno centrali nel 2025 per rafforzare l'efficacia e l'efficienza dei processi, garantendo trasparenza e rispetto dei tempi. L'obiettivo principale sarà quello di superare il concetto di amministrazione geograficamente centralizzata, promuovendo invece un modello di Amministrazione Unica, distribuita a livello nazionale. In questo contesto, la rete scientifica sarà impegnata nel raggiungimento degli obiettivi di ricerca e impatto, mentre la componente amministrativo-gestionale offrirà supporto operativo, con l'obiettivo di semplificare le attività mantenendo il vincolo imprescindibile della trasparente rendicontazione delle risorse pubbliche.

Un tema particolarmente rilevante per il CNR nel 2025 sarà l'autonomia nello svolgimento dell'attività di ricerca. Questo principio, sancito dalla charter code dei ricercatori, presente anche nello Statuto dell'Ente, rappresenta un valore essenziale da difendere. L'autonomia garantisce che la ricerca possa svilupparsi liberamente senza subire le limitazioni imposte da un'amministrazione eccessivamente centralizzata, evitando così il rischio di un "imbuto" organizzativo che potrebbe rallentare o bloccare le attività. Tuttavia, con l'ampliamento geografico dei servizi e il decentramento amministrativo e gestionale, sarà cruciale rafforzare il controllo della gestione, potenziando i sistemi di monitoraggio per evitare blocchi nell'uso delle risorse e garantire una gestione efficiente e capillare.

Le **azioni esterne** del CNR, che riflettono la missione dell'Ente di "creare valore attraverso le conoscenze generate dalla ricerca", richiederanno nel 2025 un forte impegno nel coinvolgimento di diversi attori chiave. Il primo obiettivo sarà il sistema della ricerca, una comunità integrata composta da ricercatori, tecnici e personale amministrativo. Il CNR mira a potenziare la collaborazione all'interno di questa comunità, promuovendo progetti che connettano istituti di ricerca nazionali e internazionali, favorendo lo scambio di conoscenze e l'innovazione.

Un secondo ambito di intervento sarà il tessuto economico e produttivo, fondamentale per la crescita del Paese. Il CNR sosterrà le imprese nella loro transizione verso modelli di innovazione tecnologica e di prodotto. L'innovazione, spesso frutto di nuove conoscenze generate dalla ricerca, sarà incentivata attraverso il trasferimento tecnologico, con l'obiettivo di favorire lo sviluppo di nuovi prodotti e servizi che rispondano alle esigenze del mercato. Il ruolo del CNR sarà quindi quello di fungere da ponte tra il mondo della ricerca e il settore industriale, promuovendo collaborazioni che possano tradursi in vantaggi competitivi per le imprese italiane.

Infine, la società rappresenta il terzo pilastro su cui si fonderanno le azioni esterne del CNR. La ricerca scientifica genera ricadute concrete in ambiti come la salute, l'ambiente e la sicurezza,

contribuendo al miglioramento del benessere collettivo. Il CNR intensificherà le iniziative di divulgazione scientifica e di citizen science, promuovendo una maggiore partecipazione pubblica ai progetti di ricerca e facilitando l'accesso alle innovazioni che derivano dal lavoro dell'Ente. Attraverso queste azioni, il CNR non solo consoliderà il proprio ruolo di promotore dell'innovazione, ma contribuirà direttamente alla crescita economica e sociale del Paese.

2.1.1 Lo sviluppo della Rete scientifica

La Rete Scientifica del CNR è cresciuta in maniera esponenziale sul territorio grazie ai significativi investimenti pubblici degli anni '80 e primi anni '90 legati al ruolo di agenzia affidato al CNR, ancora oggi non è stata oggetto di una vera e propria razionalizzazione. La stagione di riforme partite con il D. Lgs. n.19/1999 con la soppressione dei Comitati di consulenza scientifica e le disposizioni sulla razionalizzazione della rete scientifica e, successivamente, con il D. Lgs. n.127/2003, ha portato ad una riduzione degli istituti, aggregati a livello nazionale, e dei centri di spesa, ridotti nel 2005, mantenendo comunque alto il numero di sedi di lavoro degli istituti.

La rete degli Istituti del CNR, declinata in aree dipartimentali sulla base della loro afferenza tematica, costituisce l'apparato operativo nel quale si svolge l'attività di ricerca; gli Istituti del CNR rappresentano le strutture all'interno delle quali vengono predisposte, valorizzate e potenziate le competenze scientifiche volte alla realizzazione dei programmi dell'Ente. Caratterizzati da un'estrema eterogeneità, gli Istituti sono rivolti allo studio di discipline assai diverse per metodo e oggetto di indagine, e, pertanto, manifestano differenti esigenze di supporto tecnologico e di necessità di risorse umane e finanziarie.

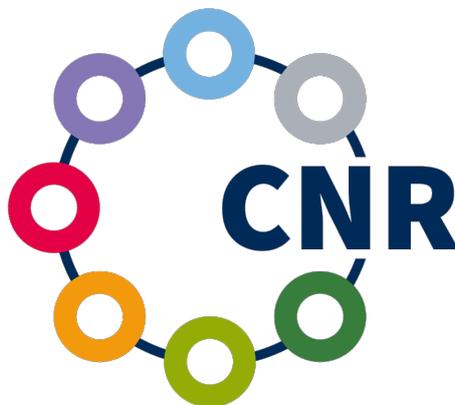


Figura 1 - Identità visiva dei Dipartimenti CNR. Il motivo a 7 circoli è una figura che sintetizza la ricchezza e la varietà della ricerca svolta dall'ente.

Gli istituti del CNR sono articolati in una sede istituzionale e, eventualmente, in una o più sedi secondarie. Limitatamente a singoli progetti a tempo definito, gli Istituti possono richiedere la costituzione di Unità di ricerca presso terzi (URT), in genere Dipartimenti universitari o altre istituzioni di ricerca.

In alcune città gli Istituti sono aggregati all'interno delle Aree territoriali della Ricerca. Quest'ultime offrono supporto e servizi, rappresentando un polo di attrazione scientifica e culturale.



Figura 2 - La distribuzione territoriale delle sedi del CNR

Nel 2025, il focus sarà posto sull'ulteriore rafforzamento della rete, promuovendo una maggiore collaborazione all'interno e con partner esterni per favorire l'interscambio di conoscenze. Il CNR intende ampliare la capacità della rete di rispondere alle nuove sfide globali, adottando un approccio flessibile e basato sugli ambiti disciplinari, intesi come aggregazione tematico-disciplinare che sostanzialmente ricalca la suddivisione adottata per i panel ERC.

La presenza e il radicamento del CNR su tutto il territorio nazionale come le relazioni e le iniziative internazionali che lo vedono protagonista sono due elementi che consentono di garantire sostegno all'attuazione dei programmi europei a livello territoriale in materia di ricerca, di transizione ecologica, di transizione digitale. In molti casi si tratta di ricerca applicata svolta attraverso strette relazioni con il tessuto industriale: in virtù della propria riconosciuta capacità di produrre e trasferire conoscenza, il CNR opera infatti da anni per la costruzione di ecosistemi per l'innovazione su tutto il territorio nazionale.

2.1.2 Il sistema degli ambiti disciplinari

Nel 2025, il Consiglio Nazionale delle Ricerche (CNR) adotterà e consoliderà il sistema degli ambiti disciplinari, considerato uno strumento essenziale per la valorizzazione della rete scientifica e per l'integrazione tra ricerca e innovazione. La struttura degli ambiti disciplinari, adottata con delibera del Consiglio di Amministrazione n. 126/2024 così come rettificata dalla delibera n. 203/2024, si ispira ai panel dello European Research Council (ERC), ma è stata adattata alle specificità e alle esigenze della comunità scientifica del CNR.

Questa suddivisione si dimostra estremamente funzionale in quanto impiega una tassonomia aggiornata delle discipline scientifiche, facilitando l'orientamento delle attività di ricerca verso sfide emergenti e agevolando al contempo il confronto e la collaborazione con le Istituzioni scientifiche di spicco che rappresentano l'eccellenza a livello europeo e mondiale. In tal modo, il CNR potrà affrontare in modo efficace le sfide attuali, contribuendo al progresso scientifico e consolidando la propria autorevolezza a livello globale. La crescente necessità di aumentare la produttività scientifica, in particolare in quella che si esprime nei più alti percentili dei diversi sistemi di ranking, richiede un'attenta identificazione di nuove opportunità di ricerca e una comprensione più precisa degli orientamenti strategici della comunità scientifica internazionale. Allo stesso tempo, è cruciale affrontare le sfide sociali emergenti con approcci innovativi. Per soddisfare queste esigenze, è imperativo adottare strumenti organizzativi adeguati che possano interpretare correttamente i tempi, contribuendo contemporaneamente a conferire al CNR un'identità distintiva e riconosciuta a livello internazionale.

Durante il 2023 e il 2024, una revisione critica di questa struttura ha portato all'introduzione di nuovi ambiti e all'integrazione di quelli esistenti, in modo da evitare frammentazioni e ridondanze, mantenendo al contempo una coerenza complessiva. L'obiettivo di tale revisione è stato di garantire una migliore rappresentazione delle aree di ricerca emergenti e strategiche, come quelle legate alla sostenibilità ambientale, alla transizione energetica e alle nuove tecnologie digitali.

Un aspetto chiave sarà la continua valutazione dell'impatto degli ambiti deliberati, con l'obiettivo di mantenere un equilibrio tra specializzazione e interdisciplinarietà. Il Consiglio Scientifico del CNR ha sottolineato l'importanza di evitare un'eccessiva frammentazione delle discipline, che potrebbe compromettere la coesione e l'efficacia dei progetti di ricerca. Di conseguenza, sarà necessario attuare una strategia di razionalizzazione, con l'eliminazione di ambiti ridondanti e l'ottimizzazione di quelli che mostrano un'effettiva rappresentanza all'interno della rete.

Ruolo degli Ambiti nella Crescita del CNR

Gli ambiti disciplinari non solo facilitano l'organizzazione e la gestione della ricerca, ma fungono anche da riferimento per le attività di valutazione del personale e per il reclutamento di nuovi talenti. Nel 2025, il CNR adotterà un approccio bottom-up per la revisione e l'aggiornamento degli ambiti, coinvolgendo direttamente ricercatori e tecnologi nel processo decisionale. Questo approccio partecipativo garantirà che la struttura degli ambiti rimanga flessibile e pronta ad accogliere le nuove tendenze scientifiche, preservando al contempo l'eccellenza e l'integrità delle aree di ricerca tradizionali. In sintesi, la revisione e l'espansione degli ambiti disciplinari rappresentano un elemento cruciale per il rafforzamento della competitività del CNR a livello internazionale. Con una struttura agile e in continua evoluzione, gli ambiti disciplinari del CNR continueranno a essere uno strumento strategico per promuovere l'innovazione e favorire la crescita scientifica e tecnologica del Paese.



Figura 3 - Lo schema degli Ambiti Disciplinari (AD) del CNR è trasposto da quello dei corrispondenti panel dell'European Research Council.

Le future strutture della Rete Scientifica del CNR, inclusi i Dipartimenti e gli Istituti sceglieranno gli ambiti scientifici disciplinari a cui afferire. Tali afferenze saranno unicamente di natura tematica.

2.1.3 L'internazionalizzazione della ricerca: collaborazione e competitività

L'internazionalizzazione della ricerca è essenziale per mantenere l'Italia all'avanguardia nei principali settori scientifici e tecnologici, contribuendo al progresso delle conoscenze e all'innovazione e il CNR punterà a rafforzare significativamente la propria dimensione internazionale, consolidando le collaborazioni con enti di ricerca, università e industrie di tutto il mondo.

Uno degli strumenti chiave per la promozione della ricerca internazionale è il Programma Horizon Europe, il principale programma quadro dell'Unione Europea per il finanziamento della ricerca e dell'innovazione. Il CNR è già impegnato in numerosi progetti nell'ambito di Horizon Europe e, nel 2025, mira a rafforzare ulteriormente la propria partecipazione. Le raccomandazioni contenute nel rapporto dell'High Level Group presentato alla Commissione Europea nel 2024, intitolato “Align, Act, Accelerate. Research, Technology and Innovation to boost European competitiveness”, offrono linee guida importanti per rendere il programma più efficace e competitivo a livello globale.

Secondo il rapporto, tra le priorità dell'UE per il prossimo decennio vi sono l'adozione di un approccio complessivo che allinei la ricerca alla strategia per la competitività e la transizione verso un'economia digitale e sostenibile. Tra le dodici raccomandazioni principali, spicca l'importanza di rafforzare la competitività globale dell'Europa, rendendola sicura, resiliente e sostenibile. In questo contesto, il CNR sarà protagonista nel rafforzare la propria cooperazione con i principali attori della ricerca europea, come il Consiglio Europeo della Ricerca (ERC) e il Consiglio Europeo per l'Innovazione (EIC), e nel promuovere iniziative per attrarre i migliori talenti scientifici attraverso programmi come le Marie Skłodowska-Curie Actions.

Nel 2025, il CNR intende potenziare la propria rete di collaborazioni strategiche su scala internazionale, espandendo il raggio delle proprie attività oltre i confini europei. In particolare, l'Ente continuerà a creare partenariati bilaterali con istituti di ricerca e università di eccellenza in Asia, Nord America e America Latina, in settori chiave come la biotecnologia, le scienze dei materiali, l'intelligenza artificiale e la sostenibilità ambientale. Il potenziamento di queste reti favorirà il trasferimento di conoscenze e tecnologie, permettendo una più ampia partecipazione ai progetti di ricerca globali.

Le raccomandazioni del rapporto “Align, Act, Accelerate” sottolineano inoltre l'importanza di sviluppare un approccio che coinvolga direttamente l'industria e la società civile, attraverso la creazione di un Industrial Competitiveness and Technology Council. Questo organismo, pensato per stimolare gli investimenti industriali e favorire l'innovazione basata sulla domanda, sarà uno strumento cruciale per orientare la ricerca del CNR verso le esigenze del mercato, favorendo la creazione di soluzioni innovative ad alto impatto economico e sociale. Parallelamente, il Societal Challenges Council si occuperà di allineare la ricerca alle sfide sociali più urgenti, come il cambiamento climatico, la perdita di biodiversità e la salute mentale.

Attrazione di talenti e rafforzamento della mobilità

Le grandi sfide della conoscenza coinvolgono oggi sempre di più, per competenza ed ambito, risorse umane ed esperienze che si basano su attività svolte in gruppi coordinati internazionali, supportati da piani di mobilità dei ricercatori, da programmi esecutivi per la ricerca scientifica su base bilaterale o multilaterale, dall'abbattimento delle barriere della conoscenza guidato dalla generale diffusione di cataloghi, piattaforme ed infrastrutture digitali.

Difatti, un altro aspetto chiave dell'internazionalizzazione della ricerca per il 2025 sarà la mobilità internazionale dei ricercatori e l'attrazione di talenti. Il CNR intende rafforzare le collaborazioni già esistenti con programmi come le Marie Skłodowska-Curie Actions (MSCA) e promuovere nuovi programmi di scambio per facilitare la circolazione dei ricercatori tra le principali istituzioni scientifiche mondiali. Questi programmi rappresentano un'opportunità strategica per formare nuove generazioni di scienziati e attrarre ricercatori di alto livello da tutto il mondo.

Nel 2025, il CNR si impegnerà a creare un ambiente di ricerca più inclusivo e attrattivo, promuovendo alleanze universitarie e incentivando la partecipazione di ricercatori provenienti da contesti accademici e culturali diversificati. Il rafforzamento delle reti di mobilità internazionale sarà una priorità per aumentare la cooperazione scientifica e per garantire che l'Italia continui a essere un polo di attrazione per i migliori talenti internazionali.

Impatto sull'Innovazione e l'Ecosistema Europeo

L'internazionalizzazione non solo promuove la crescita scientifica, ma è anche fondamentale per stimolare l'innovazione industriale e lo sviluppo tecnologico. Il rapporto dell'High Level Group sottolinea la necessità di sviluppare un programma di appalti per l'innovazione che incoraggi l'adozione di soluzioni basate sulla domanda e favorisca la scalabilità industriale.

Nel 2025, il CNR lavorerà per creare sinergie con il settore privato, promuovendo il trasferimento tecnologico e facilitando l'introduzione di nuove tecnologie nei settori chiave, come l'energia sostenibile e le tecnologie digitali.

Grazie alla sua eccellenza scientifica raggiunta dalla propria rete di Istituti, il CNR ha saputo dimostrare di poter essere un valido interlocutore nelle dinamiche negoziali UE tra gli Stati Membri e Commissione Europea, che richiedono una diplomazia scientifica multilaterale, una flessibilità, una capacità di adattamento e di anticipare le scelte, esprimendo in anticipo il proprio posizionamento strategico a Bruxelles.

Le infrastrutture di ricerca giocheranno un ruolo chiave in questo processo. Partecipando a progetti internazionali di grande portata e accedendo a risorse tecnologiche avanzate, il CNR potrà consolidare il proprio ruolo di hub scientifico europeo. L'accesso alle principali infrastrutture di ricerca europee, come quelle coordinate dall'European Strategy Forum on Research Infrastructures (ESFRI), permetterà ai ricercatori del CNR di collaborare con colleghi di tutto il mondo e di sviluppare soluzioni innovative per le sfide globali.

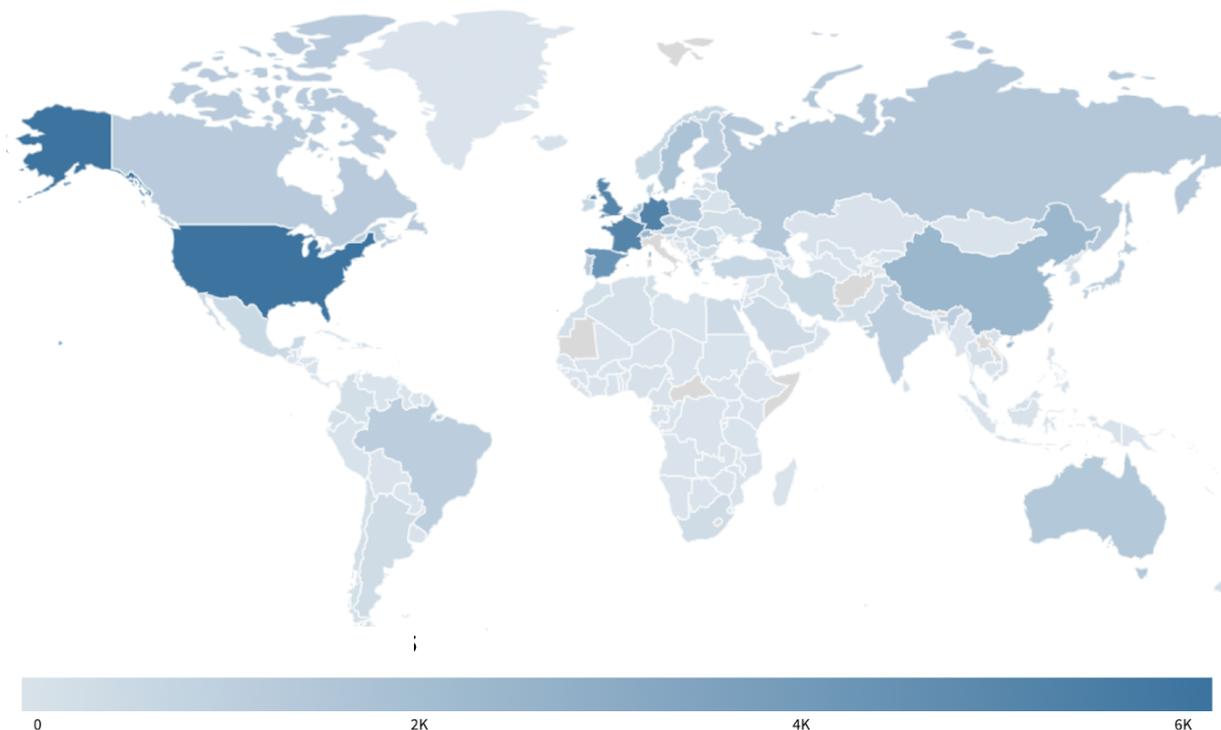


Figura 4 – Collaborazioni internazionali del CNR

(Fonte: *Clarivate InCites*, Dataset: *InCites dataset 2019-2023* aggiornato al 25/10/2024,
Indicatore utilizzato: *Web of Science documents* indicizzato al 30/09/2024)

In sintesi, anche per i prossimi anni, la strategia del CNR in campo europeo dovrà allinearsi agli orientamenti della Commissione Europea riguardo al Patto per la Ricerca e l'Innovazione. Questo richiede l'adozione di azioni chiave che contribuiscano a rendere l'Europa della ricerca più competitiva e a consolidarne la posizione di leader nella governance internazionale in materia di ricerca e innovazione. Una delle prime azioni strategiche sarà quella di adottare un approccio di governo complessivo, capace di allineare la ricerca e l'innovazione con la strategia dell'Unione Europea per promuovere la competitività, con particolare attenzione alla transizione verso un'economia "pulita" e digitale.

Parallelamente, sarà essenziale rafforzare la competitività globale dell'Europa, garantendo che diventi un'area sicura, sostenibile e resiliente, in grado di affrontare le sfide del futuro. Questo approccio offrirà un valore aggiunto attraverso un portafoglio di azioni focalizzate sull'eccellenza competitiva, la competitività industriale e le sfide sociali, all'interno di un ecosistema di ricerca e innovazione forte e coeso.

Un altro obiettivo prioritario sarà l'istituzione di un'unità sperimentale per favorire l'innovazione ad alto impatto, utilizzando strumenti operativi in grado di accelerare il finanziamento di progetti strategici. A tal fine, sarà necessario espandere i finanziamenti destinati al Consiglio Europeo della Ricerca (ERC), al Consiglio Europeo per l'Innovazione (EIC) e alle azioni Marie Skłodowska-Curie, con l'obiettivo di attrarre i migliori talenti scientifici a livello globale e garantire che l'Europa rimanga competitiva in termini di eccellenza scientifica.

Il supporto agli investimenti industriali sarà un altro tassello importante della strategia europea. La creazione di un **Industrial Competitiveness and Technology Council** rappresenterà un punto di riferimento per orientare meglio gli investimenti in ricerca e innovazione industriale, garantendo anche che questi siano allineati con l'obiettivo dell'autonomia strategica dell'Europa.

Allo stesso tempo, sarà fondamentale rispondere alle sfide sociali che caratterizzano il nostro tempo. Per farlo, si prevede la creazione di un **Societal Challenges Council**, con lo scopo di avvicinarsi alla società civile, comprendere e affrontare questioni urgenti come il cambiamento climatico, la perdita di biodiversità, i confini e la salute mentale. Questo consiglio servirà da piattaforma per rafforzare il legame tra ricerca, innovazione e bisogni sociali, assicurando che l'Europa della ricerca possa fornire risposte concrete a tali problematiche.

In aggiunta, l'Europa deve impegnarsi a costruire un ecosistema di ricerca e innovazione inclusivo e attraente. Saranno fondamentali investimenti a lungo termine che promuovano alleanze universitarie e incoraggino il co-investimento da parte degli Stati membri. Inoltre, sarà necessario lavorare per semplificare i programmi esistenti, riducendo gli oneri amministrativi e adottando strumenti di

gestione più agili per le candidature, al fine di favorire un accesso più agevole ai finanziamenti per la ricerca.

Un altro strumento essenziale per stimolare l'innovazione sarà lo sviluppo di un programma di **appalti per l'innovazione**, che stimolerà la scalabilità industriale attraverso soluzioni basate sulla domanda. In un quadro geopolitico frammentato e in continua evoluzione, sarà altrettanto importante affrontare la cooperazione internazionale con strategie che tengano conto di queste dinamiche mutevoli, garantendo che l'Europa rimanga un interlocutore chiave nello scenario globale della ricerca.

Infine, per ottimizzare i risultati dell'innovazione tecnologica, sarà necessario promuovere tecnologie **dual use**, ovvero tecnologie che possano essere utilizzate sia per scopi civili che per la sicurezza nazionale, in modo da rispondere efficacemente a entrambi questi bisogni essenziali.

2.1.4 Il Capitale umano

Nel 2025, il Consiglio Nazionale delle Ricerche (CNR) conferma la centralità delle risorse umane nella propria strategia, riconoscendole come risorsa fondamentale per raggiungere l'eccellenza scientifica e per supportare il progresso della ricerca nazionale e internazionale. Investire nel capitale umano è infatti essenziale per promuovere un ambiente di lavoro inclusivo e innovativo, capace di attrarre e mantenere talenti altamente qualificati. Attraverso il Piano Integrato di Attività e Organizzazione, il CNR adotta una gestione delle risorse umane che punta a valorizzare il merito e promuovere la coesione interna, in linea con i principi etici e professionali europei. L'approccio è orientato a sviluppare le competenze individuali, incentivare le carriere e garantire il benessere organizzativo, con particolare attenzione alla sicurezza e alla salute dei lavoratori, alla conciliazione vita-lavoro e alla promozione di pari opportunità.

In un ente strutturato e diversificato come il CNR, capace di operare in tutti i settori della ricerca, l'obiettivo strategico di valorizzare e coinvolgere attivamente il personale si traduce nel creare un ambiente che promuove il benessere individuale e collettivo, abbattendo barriere e incentivando l'inclusione. La condivisione di obiettivi e valori orienta un Ente che ambisce all'eccellenza e che considera il proprio capitale umano come forza trainante. Grazie alle politiche di supporto per il benessere del personale, sono favoriti l'accesso alla formazione continua per lo sviluppo delle competenze e il miglioramento del clima organizzativo. In tale contesto, un'attenzione particolare viene posta sulla sicurezza nei luoghi di lavoro, incentivando un ambiente stimolante e rispettoso delle diversità.

Le priorità strategiche includono, da un lato, il **reclutamento di giovani ricercatori**, che rappresentano il futuro dell'Ente e il principale motore dell'innovazione, e, dall'altro, la **valorizzazione del personale di ruolo**, fondamentale per garantire la continuità e la qualità delle attività di ricerca e amministrazione. Attraverso un rafforzamento delle politiche di reclutamento e di progressione professionale, il CNR punta a costruire una comunità di ricerca coesa e motivata, in cui ogni individuo possa contribuire al raggiungimento degli obiettivi scientifici e strategici dell'Ente.

Reclutamento di “giovani Ricercatori”

Il reclutamento di nuovi talenti è uno degli assi portanti della politica delle risorse umane del CNR, che mira a rinnovare il proprio bacino di competenze e a favorire un ricambio generazionale

capace di arricchire l'Ente con prospettive innovative e specializzazioni avanzate. Le recenti linee guida per il reclutamento stabiliscono un quadro normativo che privilegia la selezione qualitativa e il merito, assicurando che le nuove generazioni di ricercatori siano formate e motivate per rispondere alle esigenze della scienza e della società contemporanea.

A partire dal 2024, il CNR ha introdotto un sistema di valutazione multi-criterio per il reclutamento dei ricercatori di III livello, che bilancia la considerazione dei titoli con una prova scritta e un colloquio orientato a valutare il potenziale innovativo dei candidati. Questo sistema, in linea con gli standard europei e rispondente ai criteri stabiliti dall'Agreement on Reforming Research Assessment (RRA), permette di mantenere un alto livello di competitività e garantisce che i nuovi ricercatori selezionati possiedano una solida formazione scientifica, competenze interdisciplinari e capacità di adattamento. L'introduzione di una prova scritta obbligatoria, con un punteggio predefinito per le pubblicazioni e i titoli di studio, rappresenta un passo avanti nella direzione di una selezione equa e trasparente e orienta il processo verso un reclutamento che valorizzi sia la qualità della ricerca che il potenziale innovativo.

Per incentivare l'ingresso di giovani ricercatori, il CNR ha sviluppato una serie di iniziative che mirano a promuovere una maggiore continuità nei percorsi di carriera e a ridurre la precarietà contrattuale, rendendo il CNR un ambiente di ricerca attrattivo e competitivo a livello internazionale. Un altro aspetto importante del reclutamento è la promozione della mobilità internazionale dei giovani ricercatori, con la creazione di network e collaborazioni con istituti esteri, per garantire che il CNR mantenga un flusso continuo di conoscenze e competenze globali.

Valorizzazione del personale di ruolo

La valorizzazione del personale di ruolo costituisce un altro pilastro della strategia per le risorse umane del CNR, che riconosce l'importanza delle competenze e dell'esperienza accumulata dai ricercatori e dal personale amministrativo. L'Ente si impegna a promuovere la crescita professionale e la progressione di carriera dei propri dipendenti, attraverso programmi di formazione continua e opportunità di sviluppo. In un Ente generalista ed articolato – anche territorialmente – come il CNR, capace di riconoscere la forza della propria leadership e di penetrazione in tutti gli ambiti della ricerca, l'obiettivo strategico “valorizzare e coinvolgere attivamente il personale, sviluppando le competenze individuali, favorendo lo sviluppo delle carriere, promuovendo le pari opportunità e impegnandosi per consolidare un clima di benessere organizzativo, nella piena tutela della sicurezza del personale” si traduce concretamente nel

favorire un ambiente di lavoro che valorizza il singolo, abbattendo barriere e promuovendo l'inclusione.

Per supportare lo sviluppo delle competenze e promuovere l'aggiornamento professionale, il CNR ha introdotto una serie di percorsi di formazione obbligatori e avanzati destinati al personale tecnico e amministrativo, con l'obiettivo di accrescere la preparazione interna e favorire una cultura dell'innovazione. Questi programmi includono corsi in aree strategiche come la gestione dei dati e l'Open Access, al fine di allineare il personale agli standard internazionali di qualità e trasparenza. Sarà inoltre promossa la mobilità interna, offrendo al personale la possibilità di cambiare ruolo o settore, per stimolare la crescita professionale e favorire una maggiore integrazione tra le diverse strutture dell'Ente.

Un altro aspetto fondamentale è la revisione del sistema di valutazione delle performance, che si propone di incentivare la produttività scientifica e la collaborazione interdisciplinare. Questo nuovo approccio, basato su criteri di merito e trasparenza, prevede la valutazione non solo della produzione scientifica, ma anche di altri contributi come il mentoring, la partecipazione a programmi di formazione e la collaborazione nei progetti di Citizen Science. La valutazione è orientata a premiare il contributo complessivo del dipendente, riconoscendo anche l'impegno nelle attività di comunicazione e divulgazione scientifica.

Nel corso del 2024 si sono concluse alcune procedure interne relative alla valorizzazione del personale e nello specifico, il passaggio di livello per Ricercatori e Tecnologi (art. 15), il gradone economico per i livelli apicali e il passaggio di livello nel profilo di inquadramento per il personale tecnico-amministrativo (art. 53 e art. 54); una nuova procedura art. 54 sarà bandita nel corso del prossimo anno.

Le azioni del CNR mirano a rafforzare il senso di appartenenza e coesione del personale, ricorrendo a politiche di valorizzazione che includano incentivi alla carriera e un riconoscimento formale a chi contribuisce in modo significativo ai progetti strategici. Grazie a politiche di supporto per il benessere del personale, è incentivata la partecipazione alla formazione continua per sostenere lo sviluppo delle competenze professionali, l'attenzione alla tutela della salute e alla sicurezza sui luoghi di lavoro, la conciliazione vita-lavoro e la creazione di un ambiente stimolante, aperto e rispettoso delle diversità. Queste iniziative non solo supportano la crescita individuale, ma contribuiscono a costruire un ambiente di lavoro motivante e stimolante, in cui il personale si sente coinvolto e valorizzato. Attraverso tali misure, il CNR intende promuovere una gestione del capitale umano che sia inclusiva, equa e orientata al raggiungimento degli obiettivi dell'Ente e del Paese.

2.1.5 Il Piano per la parità di genere (Gender Equality Plan)

La Gender Equality Strategy dell'Unione Europea ha stabilito obiettivi chiari e ambiziosi volti a promuovere un cambiamento significativo in materia di equità di genere. L'obiettivo principale di questa strategia è creare una Unione in cui uomini e donne, con tutte le loro diversità, godano della libertà di perseguire le proprie aspirazioni di vita, abbiano pari opportunità e contribuiscano in modo equo allo sviluppo della società europea. Questo scopo si concretizza attraverso una serie di misure e iniziative, tra cui l'integrazione di un Gender Balance e di un Gender Equality Plan come prerequisiti fondamentali per gli enti di ricerca che vogliono accedere ai finanziamenti del programma Horizon Europe.

Il Consiglio Nazionale delle Ricerche, in linea con questa visione europea, ha adottato una strategia orientata alla promozione della parità di genere in ogni ambito della sua attività, sia nella ricerca che nella gestione delle risorse umane. Nel 2025, l'impegno del CNR sarà ulteriormente rafforzato attraverso azioni mirate volte a ridurre le disuguaglianze di genere, favorire l'inclusione e promuovere un ambiente di lavoro equo. Il Piano per la Parità di Genere, avviato nel 2024, si propone di incrementare la rappresentanza femminile in tutti i settori, con particolare attenzione ai ruoli di leadership, e di consolidare una cultura organizzativa inclusiva.

Uno degli elementi chiave del piano è la promozione della leadership femminile. Per il 2025, il CNR si pone l'obiettivo di aumentare la presenza delle donne nei ruoli decisionali e apicali della ricerca, riducendo il divario di genere ancora presente in questi ambiti. Questo processo sarà sostenuto dall'introduzione di politiche che agevolino la conciliazione tra vita professionale e privata, incentivando misure di flessibilità lavorativa e supporto familiare. Il Piano Integrato di Attività e Organizzazione, adottato dall'ente, prevede specifiche misure per garantire che la parità di genere sia un principio operativo integrato nella strategia complessiva del CNR.

Un altro aspetto fondamentale sarà l'aumento della trasparenza nei processi di selezione e promozione. Per garantire l'efficacia delle politiche di genere, il CNR introdurrà nuovi indicatori di monitoraggio per valutare il progresso nel raggiungimento degli obiettivi fissati. Questi strumenti permetteranno di verificare periodicamente i risultati ottenuti e di adattare le politiche laddove necessario, assicurando che gli sforzi compiuti producano un impatto reale. Saranno inoltre introdotti

programmi di mentoring specifici per le ricercatrici, con l'obiettivo di superare le barriere strutturali che ancora oggi limitano l'accesso delle donne a ruoli di prestigio nel campo scientifico.

Il monitoraggio continuo e la rendicontazione di genere saranno strumenti cruciali per valutare l'efficacia delle iniziative messe in atto. Il CNR intende implementare un sistema di rendicontazione che includa dati specifici sulla distribuzione di genere nelle diverse aree di ricerca, contribuendo a una gestione più equa delle risorse umane e finanziarie. Queste azioni saranno supportate da un sistema di incentivi che premi le unità operative che raggiungono gli obiettivi di parità, in modo da promuovere una cultura del merito e dell'inclusione all'interno dell'Ente.

Infine, un ruolo centrale sarà svolto dalle attività di formazione e sensibilizzazione. Nel 2025, il CNR continuerà a organizzare sessioni di formazione obbligatorie per tutto il personale, con l'obiettivo di promuovere una maggiore consapevolezza sui temi della parità di genere. Queste iniziative saranno accompagnate da campagne informative che coinvolgeranno tutte le strutture dell'Ente, contribuendo a creare un ambiente di lavoro più inclusivo e rispettoso delle diversità. In questo modo, la parità di genere non sarà solo un obiettivo formale, ma diventerà parte integrante della cultura organizzativa del CNR.

L'impegno per la parità di genere, dunque, rappresenta per il CNR una priorità strategica, in linea con gli orientamenti dell'Unione Europea e con le sfide poste dal contesto internazionale. Attraverso una visione inclusiva e politiche concrete, il CNR si pone l'obiettivo di consolidare un ambiente di lavoro che non solo promuova l'uguaglianza, ma contribuisca attivamente a un cambiamento culturale più ampio, capace di influenzare positivamente la società e il sistema di ricerca italiano.

2.1.6 Le Infrastrutture di Ricerca (IR)

Il Forum Strategico Europeo per le Infrastrutture di Ricerca (European Strategy Forum on Research Infrastructures – ESFRI), organo consultivo del Consiglio dell’Unione Europea per le Infrastrutture di Ricerca (IR), ha definito le Infrastrutture di Ricerca “strutture, risorse e servizi collegati, utilizzati dalla comunità scientifica per condurre ricerche di alta qualità nei rispettivi campi, senza vincolo di appartenenza istituzionale o nazionale”.

Il Piano Nazionale delle Infrastrutture di Ricerca (PNIR) 2021-2027 classifica le IR in globali, europee, nazionali e regionali, localizzate in un singolo sito o distribuite. A differenza dei network di laboratori, le IR sono caratterizzate dalla peculiarità di fornire accesso aperto a tutta la comunità scientifica, pubblica o privata, accademica o industriale, attraverso un sistema di accesso strutturato. L’accesso alle IR rappresenta anche per il settore privato un’opportunità unica per utilizzare la migliore tecnologia e competenza esistente, creare e testare nuovi prodotti e servizi per il mercato, risolvere problemi tecnici suscettibili, diversamente, di rallentare lo sviluppo di attività imprenditoriali innovative e altamente competitive.

Il CNR ha un ruolo essenziale nella realizzazione e nello svolgimento delle attività scientifiche di molte delle infrastrutture di ricerca di interesse Nazionale ed Europeo, inserite nella Roadmap ESFRI, nel PNIR. Su un totale di 131 IR elencate nel PNIR, il CNR è capofila di 53 IR, di cui 39 ad alta priorità, 11 a media priorità e 3 non prioritarie o non pienamente corrispondenti alla definizione di IR. In molti casi si tratta di infrastrutture di ricerca che, benché sviluppate per utilizzare tecniche avanzate di indagine scientifica basate su specifiche competenze disciplinari, promuovono attività di ricerca a carattere pluridisciplinare attraverso una diversificazione dei campi di applicazione (studi della struttura della materia, di molecole di interesse farmaceutico, beni culturali, diagnosi di materiali e processi di interesse per l’industria hi-tech, aerospazio, sicurezza alimentare, monitoraggio dell’ambiente, ecc.). Sotto questo punto di vista, le infrastrutture di ricerca per le quali è previsto ed attivo l’impegno del CNR sono caratterizzate, in molti casi, dal coinvolgimento trasversale e simultaneo di più Dipartimenti dell’Ente. 35 delle suddette IR (PNIR 2021-2027), 23 delle quali sono inserite nella ESFRI Roadmap 2021 (13 Landmarks e 10 Projects), sono interessate da interventi di potenziamento, creazione o creazione di reti tematiche o multidisciplinari di IR esistenti finanziati nell’ambito della Missione 4 Componente 2 del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR).

Le IR del CNR sono e devono essere elemento fortemente attrattivo per i ricercatori di tutto il mondo, e continueranno a rappresentare anche nei prossimi anni quel luogo fisico o virtuale aperto a tutti,

per poter condurre ricerche d'avanguardia, sperimentare, crescere ed innovare. L'accesso offerto dalle IR con la possibilità di accedere a dati, attrezzature ed expertise diverse per condurre studi ed esperimenti scientifici assume, quindi, un ruolo decisivo nel far avanzare le frontiere della conoscenza nei vari settori, con la creazione di saperi orientati a sfide sociali globali che mai come ora richiedono approcci e metodi innovativi.

Accanto ai laboratori direttamente coinvolti nelle infrastrutture europee di ricerca, il CNR possiede una rete capillare di laboratori, spesso inseriti all'interno delle Aree di Ricerca dell'Ente, che supportano la ricerca della rete scientifica del CNR anche per rispondere alle necessità delle imprese e delle istituzioni dei diversi territori nazionali.

Presso la Sede Centrale del CNR, l'Ufficio dirigenziale Infrastrutture di Ricerca ha compiti di management finalizzati ad una gestione centralizzata e ad un miglior coordinamento delle Infrastrutture di Ricerca (IR), Infrastrutture Tecnologiche (IT) e Reti di Laboratori (RL) dell'Ente, seguendo un approccio ESFRI life-cycle. È attualmente impegnato in attività di ricognizione della partecipazione dell'Ente alle IR a valenza nazionale ed europea/globale, inclusi gli European Research Infrastructure Consortia (ERIC), al fine di aggiornare la rilevazione avvenuta su iniziativa del Ministero dell'Università e della Ricerca (MUR) nell'ambito delle attività connesse alla stesura del PNIR. L'Ufficio altresì cura regolarmente i rapporti con il MUR ai fini della partecipazione dell'Italia, per il tramite del CNR, a IR già istituite o in fase di costituzione, e recentemente è entrato a far parte del Tavolo ERIC istituito dal Ministero.

Attraverso le suddette attività, l'Ufficio Infrastrutture di Ricerca si pone come obiettivo, altresì, quello di approfondire aspetti connessi alla governance, alla produzione scientifica, alla formazione, all'accesso e al trasferimento tecnologico al fine di sviluppare modelli di sostenibilità finanziaria ed operativa delle stesse e di definire best practices.

Nave oceanografica Gaia Blu

Il 13 marzo 2022 il Consiglio Nazionale delle Ricerche (CNR) ha ricevuto dallo Schmidt Ocean Institute la donazione della nave da ricerca (N/R) "Falkor", ampliando così la propria flotta di navi da ricerca. La nave è stata ribattezzata "Gaia Blu" e immatricolata sotto bandiera italiana il 21 marzo 2022. Il CNR ha gestito per oltre 20 anni la nave mediterranea Urania e ora gestirà una nuova nave, mediterranea ma con capacità di lavorare anche in oceano, aperta a tutta la comunità scientifica nazionale con criteri di selezione delle candidature chiari e condivisi.

Costruita nel 1981 e sottoposta ad un primo ammodernamento nel 2009-2012, la nave da ricerca “Gaia Blu” ha una lunghezza di 82,9 m, larghezza: 13 m, stazza lorda: 2.024 t, nonché è dotata di un laboratorio umido di 32 mq, una control room di 28 mq ed hangar interno. Può ospitare 23 unità di equipaggio e 17 ricercatori.

La gestione della N/R “Gaia Blu” ha previsto la definizione di un modello partecipato per:

- favorire l’eccellenza scientifica e l’innovazione, contribuendo al raggiungimento dei Sustainable Development Goals (SDGs) delle Nazioni Unite, delle priorità della Commissione Europea, nonché all’iniziativa Next Generation EU;
- mantenere e valorizzare i dati acquisiti in modalità completamente aperta al resto della comunità secondo un approccio Open Science promosso in ambito European Open Science Cloud (EOSC);
- rafforzare la cooperazione e la condivisione delle capacità esplorative a livello nazionale ed internazionale nel bacino del Mediterraneo ed oltre;
- massimizzare i "giorni in mare" operativi, considerato che i costi fissi di proprietà e funzionamento dell’unità navale saranno relativamente alti rispetto ai costi variabili di esercizio;
- aprire l’accesso a IR, quali le ERIC, organizzazioni non governative e/o il settore privato.

Sono stati costituiti 4 gruppi di lavori, in seguito ad una manifestazione di interesse aperta a tutto il personale CNR, per supportare regolarmente le attività di gestione sui temi dell’accesso, della gestione dei dati, logistica e investimenti, nonché comunicazione e outreach. Ulteriore risorsa chiave è la figura dell’*Infrastructure Manager*, riconosciuta attualmente a livello nazionale e internazionale.

Contestualmente all’implementazione del modello di gestione, è in fase di completamento l’aggiornamento delle strumentazioni scientifiche che aumenterà la capacità operativa dell’unità navale, a cui seguirà un ulteriore potenziamento reso possibile dai fondi del Piano di Ripresa e Resilienza nell’ambito della Missione 4, “Istruzione e Ricerca” - Componente 2, “Dalla ricerca all’impresa” - Linea di investimento 3.1, “Fondo per la realizzazione di un sistema integrato di infrastrutture di ricerca e innovazione”.

L’accesso all’unità navale sarà aperto a tutta la comunità scientifica nazionale sulla base dell’eccellenza scientifica e nel rispetto dell’*European charter of access for research infrastructures*, attraverso call pubblica con l’obiettivo di promuovere e sostenere la ricerca

interdisciplinare di alta qualità che copra i diversi aspetti dello studio dell'ambiente marino, inclusi geologia, biologia ed ecologia marina, oceanografia chimica e fisica, paleoclimatologia, geofisica e gli impatti antropici sugli ecosistemi marini e tutti gli ambiti ERC compatibili con attività in ambito marino.

La disponibilità di una nave oceanografica italiana permetterà a tutta la comunità scientifica di: (1) aumentare significativamente la capacità di attrarre fondi europei dedicati ai principali aspetti della ricerca marina (es. mappatura dei fondali e degli habitat, valutazione dello stato dell'ambiente e della biodiversità marina, pericolosità geologiche e rischi associati, processi oceanografici e cambiamento climatico, usi del mare e impatti antropici, blue economy); (2) contribuire alla ricerca europea acquisendo dati fuori dal Mediterraneo, lavorando anche in Atlantico, Mare del Nord e Artico (stagione estiva) – tradizionalmente, i ricercatori italiani contribuivano a progetti europei lavorando principalmente in Mediterraneo; (3) contribuire attivamente a grandi iniziative europee infrastrutturali in ambito marino (es. EUROFLEETS+, EMODNET, SEADATANET ecc.).

Polar Hub

Con Decreto Ministeriale n. 170 del 20 luglio 2022, il Ministero dell'Università e della Ricerca (MUR) ha emanato il regolamento recante le modalità per l'approvazione e per l'aggiornamento del Piano nazionale di ricerche in Antartide, i soggetti attuatori e i meccanismi di coordinamento tra le amministrazioni pubbliche interessate. Ai sensi dell'art. 7 comma 1 del suddetto Decreto Ministeriale, con la convenzione di cui all'articolo 6, sono definiti i compiti specifici attribuiti al CNR, all' Agenzia nazionale per le nuove tecnologie, l'energia e lo sviluppo economico sostenibile (ENEA) e all' Istituto di Oceanografia e di Geofisica Sperimentale (OGS), i quali provvedono a eseguirli avvalendosi di proprie strutture dedicate.

In particolare, ai sensi dell'art. 7 comma 2, il CNR ha il compito di:

- assicurare il coordinamento scientifico delle attività, delle strutture e delle unità di ricerca;
- assicurare la raccolta dei risultati e dei dati scientifici, d'intesa con il Ministero e la CSNA;
- assicurare un costante raccordo con l'ENEA e l'OGS per gli aspetti tecnologici e tecnico-operativi;
- monitorare lo stato d'attuazione del PNRA e definire gli eventuali interventi correttivi riferendone annualmente al Ministero e alla Commissione Scientifica Nazionale per l'Antartide (CSNA);

- acquisire e organizzare, in un'apposita banca-dati pubblica accessibile gratuitamente e online, i risultati delle attività scientifiche derivanti dall'attuazione del PNRA, in conformità alla disciplina relativa ai dati della ricerca ai sensi del decreto legislativo 24 gennaio 2006, n. 36;
- curare le attività di informazione e comunicazione istituzionale per la diffusione dei risultati conseguiti attraverso le attività svolte in attuazione del PNRA, avvalendosi dei principali strumenti e canali di comunicazione. Le attività di informazione e di comunicazione istituzionale sono, in particolare, finalizzate a: illustrare le attività di ricerca svolte nell'ambito del PNRA; promuovere conoscenze allargate e approfondite sui temi della ricerca in Antartide; favorire la conoscenza dell'impegno italiano e internazionale nella ricerca antartica; promuovere la disseminazione, divulgazione e formazione permanente, con particolare riferimento alle scuole e ai cittadini, sull'importanza degli ambienti antartici. Le spese derivanti dalle attività di cui alla presente lettera non sono poste a carico delle risorse finanziarie destinate all'attuazione del PNRA.

In tale contesto, nel 2025 il Polar Hub CNR ambisce ad uno snellimento ulteriore, rispetto a quello già introdotto, dell'iter burocratico per la stesura dei contratti e un tempo tecnico certo da quando il MUR comunica e fornisce la lista dei progetti approvati (e fornisce i progetti stessi rimodulati) e la contrattualizzazione con gli Enti Pubblici di Ricerca e/o Università da parte del CNR.

Parallelamente, il Polar Hub CNR è impegnato nell'implementazione delle attività del Programma di Ricerche in Artico (PRA). In tale ambito, gestisce il bando aperto per la selezione di proposte progettuali volte potenziamento e sostegno delle infrastrutture di ricerca in Artico.

Attraverso il Polar Hub, altresì, il CNR conferma il sostegno alle attività di formazione di giovani ricercatori nell'ambito del PNRA e PRA. Il Polar Hub è impegnato nella gestione di convenzioni con l'Università Ca' Foscari di Venezia nell'ambito del Dottorato Nazionale in Scienze Polari.

European Spallation Source (ESS)

L'Infrastruttura di Ricerca European Spallation Source (ESS), che ha sede presso Lund (Svezia), sarà la più intensa sorgente di neutroni operante al mondo, un'infrastruttura pan- Europea disponibile per accogliere una comunità scientifica di circa 5.000 ricercatori provenienti da molte aree scientifiche e tecnologiche. Gli intensi fasci di neutroni di bassa energia che saranno disponibili all'ESS permetteranno nuove opportunità sperimentali per le misure in tempo reale, in situ, in vivo, incluse le misure di eventi dinamici su scala nanometrica. Questi esperimenti

permetteranno di comprendere la struttura, la dinamica e la funzione di sistemi di complessità recente comprendenti sia materiali organici e inorganici che i biomateriali. Si prevede che l'ESS, come infrastruttura multidisciplinare, avrà un forte impatto e applicazioni in molti settori industriali.

Entrata nella Roadmap dell'European Strategy Forum on Research Infrastructures (ESFRI) nel 2006 ed assunta la forma giuridica di European Research Infrastructure Consortium (ERIC) nell'ottobre 2015, l'ESS è attualmente nella *implementation/construction phase* (2010-2025) con una previsione di avvio della fase operativa nel 2027. I membri fondatori dell'ESS ERIC sono la Repubblica Ceca, Danimarca, Estonia, Francia, Germania, Ungheria, Norvegia, Polonia, Spagna, Svezia, Svizzera, UK e Italia.

Il Consiglio Nazionale delle Ricerche partecipa alla realizzazione di tale progetto con la fornitura di servizi, personale e componenti tecnico-scientifiche costruite direttamente dai partner italiani. In particolare, le attività del CNR si concentrano principalmente sugli strumenti VESPA e T-REX.

A seguito di una review dei suddetti progetti VESPA e T-REX, le attività in corso sono finalizzate a garantire il riallineamento dei progetti con l'intero programma progettuale del consorzio di ricerca. Al fine di monitorare tale obiettivo sarà definito un nuovo assetto di governance della partecipazione del CNR in ESS.

2.1.7 La valorizzazione dei risultati della ricerca e le attività di Terza Missione

Nel 2025, il Consiglio Nazionale delle Ricerche rafforzerà il proprio impegno nella valorizzazione della ricerca e nelle attività di terza missione, elementi centrali per consolidare il ruolo dell'Ente nel trasferimento tecnologico e nella diffusione dei risultati scientifici a beneficio della società. La valorizzazione della ricerca riguarda non solo l'eccellenza scientifica prodotta nei laboratori del CNR, ma anche la capacità di tradurre queste scoperte in innovazioni concrete che possano avere un impatto positivo sul sistema economico e sociale. Le attività di terza missione, in questo contesto, assumono un valore strategico poiché rappresentano il ponte tra ricerca, industria e società civile.

Un aspetto fondamentale di queste attività è rappresentato dalla tutela e valorizzazione della proprietà intellettuale (IPR). Il CNR gestisce un portafoglio di 415 IPR composto da 361 famiglie di brevetti (di cui 255 estese a livello internazionale), 43 marchi e 11 varietà vegetali. Il processo di tutela inizia con l'analisi delle tecnologie sviluppate e prosegue con la definizione di strategie di protezione a livello nazionale e internazionale. La gestione del portafoglio implica inoltre la negoziazione e la stipula di contratti per il trasferimento delle tecnologie alle imprese, valorizzando economicamente i risultati della ricerca e creando un impatto strategico significativo. Una parte consistente degli IPR è co-titolata con altri enti, riflettendo la natura collaborativa della ricerca scientifica. Nel 2025, il CNR intende rafforzare le proprie attività di **trasferimento tecnologico**, facilitando la creazione di nuove collaborazioni con le imprese e il settore pubblico. Questo processo sarà sostenuto dall'espansione dei **partenariati pubblico-privati**, che consentiranno di applicare i risultati della ricerca in settori strategici come l'energia, le biotecnologie e l'intelligenza artificiale. L'intero processo di valorizzazione della proprietà intellettuale verrà rafforzato attraverso una serie di iniziative strategiche, tra cui l'aggiornamento del regolamento interno per la gestione degli IPR e l'implementazione di piattaforme digitali come **Knowledgeshare**, pensate per facilitare l'accesso alle tecnologie brevettate. Un ruolo di rilievo sarà svolto dai programmi di **Proof of Concept (PoC)**, che favoriscono il trasferimento tecnologico dal laboratorio al mercato, supportando lo sviluppo di prototipi e la validazione delle tecnologie in contesti reali, con l'obiettivo di aumentare le probabilità di successo commerciale. L'obiettivo sarà quello di incrementare le opportunità per la nascita di **start-up** e **spin-off** che valorizzino i risultati scientifici e promuovano la crescita economica.

La generazione dell'innovazione rappresenterà nel 2025 un passaggio cruciale per il CNR. La rete scientifica dell'Ente, sfruttando le conoscenze acquisite, si prepara a fronteggiare questioni di

notevole complessità e a contribuire ai progetti degli stakeholder. L'efficacia della valorizzazione della ricerca si misurerà in base alla capacità del CNR di interagire con il territorio, sviluppando soluzioni innovative per le sfide sociali, tecnologiche, industriali e culturali. In questo contesto, la creazione di valore per il Paese diventerà una priorità. Sebbene la ricerca sia principalmente orientata al progresso scientifico, essa dovrà generare impatti concreti che superino il semplice avanzamento delle conoscenze, valorizzando i risultati e condividendoli con gli stakeholder. L'autonomia della ricerca, pur essendo un pilastro fondamentale, andrà di pari passo con la responsabilità di sfruttare al meglio i risultati ottenuti, garantendo che abbiano ricadute positive per il progresso della società. Inoltre, sarà essenziale rafforzare le attuali iniziative del CNR relative alla tutela e valorizzazione della proprietà intellettuale, al supporto nella creazione di spin-off e alle attività di ricerca su commissione. Queste azioni non solo rappresentano una leva strategica per il trasferimento delle conoscenze scientifiche, ma consentiranno al CNR di incrementare il proprio contributo all'innovazione industriale del Paese. Il coordinamento efficace tra la struttura per la Valorizzazione della Ricerca, i Dipartimenti e la rete scientifica dell'Ente sarà fondamentale per garantire che tali iniziative siano integrate e gestite in modo sinergico, favorendo la massimizzazione del valore generato dalla ricerca.

Il **trasferimento tecnologico** sarà potenziato attraverso una maggiore partecipazione del CNR ai programmi europei che favoriscono il dialogo tra ricerca e industria. Nel 2025, l'Ente si impegnerà a migliorare la collaborazione con il mondo industriale, agevolando l'adozione di nuove tecnologie e processi innovativi all'interno delle piccole e medie imprese (PMI) italiane. La partecipazione ai bandi europei sarà un elemento centrale per garantire finanziamenti e accesso alle migliori infrastrutture di ricerca disponibili.

Il 2025 sarà un anno in cui queste collaborazioni verranno ulteriormente potenziate, favorendo la creazione di partenariati pubblico-privati in settori ad alto impatto tecnologico. Tra gli strumenti più utilizzati, vi saranno accordi quadro che permettano una cooperazione duratura con le aziende, oltre a consorzi di ricerca per la partecipazione a bandi di finanziamento a livello europeo e internazionale.

Come già anticipato, il CNR intende rafforzare la propria presenza nelle reti europee di innovazione, partecipando attivamente a programmi come Horizon Europe. Questi programmi offrono opportunità uniche per favorire la mobilità dei ricercatori e per promuovere l'integrazione tra ricerca accademica e applicazioni industriali. L'obiettivo del CNR per il 2025 è quello di intensificare la partecipazione a progetti di co-innovazione, coinvolgendo sia le piccole e medie imprese italiane

(PMI) che le grandi multinazionali, in modo da favorire il trasferimento di tecnologie avanzate nei settori della manifattura, dell'energia e della sostenibilità.

Attività di Terza Missione: l'impatto sociale della ricerca

La terza missione si configura come un asse portante delle attività del CNR, poiché rappresenta l'impegno dell'Ente nel trasferire conoscenze e competenze al servizio della collettività. Nel 2025, il CNR intende consolidare le iniziative già avviate in ambito di public engagement, sensibilizzando la società civile sui temi della scienza e dell'innovazione. Saranno promossi progetti di citizen science che coinvolgeranno attivamente i cittadini nella raccolta di dati e nella realizzazione di progetti scientifici, con l'obiettivo di avvicinare la comunità alla ricerca e di far crescere una maggiore consapevolezza sui temi globali, come il cambiamento climatico, la sostenibilità e la salute pubblica.

Un altro aspetto della terza missione riguarda l'impatto della ricerca sulla formazione e sull'educazione. Nel 2025, il CNR rafforzerà la collaborazione con scuole, università e altri enti di formazione, promuovendo attività educative legate ai risultati della ricerca. In questo contesto, verranno sviluppati nuovi percorsi formativi e programmi di aggiornamento per docenti e studenti, con l'obiettivo di trasferire le competenze scientifiche e tecnologiche più avanzate alle nuove generazioni. Saranno inoltre incentivati i dottorati industriali, che permetteranno agli studenti di partecipare direttamente a progetti di ricerca applicata e di acquisire esperienze utili per il loro inserimento nel mondo del lavoro. Difatti, un'accurata mappatura delle collaborazioni esistenti, basata su criteri territoriali, è fondamentale per promuovere l'aggregazione all'interno della rete scientifica del CNR e per valorizzare la massa critica delle relazioni istituzionali e imprenditoriali dell'Ente. Tale ricognizione permette di ottimizzare le sinergie e di accrescere l'efficacia dell'intera rete scientifica. La creazione di un indicatore d'impatto, capace di misurare non solo il progresso e la presenza delle collaborazioni, ma anche le prospettive verso nuovi obiettivi, risulta cruciale per guidare un CNR che ambisce a potenziare la propria reputazione e il posizionamento nazionale e internazionale.

Una strategica interazione con il mondo imprenditoriale, specialmente attraverso la mobilità di ricercatori e dipendenti tra università, enti di ricerca e aziende private, risulta di grande valore per il raggiungimento di questi obiettivi. Questa mobilità non solo facilita il trasferimento tecnologico

e l'innovazione, ma rafforza anche l'impegno pubblico e la Terza Missione del CNR, creando un impatto duraturo e rilevante nelle infrastrutture di ricerca e nelle comunità.

2.2 LE PRIORITA' GESTIONALI

Alle priorità strategiche, che delineano la visione complessiva di lungo periodo, si aggiungono per il 2025 azioni chiave in ambito gestionale per rafforzare il ruolo del CNR come motore di innovazione scientifica e tecnologica. Queste azioni includono interventi mirati alla semplificazione amministrativa, al potenziamento delle infrastrutture digitali e alla valorizzazione del capitale umano. L'obiettivo è ottimizzare i processi interni e promuovere una cultura organizzativa fondata sulla trasparenza e sull'efficienza operativa.

Tali azioni, fondanti per la strategia di breve e medio termine dell'Ente, permetteranno di migliorare l'efficienza operativa, di promuovere l'eccellenza scientifica e di consolidare il CNR come punto di riferimento nella ricerca europea e globale.

2.2.1 Le Unità di Ricerca “Goal Oriented” - URGO

Nel corso del 2025, le Unità di Ricerca Goal-Oriented (URGO) saranno pienamente operative. Le URGO, un'iniziativa strategica volta a potenziare l'impatto scientifico e tecnologico dell'Ente introdotte all'interno del Piano di Riorganizzazione e Rilancio, sono state concepite come unità di ricerca innovative, mirate a rispondere in modo specifico e coordinato alle priorità scientifiche e tecnologiche del Paese e alle sfide globali. Con l'obiettivo di incrementare la competitività internazionale del CNR, le URGO permetteranno di avviare progetti di ricerca focalizzati, caratterizzati da un alto potenziale di sviluppo e da un'attenzione particolare alle ricadute pratiche e applicative.

Le URGO nascono per rispondere alla crescente esigenza di strutture di ricerca flessibili e dinamiche, in grado di indirizzare la propria attività verso obiettivi specifici di progresso scientifico. Le proposte di costituzione delle URGO, sottoposte a una valutazione rigorosa, sono articolate in progetti di durata quinquennale e godono di un finanziamento massimo di 2 milioni di euro ciascuna. Il processo di selezione, attualmente in fase di conclusione, ha visto la presentazione di numerose proposte progettuali, suddivise in tre macro-ambiti di ricerca: Physical Sciences and Engineering (PE), Life Sciences (LS) e Social Sciences and Humanities (SH), in linea con la struttura dei panel ERC (European Research Council). Questa classificazione permetterà di orientare le risorse verso settori strategici, allineando l'attività del CNR agli standard scientifici internazionali.

Coordinamento e Valutazione delle URGO

Le URGO saranno gestite da un Comitato di Valutazione composto da esperti nazionali e internazionali, nominati per la loro competenza nei settori disciplinari interessati e per la loro indipendenza. Il Comitato avrà la responsabilità di selezionare i progetti più promettenti e di monitorare i risultati raggiunti nel corso della loro realizzazione. Ogni proposta viene esaminata in base a criteri stringenti, che valutano la fattibilità del progetto, la capacità di rispondere alle esigenze scientifiche attuali e il potenziale impatto sul sistema di ricerca e sull'innovazione tecnologica nazionale. Al termine di ogni fase di monitoraggio, il Comitato redige una relazione annuale che riassume l'andamento del progetto e, se necessario, propone eventuali modifiche.

Obiettivi Strategici e impatto delle URGO

Le URGO sono progettate per aumentare il contributo del CNR al progresso scientifico in modo mirato, sfruttando al meglio le competenze e le infrastrutture dell'Ente. Queste unità non solo incentivano una ricerca orientata a risultati concreti, ma sostengono anche la creazione di sinergie tra i diversi Dipartimenti e le strutture di ricerca dell'Ente, promuovendo una maggiore integrazione e collaborazione interdisciplinare. Uno degli obiettivi principali è infatti quello di consolidare il ruolo del CNR come attore di riferimento nel panorama della ricerca europea, promuovendo al contempo una più forte interazione con stakeholder pubblici e privati.

Il modello delle URGO permette di adottare un approccio flessibile e proattivo nella gestione delle risorse e dei progetti, con una struttura che si adatta rapidamente alle nuove priorità scientifiche e tecnologiche. Questa flessibilità si riflette anche nella possibilità per le URGO di richiedere modifiche alla composizione del personale e al piano economico, se necessario per rispondere alle esigenze specifiche del progetto. La durata di ciascuna URGO è fissata a cinque anni, ma il Comitato di Valutazione ha la facoltà di suggerire estensioni o trasformazioni, inclusa la conversione delle URGO in Istituti permanenti, qualora si verificano risultati eccezionali che giustifichino una stabilizzazione della struttura.

Monitoraggio e valutazione continua

Il sistema di valutazione adottato per le URGO prevede non solo una selezione accurata delle proposte, ma anche un monitoraggio costante dei risultati scientifici e dell'uso delle risorse. Annualmente, i Board di progetto sottopongono una relazione al Comitato di Valutazione, illustrando i progressi ottenuti e il raggiungimento degli obiettivi prefissati. Dopo il primo triennio

di attività, il Comitato effettua una valutazione intermedia e, al termine del ciclo quinquennale, redige una valutazione finale in cui possono essere suggeriti scenari per il futuro della singola URGO, come l'estensione del progetto o la sua integrazione nelle strutture di ricerca permanenti del CNR. Questa procedura garantisce una gestione trasparente e orientata al merito, assicurando che le risorse siano destinate a progetti di elevato valore scientifico e applicativo.

2.2.2 La semplificazione amministrativa e gestionale

Nel 2025, il Consiglio Nazionale delle Ricerche continuerà a investire nella **semplificazione amministrativa e gestionale** per affrontare le sfide della trasformazione digitale della Pubblica Amministrazione. Con la missione di supportare lo sviluppo del Paese attraverso una ricerca scientifica d'eccellenza, il CNR punta a migliorare l'efficienza dei propri processi, accorciando i tempi delle procedure e promuovendo un modello di gestione sempre più integrato e vicino alle esigenze di cittadini, imprese e del sistema della ricerca.

Sotto un punto di vista gestionale e amministrativo, il CNR, al confronto con altri enti di ricerca, può apparire come un'organizzazione che richiede tempi più lunghi e risulta meno efficiente. I gravosi oneri burocratici e le complesse procedure amministrative influiscono anche sull'Amministrazione centrale, la quale potrebbe beneficiare notevolmente da un processo di semplificazione coordinato con il progresso della digitalizzazione.

Il Piano Integrato di Attività e Organizzazione del CNR enfatizza l'importanza di **razionalizzare le attività amministrative** per ridurre il carico burocratico e facilitare una gestione trasparente delle risorse. La digitalizzazione delle procedure e l'automazione di processi ripetitivi permetteranno di ridurre gli oneri amministrativi e di ottimizzare l'allocazione delle risorse, liberando tempo e competenze per attività a più alto valore aggiunto. Tra le iniziative prioritarie, vi è l'utilizzo di strumenti di intelligenza artificiale per analizzare grandi quantità di dati, creare applicazioni in tempi rapidi e semplificare le procedure burocratiche, suggerendo soluzioni innovative. Queste tecnologie consentono un supporto efficace al processo decisionale e migliorano la qualità dell'assistenza ai ricercatori, ottimizzando l'efficienza operativa.

Il CNR è consapevole che la semplificazione non riguarda solo l'efficienza interna, ma rappresenta anche un'opportunità per potenziare i servizi digitali pubblici. Difatti, il concetto di semplificazione amministrativa è strettamente connesso con il processo di digitalizzazione dei procedimenti. La digitalizzazione offre l'opportunità di standardizzare e automatizzare le attività amministrative, rendendo il loro svolgimento più efficiente e meno gravoso in termini di risorse umane e di tempo. Questo approccio è fondamentale per ottimizzare l'impiego delle risorse e garantire che siano utilizzate in modo più efficiente. Tuttavia, si osserva che attualmente una parte significativa del personale amministrativo e tecnico degli istituti del CNR dedica la maggior parte del proprio tempo

agli adempimenti burocratici, a scapito delle attività di ricerca. Questa situazione comporta un notevole impatto sulle capacità e il potenziale dei ricercatori e dei tecnologi.

Promuovendo un modello di amministrazione moderna e innovativa, capace di rispondere rapidamente alle esigenze di una società in costante cambiamento, il CNR intende consolidare il proprio ruolo di ente di riferimento per il progresso scientifico e tecnologico a servizio della collettività e del Sistema Paese.

Una semplificazione efficace richiede anche una riduzione significativa dei tempi di risposta. L'impegno del CNR in tal senso è quello di garantire che le procedure siano gestite in modo rapido ed efficiente, consentendo ai ricercatori di concentrarsi sulle attività di ricerca anziché attendere lunghi processi amministrativi. Questo è un passaggio chiave anche nell'ottica di sostenere l'innovazione e promuovere la trasparenza all'interno dell'Ente.

Compliance amministrativo-contabile

Con riferimento al percorso avviato dal CNR negli anni precedenti con il Piano di Riorganizzazione e Rilancio, è in fase di costituzione l'Unità Gestione e Compliance amministrativa afferente alla Direzione Generale. Tale Unità avrà compiti di coordinamento e indirizzo delle attività dei dipendenti che svolgono tale funzione sugli atti degli altri Centri di Responsabilità.

I Centri di responsabilità (CdR), dotati di poteri di spesa e con sedi territoriali multiple, devono essere supportati da una struttura amministrativa coordinata da un Responsabile della Gestione e della Compliance amministrativo-contabile (RGC). Questa figura sarà integrata all'interno dell'Amministrazione Centrale e funzionalmente assegnata a una nuova unità di centro di responsabilità.

L'incardinamento dei responsabili della Compliance nell'ambito dell'Amministrazione Centrale è necessario, poiché il controllo non può essere subordinato alla stessa entità che emette gli atti di gestione.

Per ultimo, con delibera del Consiglio di Amministrazione n. 321 del 23 ottobre 2024 è stato approvato il nuovo "Regolamento di amministrazione contabilità e finanza" del Consiglio Nazionale delle Ricerche, attualmente in fase di controllo da parte del Ministero dell'Università e della Ricerca.

2.2.3 La gestione del patrimonio immobiliare

La gestione razionale e la valorizzazione del patrimonio immobiliare rappresentano una delle priorità strategiche del CNR, vista la complessità e la diffusione territoriale delle strutture. Un'accurata conoscenza del proprio patrimonio costituisce il punto di partenza per acquisire dati e informazioni gestionali fondamentali, utili per garantire un'efficace pianificazione e ottimizzazione degli spazi.

Con la sua natura multidisciplinare e una presenza capillare su tutto il territorio nazionale, il CNR amministra un'ampia rete di immobili, comprendente proprietà dirette e strutture gestite in comodato d'uso o concessione, con una concentrazione significativa nelle principali aree metropolitane come Milano, Torino, Firenze, Roma, Napoli, Bari, Catania e Palermo. A queste si aggiungono realtà scientificamente rilevanti come le strutture presenti a Pisa, Lecce, Potenza e Sassari, che supportano in modo diretto l'ampia rete scientifica e di ricerca dell'Ente.

Nel tempo, sono stati avviati diversi tentativi di aggregazione delle strutture, attraverso la creazione di poli tematici e campus multidisciplinari, al fine di favorire sinergie trasversali e massimizzare l'uso condiviso di attrezzature e risorse. Questi poli non solo facilitano la collaborazione nei programmi di ricerca, ma offrono anche un ambiente formativo e di ricerca avanzato, utile soprattutto per i giovani ricercatori. La vicinanza con istituzioni universitarie rappresenta un ulteriore valore aggiunto, rendendo possibile un dialogo costante e fruttuoso tra il CNR e il sistema universitario nazionale.

Tuttavia, uno dei problemi principali che il CNR affronta riguarda le condizioni di manutenzione di molti dei suoi immobili, spesso bisognosi di interventi straordinari per garantire la sicurezza e l'adeguamento alle esigenze di un settore scientifico sempre più competitivo. La necessità di aggiornare costantemente i laboratori e gli spazi a standard internazionali richiede un'attenta razionalizzazione delle risorse, affinché sia possibile mantenere un equilibrio tra la salvaguardia delle strutture esistenti e l'ottimizzazione degli spazi, a beneficio delle attività di ricerca e della Rete Scientifica.

Il Consiglio Nazionale delle Ricerche si impegna a gestire e valorizzare il proprio patrimonio immobiliare come risorsa strategica per sostenere le attività di ricerca, sviluppo tecnologico e innovazione su scala nazionale. La pianificazione e gestione degli interventi sul patrimonio immobiliare sono guidate da un approccio volto alla sostenibilità, all'efficienza e alla funzionalità delle strutture, con un costante aggiornamento del Programma Triennale dei Lavori Pubblici. Nel

piano 2024-2026, il CNR vuole identificare una serie di interventi prioritari volti a migliorare le infrastrutture esistenti, ampliare le capacità dei centri di ricerca e adeguare gli spazi alle nuove esigenze della rete scientifica, in linea con gli obiettivi strategici di lungo termine.

Le principali direttrici di intervento comprendono progetti di riqualificazione energetica, ampliamenti di sedi e ristrutturazioni di edifici destinati alla ricerca, con l'obiettivo di ottimizzare l'uso delle risorse e assicurare la sostenibilità ambientale. Alcuni interventi significativi, come la realizzazione della nuova sede del Polo Tecnologico di Napoli e l'ampliamento dell'Area di Ricerca di Pisa, sono stati progettati secondo gli standard NZEB (Nearly Zero Energy Building), che mirano alla minimizzazione dei consumi energetici attraverso soluzioni costruttive avanzate e impianti ad alta efficienza. Il CNR si propone di migliorare l'integrazione tra i propri istituti e centri attraverso la gestione efficiente di uno spazio condiviso per agevolare le attività multidisciplinari, la mobilità e l'accesso alle strutture di ricerca. Il Piano di Lavori Pubblici 2024-26 di prossima approvazione comprende numerose iniziative di manutenzione straordinaria, anche per edifici storici come le sedi di Roma e Bologna, per garantire la sicurezza, il comfort e la funzionalità degli spazi dedicati al personale e alla strumentazione scientifica.



Consiglio Nazionale delle Ricerche

BILANCIO UNICO DI PREVISIONE
del Consiglio Nazionale delle Ricerche
2025

Consiglio Nazionale delle Ricerche

Budget economico autorizzatorio 2025

Riclassificato	Descrizione Riclassificato	2025
BE.010	A) PROVENTI DELLA PRODUZIONE	823.003.018,00
BE.010.010	1) Entrate derivanti da trasferimenti	823.003.018,00
BE.010.030	3) Entrate diverse	0,00
BE.011	TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE (A)	823.003.018,00
BE.020	B) COSTI DELLA PRODUZIONE	843.951.102,63
BE.020.010	4) per materie prime, sussidiarie, di consumi e merci	1.179.615,39
BE.020.020	5) per servizi	158.821.515,86
BE.020.030	6) per godimento beni di terzi	11.297.628,71
BE.020.040	7) per il personale	671.146.484,77
BE.020.040.010	a. Salari e stipendi	457.195.487,72
BE.020.040.020	b. Oneri sociali	154.037.100,82
BE.020.040.030	c. Quota dell'esercizio per l'adeguamento del fondo di trattamento di fine rapporto	42.593.327,81
BE.020.040.040	d. Altri costi	17.320.568,43
BE.020.050	8) Ammortamenti e svalutazioni	0,00
BE.020.050.010	a. Ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	0,00
BE.020.050.020	b. Ammortamento delle immobilizzazioni materiali	579.757,90
BE.020.050.030	c. Altre svalutazioni delle immobilizzazioni	0,00
BE.020.060	9) Variazioni delle rimanenze delle materie di consumo	0,00
BE.020.070	10) Accantonamento per rischi	0,00
BE.020.080	11) Accantonamenti ai fondi per oneri	0,00
BE.020.090	12) Oneri tributari	926.100,00
BE.021	TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE (B)	843.951.102,63
BE.030	DIFFERENZA TRA VALORE E COSTI DELLA PRODUZIONE (A - B)	-20.948.084,63

BE.040	C) PROVENTI ED ONERI FINANZIARI	-141.116,06
BE.040.010	15) Proventi da partecipazioni, con separata indicazione di quelli relativi ad imprese controllate e collegate e di quelli relativi a controllanti e a imprese sottoposte al controllo di queste ultime	0,00
BE.040.020	16) Altri proventi e oneri	-141.116,06
BE.040.030	15) Utili e perdite su cambi	0,00
BE.040.040	16) Altri proventi finanziari	0,00
BE.050	Totale proventi ed oneri finanziari (C)	-141.116,06
BE.060	D) RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE	0,00
BE.060.010	17) Rivalutazioni:	0,00
BE.060.010.010	a. di partecipazioni	0,00
BE.060.010.020	b. di immobilizzazioni finanziarie	0,00
BE.060.010.030	c. di titoli iscritti nell'attivo circolante	0,00
BE.060.020	18) Svalutazioni:	0,00
BE.060.020.010	a. di partecipazioni	0,00
BE.060.020.020	b. di immobilizzazioni finanziarie	0,00
BE.060.020.030	c. di titoli iscritti nell'attivo circolante	0,00
BE.070	Totale rettifiche di valore (D)	0,00
BE.080	E) PROVENTI E ONERI STRAORDINARI	0,00
BE.080.010	19) Proventi straordinari	0,00
BE.080.020	20) Oneri straordinari	0,00
BE.080.030	21) Imposte di esercizi precedenti	0,00
BE.080.040	22) Sopravvenienze attive ed insussistenze di passivo derivanti dalla gestione dei residui	0,00
BE.080.050	23) Sopravvenienze passive ed insussistenze di attivo derivanti dalla gestione dei residui	0,00
BE.080.060	24) Plusvalenze da alienazioni	0,00
BE.080.070	25) Minusvalenze da alienazioni	0,00
BE.090	Totale delle partite straordinarie (E)	0,00
BE.100	RISULTATO ECONOMICO PRESUNTO (A - B + C + D + E)	-21.089.200,69

Consiglio Nazionale delle Ricerche

Budget Economico 2025-2027

Riclassificato	Descrizione Riclassificato	2025 TOTALE	2026 TOTALE	2027 TOTALE
BE.010	A) PROVENTI DELLA PRODUZIONE	823.003.018,00	823.003.018,00	823.003.018,00
BE.010.010	1) Entrate derivanti da trasferimenti	823.003.018,00	823.003.018,00	823.003.018,00
BE.010.030	3) Entrate diverse	0,00	0,00	0,00
BE.011	TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE (A)	823.003.018,00	823.003.018,00	823.003.018,00
BE.020	B) COSTI DELLA PRODUZIONE	843.951.102,63	831.320.193,44	832.323.582,56
BE.020.010	4) per materie prime, sussidiarie, di consumi e merci	1.179.615,39	759.915,39	759.915,39
BE.020.020	5) per servizi	158.821.515,86	152.868.455,19	153.278.005,93
BE.020.030	6) per godimento beni di terzi	11.297.628,71	14.702.776,58	14.718.931,57
BE.020.040	7) per il personale	671.146.484,77	660.934.041,77	660.934.041,77
BE.020.040.010	a. Salari e stipendi	457.195.487,72	457.195.487,72	457.195.487,72
BE.020.040.020	b. Oneri sociali	154.037.100,82	151.025.600,82	151.025.600,82
BE.020.040.030	c. Quota dell'esercizio per l'adeguamento del fondo di trattamento di fine rapporto	42.593.327,81	42.593.327,81	42.593.327,81
BE.020.040.040	d. Altri costi	17.320.568,43	10.119.625,43	10.119.625,43
BE.020.050	8) Ammortamenti e svalutazioni	0,00	0,00	0,00
BE.020.050.010	a. Ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	0,00	0,00	0,00
BE.020.050.020	b. Ammortamento delle immobilizzazioni materiali	579.757,90	1.129.004,51	1.706.687,90
BE.020.050.030	c. Altre svalutazioni delle immobilizzazioni	0,00	0,00	0,00
BE.020.060	9) Variazioni delle rimanenze delle materie di consumo	0,00	0,00	0,00
BE.020.070	10) Accantonamento per rischi	0,00	0,00	0,00
BE.020.080	11) Accantonamenti ai fondi per oneri	0,00	0,00	0,00
BE.020.090	12) Oneri tributari	926.100,00	926.000,00	926.000,00
BE.021	TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE (B)	843.951.102,63	831.320.193,44	832.323.582,56
BE.030	DIFFERENZA TRA VALORE E COSTI DELLA PRODUZIONE (A - B)	-20.948.084,63	-8.317.175,44	-9.320.564,56

BE.040	C) PROVENTI ED ONERI FINANZIARI	-141.116,06	-106.490,29	-79.831,95
BE.040.010	15) Proventi da partecipazioni, con separata indicazione di quelli relativi ad imprese controllate e collegate e di quelli relativi a controllanti e a imprese sottoposte al controllo di queste ultime	0,00	0,00	0,00
BE.040.020	16) Altri proventi e oneri	-141.116,06	-106.490,29	-79.831,95
BE.040.030	15) Utili e perdite su cambi	0,00	0,00	0,00
BE.040.040	16) Altri proventi finanziari	0,00	0,00	0,00
BE.050	Totale proventi ed oneri finanziari (C)	-141.116,06	-106.490,29	-79.831,95
BE.060	D) RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE	0,00	0,00	0,00
BE.060.010	17) Rivalutazioni:	0,00	0,00	0,00
BE.060.010.010	a. di partecipazioni	0,00	0,00	0,00
BE.060.010.020	b. di immobilizzazioni finanziarie	0,00	0,00	0,00
BE.060.010.030	c. di titoli iscritti nell'attivo circolante	0,00	0,00	0,00
BE.060.020	18) Svalutazioni:	0,00	0,00	0,00
BE.060.020.010	a. di partecipazioni	0,00	0,00	0,00
BE.060.020.020	b. di immobilizzazioni finanziarie	0,00	0,00	0,00
BE.060.020.030	c. di titoli iscritti nell'attivo circolante	0,00	0,00	0,00
BE.070	Totale rettifiche di valore (D)	0,00	0,00	0,00
BE.080	E) PROVENTI E ONERI STRAORDINARI	0,00	0,00	0,00
BE.080.010	19) Proventi straordinari	0,00	0,00	0,00
BE.080.020	20) Oneri straordinari	0,00	0,00	0,00
BE.080.030	21) Imposte di esercizi precedenti	0,00	0,00	0,00
BE.080.040	22) Sopravvenienze attive ed insussistenze di passivo derivanti dalla gestione dei residui	0,00	0,00	0,00
BE.080.050	23) Sopravvenienze passive ed insussistenze di attivo derivanti dalla gestione dei residui	0,00	0,00	0,00
BE.080.060	24) Plusvalenze da alienazioni	0,00	0,00	0,00
BE.080.070	25) Minusvalenze da alienazioni	0,00	0,00	0,00
BE.090	Totale delle partite straordinarie (E)	0,00	0,00	0,00
BE.100	RISULTATO ECONOMICO PRESUNTO (A - B + C + D + E)	-21.089.200,69	-8.423.665,73	-9.400.396,51
Utilizzo avanzo disponibile		21.089.200,69	8.423.665,73	9.400.396,51
RISULTATO A PAREGGIO		0,00	0,00	0,00

Consiglio Nazionale delle Ricerche

Budget degli investimenti 2025

VOCE	<i>Impieghi</i>	<i>Fonti di finanziamento</i>
	IMPORTO INVESTIMENTO	RISORSE PROPRIE
IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI	3.488.376,46	3.488.376,46
5) Imm. immateriali - altre immobilizzazioni immateriali	3.488.376,46	3.488.376,46
IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI	8.106.048,41	8.106.048,41
1) Imm. materiali - terreni e fabbricati	3.491.930,14	3.491.930,14
2) Imm. materiali - impianti e attrezzature	1.790.700,00	1.790.700,00
3) Imm. materiali - attrezzature scientifiche	22.500,00	22.500,00
4) Imm. materiali - patrimonio librario, opere d'arte, d'antiquariato e museali	2.151.918,27	2.151.918,27
5) Imm. materiali - mobili e arredi	218.000,00	218.000,00
7) Imm. materiali - altre immobilizzazioni materiali	431.000,00	431.000,00
IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE	700.000,00	700.000,00
III - IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE	700.000,00	700.000,00
TOTALE GENERALE	12.294.424,87	12.294.424,87

Relazione illustrativa

Sommario

1. Contesto normativo e struttura del bilancio di previsione	1
2. Le fasi della previsione	3
3. Criteri di redazione	4
4. Budget economico	4
Valore della produzione	4
• Entrate derivanti da trasferimenti	4
Costi della produzione	5
• Per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	5
• Per servizi	6
• Per godimento beni di terzi	17
• Per il personale	17
• Ammortamenti e svalutazioni	18
• Oneri tributari	19
Proventi e oneri finanziari	19
• Altri proventi e oneri	19
5. Budget degli investimenti	19
6. Avanzo di amministrazione	20
7. Rispetto dei limiti di spesa di cui alla L. 160/2019	21
8. Piano degli indicatori e dei risultati attesi	23

1. Contesto normativo e struttura del bilancio di previsione

Il 2025 segna un punto di svolta per il Consiglio Nazionale delle Ricerche (nel seguito anche CNR o Ente). Non si tratta semplicemente dell'inizio di un nuovo anno fiscale, ma dell'alba di una nuova era, in cui la gestione delle risorse e la misurazione dei risultati scientifici assumono contorni radicalmente diversi. Con la delibera del Consiglio di Amministrazione n. 382 del 26 novembre 2024, che approva il Regolamento di amministrazione contabilità e finanza (nel seguito RACF), il CNR abbandona definitivamente un passato contabile fatto sostanzialmente di una contabilità di natura finanziaria, intraprendendo un percorso di trasparenza, efficienza e sostenibilità senza precedenti.

La contabilità finanziaria, un tempo strumento indispensabile per la gestione delle risorse pubbliche, ha mostrato i suoi limiti nell'era della complessità e dell'innovazione. Un sistema incentrato sui flussi di cassa, pur garantendo un certo grado di controllo, offriva una visione parziale e spesso distorta della realtà economico-finanziaria di un ente come il CNR. Non consentiva di valutare in modo adeguato il patrimonio, le attività in corso e le prospettive future.

Di contro la contabilità economico-patrimoniale rappresenta una bussola per il futuro offrendo uno strumento più potente e flessibile per navigare nel complesso del panorama della ricerca scientifica.

Tale passaggio rappresenta il punto di arrivo di un processo di riforma avviato con il Decreto Legislativo 25 novembre 2016, n. 218 recante “*Semplificazione delle attività degli enti pubblici di ricerca ai sensi dell’articolo 13 della legge 7 agosto 2015, n. 124*” che ha previsto che gli Enti Pubblici di Ricerca (EPR) si dotino di sistemi di contabilità economico-patrimoniale e analitica per centri di costo. In particolare, l’art. 3, riconoscendo autonomia statutaria e regolamentare agli EPR, impone agli stessi di adottare il regolamento di amministrazione, finanza e contabilità, in conformità ai principi di cui al D.Lgs. 91/2011, al D.Lgs. 165/2001 e ss.mm. ed ai principi e disposizioni del Codice civile per quanto compatibili.

Di recente, anche la Riforma 1.15 del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza ha previsto di “...dotare le pubbliche amministrazioni di un sistema unico di contabilità economico-patrimoniale *accrual*...”, in coerenza con il percorso delineato a livello internazionale con gli International Public Sector Accounting Standards (IPSAS) ed europeo con gli European Public Sector Accounting Standards (EPSAS) per la definizione di principi e standard contabili nelle pubbliche amministrazioni (PA), e in attuazione della direttiva 2011/85/UE del Consiglio dell’Unione europea.

L’obiettivo finale della Commissione EU è quindi che i conti pubblici nazionali si possano predisporre consolidando direttamente i bilanci delle PA, senza rielaborazioni su base nazionale dei dati. Difatti, la contabilità per competenza è l’unico sistema informativo generalmente accettato che fornisce un quadro completo e attendibile della posizione finanziaria ed economica e del risultato di bilancio di una PA, in quanto presenta un quadro completo di attività e passività, nonché di entrate e spese di un’entità per l’esercizio contabile e al momento della loro chiusura.

Con l’adozione del sistema contabile *accrual* l’Ente garantirà un allineamento alle indicazioni europee, un efficace implementazione del sistema di contabilità analitica e di valutazione della performance ampliando e rendendo più affidabili i dati a disposizione dei titolari dei diversi Centri di Responsabilità (CdR); questo garantirà un miglioramento della gestione e del controllo dei processi e delle fasi di rendicontazione e valutazione. La contabilità *accrual* rappresenta un supporto essenziale per gli interventi di valorizzazione del patrimonio pubblico, grazie ad un sistema di imputazione, omogeneo e completo del valore contabile dei beni delle PA.

Con Determina n. 259 del 26 novembre 2024 il Ragioniere Generale dello Stato ha indicato le amministrazioni pubbliche assoggettate agli adempimenti della fase pilota, di cui alla *milestone* M1C1-118 della Riforma 1.15 del PNRR, ai sensi delle disposizioni di cui all’articolo 10, commi 3 e 4, del decreto-legge del 9 agosto 2024, n. 113, convertito, con modificazioni, con la legge n. 143 del 7 ottobre 2024.

Tale Riforma ha previsto l'adozione di un sistema unico di contabilità economico-patrimoniale *accrual* per tutte le amministrazioni pubbliche, tra cui il CNR, entro il 2026.

Il CNR prima ancora della Determina n.259 su menzionata, che lo individua tra gli enti e le istituzioni di ricerca assoggettato alla fase pilota di cui all'art. 10, co. 3 del Decreto-Legge 9 agosto 2024, n. 113, aveva già descritto e intrapreso il percorso di adeguamento contabile, inserendolo all'interno del documento strategico del Piano di Riorganizzazione e Rilancio dell'Ente.

Al fine di supportare in maniera efficace ed efficiente i processi gestionali, l'Ente ha adottato il sistema informatico-contabile UGOV di Cineca per la gestione degli aspetti economico-patrimoniali (civilistici, fiscali), degli aspetti analitici (gestionali su destinazioni) e per monitorare i flussi finanziari. Il sistema rileva in modo univoco ed integrato i fatti amministrativi nel modello di contabilità generale (CO.GE) e di contabilità analitica (CO.AN).

Allo stato attuale, per gli EPR non sono stati ancora definiti degli schemi di Budget Economico e degli Investimenti, come invece è avvenuto per le Università, ma sono state comunque emanate le regole principali di contabilizzazione a base *accrual* descritte negli standard contabili ITAS di recente emanazione.

Inoltre, nella predisposizione del presente bilancio unico di previsione l'Ente ha preso come riferimento la prassi consolidata per le Università e le esperienze degli altri Enti di Ricerca che hanno già effettuato il passaggio alla contabilità economico-patrimoniale.

Ciò premesso, le fonti normative fondamentali per la redazione del bilancio unico di previsione sono sostanzialmente costituite da:

- L. 196/2009 “Legge di contabilità e finanza pubblica”;
- D.Lgs. 91/2011 “Disposizioni recanti attuazione dell'articolo 2 della legge 31 dicembre 2009, n. 196, in materia di adeguamento e armonizzazione dei sistemi contabili”;
- D.M. (MEF) 27 marzo 2013 “Criteri e modalità di predisposizione del budget economico delle Amministrazioni pubbliche in contabilità civilistica”;
- D.Lgs. 218/2016 “Semplificazione delle attività degli enti pubblici di ricerca ai sensi dell'articolo 13 della legge 7 agosto 2015, n. 124”;
- D.M. (MEF) 4 settembre 2017 “Adeguamento della codifica SIOPE degli Enti di ricerca al piano dei conti finanziario di cui al decreto del Presidente della Repubblica n. 132 del 4 ottobre 2013 – a decorrere dal 1° gennaio 2018”.
- Decreto-legge del 9 agosto 2024, n.113.

Il bilancio unico di previsione è il documento attraverso il quale l'Ente prevede ed autorizza le entrate e le spese dell'esercizio. Secondo quanto previsto dall'art. 12 del nuovo RACF, il bilancio di previsione è composto da:

- a) bilancio unico di previsione annuale autorizzatorio;
- b) bilancio unico di previsione triennale.

Al bilancio unico di previsione è allegata la Relazione di accompagnamento che fornisce un quadro informativo generale sul contesto nel quale è maturato il progetto di bilancio e illustra i prospetti contabili di sintesi e l'analisi delle principali voci contabili.

A norma dell'art. 13 del nuovo RACF, l'approvazione del bilancio di previsione annuale autorizzatorio, corredato dei documenti previsti dalla normativa vigente, deve avvenire entro il 31 dicembre dell'anno precedente all'esercizio di riferimento.

2. Le fasi della previsione

Secondo quanto previsto dall'art. 13 del RACF di recente approvazione, il bilancio unico di previsione costituisce la fase finale del processo di definizione dei budget proposti dai CdR dell'Ente che si compongono da:

- a) un budget economico;
- b) un budget degli investimenti.

Si specifica che tutte le attività inerenti al processo di accompagnamento alla transizione al nuovo sistema contabile, sono state analizzate dal Gruppo di lavoro per il passaggio alla contabilità economico-patrimoniale previsto dal Piano di Riorganizzazione e Rilancio del Consiglio Nazionale delle Ricerche. Tale Gruppo è articolato e coordinato dal Dirigente dell'Ufficio Programmazione Finanziaria e Controllo, dal Dirigente dell'Ufficio Agenda Digitale e Processi, dal Responsabile dell'Unità Segreteria del Collegio dei Revisori dei Conti e Gestione degli Affari Fiscali e dal Responsabile dell'Unità Reti e Sistemi.

Tutti i coordinatori del Gruppo di lavoro su menzionato hanno stabilito di comune accordo che il CNR trovandosi nel primo anno di adozione del sistema di contabilità economico-patrimoniale, al fine di rispettare il principio di prudenza così come definito dagli standard ITAS, limitasse le previsioni di budget economico per il 2025 ai soli costi correlati alle entrate non vincolate quali FOE e altre entrate previste da specifiche leggi (ad esempio, L. 234/2021) quali le spese per il personale, di funzionamento e di mantenimento degli edifici come l'energia elettrica, il riscaldamento, le pulizie, la vigilanza, le manutenzioni, ecc. accentrato presso la Struttura Amministrativa Centrale (SAC) del CNR.

I ricavi direttamente acquisiti dai Cdr della Rete Scientifica per la realizzazione dei progetti di ricerca ed i correlati costi loro assegnati dedicati alla realizzazione delle attività oggetto di finanziamento saranno iscritti, con apposita variazione di bilancio, nell'esercizio 2025. Di pari, anche l'attività commerciale svolta dalle Strutture della SAC non è compresa nelle previsioni di budget e sarà gestita nell'esercizio 2025 con le stesse modalità, tenuto che la spesa non è autorizzabile se non a fronte delle risorse incassate e quindi l'equilibrio non è compromesso.

I ricavi di progetto verranno poi contabilizzati secondo il metodo del c.d. *cost to cost*, valutati al costo secondo il metodo della commessa completata e quindi riscontati per la quota non realizzata in sede di scritture di integrazione e rettifica, a fine esercizio. In questo assetto contabile i progetti traslano da un esercizio all'altro, senza bisogno di nuova formale iscrizione, per la quota ancora da realizzare, sino alla loro conclusione.

Inoltre, il budget economico 2025 considera esclusivamente i ricavi e i costi di competenza dell'esercizio 2024 e non prevede il valore degli ammortamenti dei beni mobili e immobili acquistati e interamente "spesati" in contabilità finanziaria. Infatti, si suppone che il costo (ammortamento) dei beni acquistati in contabilità finanziaria sia stato interamente generato nell'esercizio in cui sono stati acquistati per effetto della necessità di prevedere la disponibilità per l'intero importo relativo all'acquisto.

Il budget degli investimenti, invece, comprende la previsione degli investimenti da effettuarsi durante il 2025, nonché le relative modalità di finanziamento.

Nonostante la scelta dell'Ente sia stata di agevolare e rendere più flessibile la gestione ed è stato previsto che il controllo di budget sia effettuato al IV° livello del piano dei conti, le previsioni sono state comunque richieste alle strutture all'ultimo livello del piano dei conti (pdc) per poter avere una pianificazione più prudenziale, puntuale ed accurata considerando anche che le registrazioni in corso d'anno saranno sempre effettuate all'ultimo livello del pdc.

Operativamente si è seguita la seguente procedura:

1. ogni CdR della SAC ha previsto i costi di propria competenza classificandoli secondo diversi gradi di priorità: costi obbligatori (non comprimibili come gli stipendi, le utenze, ecc.); costi discrezionali (non obbligatori ma inderogabili a pena di abbassamento del livello dei servizi). Le proposte di previsione sono state esaminate congiuntamente al Direttore Generale per valutarne l'impatto complessivo, individuare gli eventuali ambiti di intervento e verificare la coerenza con le decisioni già assunte dagli organi di governo. Si precisa che le richieste di budget, sia per quanto riguarda il quantum che le tipologie di spesa, rientrano nella sfera di competenza dei singoli responsabili delle strutture che dispongono degli atti e delle informazioni a supporto delle spese indicate nel bilancio unico di previsione in coerenza con i documenti di programmazione dell'Ente;
2. le previsioni confermate che trovano copertura da risorse assegnate al CNR sono state consolidate nel bilancio unico. In particolare, si segnala che tutti i costi obbligatori e non previsti dai Responsabili delle diverse strutture operative sono stati appostati nel bilancio unico di previsione.

3. Criteri di redazione

Le previsioni inserite nel budget economico annuale sono state determinate in conformità con gli standard contabili italiani (ITAS) e nel pieno rispetto dei principi contabili e postulati di bilancio contenuti nella normativa vigente. In particolare, i processi amministrativo-contabili che generano le previsioni dei proventi e dei costi, si ispirano ai principi di legalità, trasparenza, semplificazione, accessibilità, efficienza, efficacia ed economicità, nonché ai principi contabili ITAS.

Tenuto conto che il 2025 rappresenta il primo esercizio di applicazione della contabilità economico patrimoniale di tipo civilistico, sia lo schema di budget economico annuale, che le relative tabelle di analisi, non riportano il confronto con l'esercizio precedente, atteso che il 2024 è l'ultimo esercizio finanziario in cui è tenuta la contabilità di tipo finanziaria.

4. Budget economico

Valore della produzione

- **Entrate derivanti da trasferimenti**

Come già indicato nel paragrafo 2, il CNR ha proceduto a formulare le previsioni esclusivamente dei proventi certi che verranno conseguiti nello svolgimento della propria finalità istituzionale.

Per il 2025 i proventi per l'attività istituzionale sono rappresentati dalla seguente tabella:

FOE	646.670.432,00
Attività di ricerca a valenza Internazionale	41.065.918,00
L. 234/2021 - art. 1 comma 322 e 323	80.000.000,00
L.234/2021 - Art. 310 comma a)	25.266.668,00
Finanziamento straordinario	30.000.000,00
TOTALE	823.003.018

I contributi ordinari si riferiscono a trasferimenti correnti del Ministero dell'Università e della Ricerca, secondo quanto previsto dal decreto di riparto del Fondo Ordinario per gli enti e le istituzioni di ricerca n. 1096 del 25/7/2024.

Ai fini dell'elaborazione del bilancio di previsione 2025, l'art. 2 del decreto prevede che gli enti possano considerare quale riferimento il 100% dell'ammontare dell'assegnazione complessiva indicata nelle tabelle dedicate a ciascun ente per il corrente esercizio, salvo eventuali riduzioni apportate per effetto di

disposizioni normative di contenimento della spesa pubblica e per diversa assegnazione disposta con il decreto di ripartizione dell'anno di riferimento.

L'assegnazione del FOE in favore dell'Ente per l'esercizio 2024, che quindi viene considerata come valore di riferimento anche per l'esercizio 2025 ammonta a:

- Assegnazione ordinaria euro 671.937.098,00
- Attività di ricerca a valenza Internazionale euro 41.065.918,00

L'assegnazione ordinaria comprende anche la quota di cui alla L.234/2021 - Art. 310 comma a) per l'annualità 2025.

Oltre alla quota di FOE 2025 assegnata all'Ente, viene inserita nella previsione 2025 anche la quota spettante al CNR di cui all'art. 1, comma 322 e 323 della L. 234/2021 (Piano Riorganizzazione e Rilancio del CNR) per euro 80.000.000,00 e il contributo straordinario di cui all'art.1, comma 404 della L.145/2018 per euro 30.000.000,00.

Costi della produzione

I costi della gestione si articolano nelle seguenti categorie:

- B4) *per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci*
- B5) *per servizi*
- B6) *per godimento di beni di terzi*
- B7) *per il personale*
- B8) *Ammortamenti e svalutazioni*
- B12) *Oneri tributari*

- ***Per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci***

Tale voce pari a euro **1.179.615,39** accoglie i seguenti costi:

Giornali e riviste	8.800,00
Pubblicazioni	25.000,00
Carta, cancelleria e stampati	62.600,00
Carburanti, combustibili e lubrificanti per impianti di riscaldamento	457.500,00
Carburanti, combustibili e lubrificanti per autovetture	7.000,00
Equipaggiamento	7.000,00
Accessori per uffici e alloggi	3.000,00
Materiale informatico	259.500,00
Altri materiali tecnico-specialistici non sanitari	7.000,00
Strumenti tecnico-specialistici non sanitari	5.000,00
Beni per attività di rappresentanza	1.000,00
Stampati specialistici	150.000,00
Altri beni e materiali di consumo	179.215,39
Prodotti chimici	6.000,00
Altri beni e prodotti sanitari	1.000,00



- **Per servizi**

Tale voce pari a euro **158.821.515,86** accoglie tutti i costi derivanti dall'acquisizione di servizi, secondo l'articolazione sottorappresentata:

Organi istituzionali dell'amministrazione - Indennità	650.000,00
Organi istituzionali dell'amministrazione - Rimborsi	100.000,00
Compensi agli organi istituzionali di revisione, di controllo ed altri incarichi istituzionali dell'amministrazione	145.000,00
Rimborso spese di missione e trasferta del personale dipendente	951.290,00
Rimborso spese di missione e trasferta del personale non soggette ai limiti di spesa	100.000,00
Spese di trasferta del personale associato e degli assegnisti di ricerca	4.400,00
Rimborso spese missione ricercatori italiani e stranieri in ambito accordi mobilità internazionale	1.898.100,00
Rimborso spese agli organi istituzionali di revisione, di controllo e altri incarichi istituzionali dell'ente	35.000,00
Spese per l'organizzazione di convegni	129.000,00
Spese per la partecipazione a convegni	34.200,00
Mostre ed altre spese per relazioni pubbliche	85.000,00
Acquisto di servizi per formazione obbligatoria	200.000,00
Acquisto di servizi per la formazione generica e discrezionale	1.200.000,00
Canoni di telefonia fissa	40.000,00
Canoni di telefonia mobile	30.100,00
Accesso a banche dati e a pubblicazioni on line	1.052.025,90
Energia elettrica	23.676.700,00
Acqua	1.043.780,00
Gas	5.800.000,00
Spese di condominio e di gestione comune di locali ed immobili	9.772.220,26
Utenze e canoni per altri servizi	2.000,00
Licenze d'uso per software	2.140.686,98
Manutenzione ordinaria e riparazioni di autovetture	1.000,00
Manutenzione ordinaria e riparazioni di altri mezzi di trasporto stradale	500,00
Manutenzione ordinaria e riparazioni di mobili e arredi	4.000,00
Manutenzione ordinaria e riparazioni di impianti e macchinari	2.282.754,96
Manutenzione ordinaria e riparazioni di attrezzature	2.305.500,00
Manutenzione ordinaria e riparazioni di macchine per ufficio	500,00
Manutenzione ordinaria e riparazioni di beni immobili di proprietà	10.247.681,86
Incarichi libero professionali di studi, ricerca e consulenza	290.000,00
Esperti per commissioni, comitati e consigli	31.210,00



Interpretariato e traduzioni	6.000,00
Perizie	100.000,00
Patrocini legali	100.000,00
Deposito, mantenimento e tutela dei brevetti	700.000,00
Altre prestazioni professionali e specialistiche	1.591.300,00
Vigilanza	7.791.901,00
Pulizia	12.074.088,18
Trasporti, traslochi e facchinaggio	1.540.302,81
Acquisto di buoni taxi	7.000,00
Stampa e rilegatura di pubblicazioni	44.400,00
Spese per la pubblicazione ad accesso aperto (open access) di materiale bibliografico o articoli	1.775.483,62
Rimozione e smaltimento di rifiuti tossico-nocivi e di altri materiali	30.743,85
Pubblicazione bandi di gara	8.500,00
Spese postali e telegrafiche	11.300,00
Spese notarili	20.000,00
Oneri per fidejussioni	500,00
Spese per commissioni bancarie	4.500,00
Spese per accertamenti sanitari, ivi comprese le spese per visite fiscali	500.000,00
Gestione e manutenzione applicazioni	712.672,35
Spese per la progettazione, lo sviluppo, la gestione e la manutenzione di servizi applicativi integrati e siti web	150.000,00
Servizi di rete per trasmissione dati e VoIP e relativa manutenzione	334.900,00
Servizi per i sistemi informativi e le telecomunicazioni	966.882,23
Servizi di consulenza e prestazioni professionali ICT	1.457.900,00
Spese legali	1.050.000,00
Quote di iscrizione ad associazioni	3.671.377,91
Spese per componenti commissioni concorso e selezione del personale	3.700.000,00
Giardinaggio	781.491,72
Servizi per attività di rappresentanza	4.000,00
Altri servizi non altrimenti classificabili	4.687.000,00
Trasferimenti correnti a enti di regolazione dell'attività economica	40.000,00
Trasferimenti correnti a enti e istituzioni centrali di ricerca e Istituti e stazioni sperimentali per la ricerca	41.265.918,00
Trasferimenti correnti al Ministero dell'economia in attuazione di norme in materia di contenimento di spesa (DL 112/2008 e DL 78/2010)	3.656.861,00
Finanziamento dei dottorati di ricerca	2.290.721,24
Trasferimenti correnti all'INAIL	1.000.000,00

Trasferimenti correnti a imprese partecipate	1.760.122,00
Trasferimenti correnti a Istituzioni Sociali Private	0,00
Premi di assicurazione su beni mobili	3.000,00
Premi di assicurazione per responsabilità civile verso terzi	700.000,00
Spese per risarcimento danni	10.000,00
Oneri da contenzioso	20.000,00

La voce è rappresentata in parte consistente dalle spese connesse alla gestione dei contratti di fornitura della SAC e delle sedi degli Istituti.

Per maggior chiarezza si riporta di seguito la previsione di Budget dell'Ufficio Facility Management (UFM), che cura la stipula e la gestione contrattuale centralizzata e l'intero ciclo di vita dei contratti fino alla fase di liquidazione della spesa dei beni, servizi e/o forniture relativi al Facility Management dell'Ente in adesione agli strumenti di acquisto previsti tra i quali assumono particolare interesse quelli previsti da Consip.

Pertanto, alla luce di quanto appena detto UFM gestisce dal punto di vista amministrativo e finanziario i contratti che garantiscono l'erogazione dei principali servizi a favore della Rete Scientifica, nonché tutti i servizi relativi alla Sede Centrale ed alle sedi ad essa collegate, come di seguito elencati:

- a) Buoni pasto: si rimanda alla voce spese **“per il personale”**;
- b) Utenze energetiche;
- c) Combustibili liquidi da riscaldamento;
- d) Utenze idriche “Acqua”;
- e) Consip Facility Management (FM) – Grandi Immobili (GI);
- f) Vigilanza;
- g) Pulizie;
- h) Teleriscaldamento.

b) Utenze energetiche, che si suddividono in :

b.1. Energia Elettrica: UFM a partire dal 1° ottobre 2024 ha avviato la nuova fornitura di energia elettrica tramite l'adesione alla Convenzione Consip EE21 relativamente al lotto 17 - ITALIA, caratterizzata da un regime a tariffazione variabile.

La fattispecie in questione introduce un elemento di incertezza nelle previsioni di spesa energetica. Al fine di mitigare tale incertezza, l'Energy Manager ha condotto un'analisi approfondita dei consumi storici, confrontando i dati del 2024 fino al 12 novembre (data di presentazione del budget da parte di UFM) con lo storico dell'ultimo bimestre dell'anno precedente. Sulla base di tale analisi, l'Ufficio ha determinato che per far fronte al pagamento della fornitura di energia elettrica per l'anno 2025 è sufficiente un importo pari a € 23.537.400,00. Si riporta di seguito, a titolo esemplificativo, la relazione dell'Energy Manager sul consumo energetico dell'anno 2023, che fornisce un quadro dettagliato dei consumi degli istituti e dell'amministrazione centrale. Si precisa che la stima di UFM risulta inferiore a quella dell'Energy Manager, in quanto quest'ultima si basa su dati meno recenti e precisi che non tengono conto dei pagamenti che nel frattempo sono stati eseguiti nel corso dell'anno 2024 e che danno una chiara lettura sugli importi oramai restanti, essendo, infatti, al termine dell'esercizio.



CONSUMI EE DEGLI ISTITUTI E DELLE STRUTTURE CNR / ANNO 2023

REGIONE	Dati Istituti / strutture			Consumi di energia elettrica (kWh/anno)
	Nome Istituto / struttura	Indirizzo	Prov.	
VALLE D'AOSTA	ICMATE	Valtournanche	AO	16.305
PIEMONTE	AREA RICERCA TORINO	Strada delle Cacce, 73	TO	976.135
	ISAC	Corso Fiume, 4	TO	12.403
	STEMS (ex IMAMOTER)	Candiolo - Prato Fiorito	TO	10.408
	STEMS (ex IMAMOTER)	Vezzolano	AT	6.285
	IRSA (ex ISE)	Verbania Pallanza	VB	169.160
	STIIMA (ex ISMAC)	Polo Città Studi	BI	168.395
LIGURIA	AREA RICERCA GENOVA	Via De Marini, 6	GE	1.055.856
	SPIN (+ altri uffici)	Corso Perrone, 24	GE	331.680
	IAS (ex ISMAR)	Sede al porto	GE	1.463
	IBF	Camogli	GE	12.127
	ICMATE (ex IENI)	Bonassola	SP	480
	ISMAR (solo veicoli)	Lerici	SP	0
LOMBARDIA	AREA RICERCA MI1	via Bassini	MI	2.236.321
	AREA RICERCA MI3	via Cozzi/Bicocca	MI	1.473.538
	AREA RICERCA MI4	Segrate	MI	1.176.282
	ISTM + IRGB	via Fantoli	MI	298.787
	Sede via Bianco	via Bianco, 9	MI	324.016
	ITC	San Giuliano Milanese	MI	442.617
	IGM	Via Abbiategrasso, 207	PV	421.641
	IMATI	Polo univ. Del Cravino	PV	111.011
	ICMATE POLO LECCO	via Previati, Lecco	LC	403.221
	IRSA	Brugherio	MB	82.958
VENETO	AREA RICERCA PADOVA	corso Stati Uniti, 4	PD	3.225.588
	ISMAR	4 sedi + st.sp. + natanti	VE	567.132
	IPSP (ex IBAF)	Legnaro	PD	295
TRENTINO	IBE (ex IVALSA)	San Michele all'Adige	TN	82.596
	IRET (ex IBAF)	Pieve Tesino	TN	0
FRIULI	IRPI	loc. Moscardo	UD	1.260
EMILIA	AREA RICERCA BOLOGNA	via Gobetti, 101	BO	9.565.830
	IGSG (ex IRSIG)	via Zamboni, 26	BO	16.618
	ISOF	Lab. Fossatone	BO	0
	ISAC	Staz. Budrio	BO	6.768
	ISAC	Staz. Sestola Cimone	MO	82.046
	STEMS (ex IMAMOTER)	Cassana	FE	67.146
	ISTEC	Faenza	RA	362.912
	IMEM	parco area delle Scienze	PR	1.038.220
TOSCANA	AREA RICERCA FIRENZE	Sesto Fiorentino	FI	3.517.605



CONSUMI EE DEGLI ISTITUTI E DELLE STRUTTURE CNR / ANNO 2023

REGIONE	Dati Istituti / strutture			Consumi di energia elettrica (kWh/anno)
	Nome Istituto / struttura	Indirizzo	Prov.	
TOSCANA	IBE (ex IBIMET)	via Caproni	FI	108.710
	IGSG (ex ITTIG)	via de' Barucci, 20	FI	47.364
	INO	Arcetri	FI	206.502
	INO	sede Campi Bisenzio	FI	24.521
	IGG	Staz. sper. Vicchio	FI	2.260
	IPSP	Firenze (solo veicoli)	FI	0
	AREA RICERCA PISA	via Moruzzi, 1	PI	15.170.928
	IFC	v. Moruzzi (solo veicoli)	PI	0
	Sede Scoglio della regina	viale Italia 4 Livorno	LI	37.073
	IBE (ex IBIMET)	viale Italia 6 Livorno	LI	1.980
	IGG	Campo nell'Elba	LI	8.600
	IGG	Staz. sper. Santa Fiora	GR	475
	IBE (ex IVALSA)	Azienda Follonica	GR	7.350
	MARCHE	IRBIM	L. Fiera della Pesca, 1	AN
IRBIM		Officina via Mattei	AN	7.972
UMBRIA	IRPI	via Madonna Alta, 126	PG	111.362
	IBBR (ex IGV)	via Madonna Alta, 130	PG	112.913
	ISAFOM	via Madonna Alta, 128	PG	50.261
	ISAFOM	Azienda Tuoro	PG	92
	IRET (ex IBAF)	Sede Porano	TR	105.756
LAZIO	SEDE CENTRALE	p.le Aldo Moro, 7	RM	1.735.778
	SEDE Via dei Taurini	via Taurini, 19	RM	428.799
	AREA RICERCA RM1	Montelibretti	RM	2.408.760
	AREA RICERCA RM2	Tor Vergata	RM	5.347.029
	Campus Monterotondo	Monterotondo Scalo	RM	4.784.262
	INM (ex INSEAN)	via Vallerano 2 utenze	RM	599.360
	INM (ex INSEAN)	Sede lago di Nemi	RM	86.999
	IFN	via Cineto Romano, 42	RM	62.957
	ISTC + vari uffici	via S.Martino, 44	RM	162.343
	ISTC	via Nomentana 56	RM	13.888
	ISTC	via Aldrovandi 16b	RM	10.422
ISTC	viale Giardino Zoologico 20	RM	14.640	
ABRUZZO	IFT	via Carducci	AQ	43.101
	ITC	via Carducci	AQ	31.180
	IRET (ex IBAF)	Az. Collelongo - rif. Mlib	AQ	0
CAMPANIA	AREA RICERCA NA1	via Castellino, 111	NA	4.234.291
	AREA RICERCA NA3	C. Olivetti - Pozzuoli	NA	1.530.000
	ISMAR (ex IAMC)	Calata Porta di Massa	NA	238.595



CONSUMI EE DEGLI ISTITUTI E DELLE STRUTTURE CNR / ANNO 2023

REGIONE	Dati Istituti / strutture			Consumi di energia elettrica (kWh/anno)
	Nome Istituto / struttura	Indirizzo	Prov.	
	ISMAR (ex IAMC)	Area tecnica Immacolatella	NA	13.634
	STEMS (ex IM)	via Marconi, 8	NA	711.376
	STEMS Polo Tecnologico	via Marconi, 4	NA	92.553
	STEMS (ex IRC)	via Metastasio, 17	NA	44.303
	STEMS (ex IRC)	via Diocleziano, 328	NA	53.837
	IREA	via Diocleziano, 328	NA	92.553
	ISMED (ex ISSM)	via S. Aspreno, 13	NA	88.898
	IRISS	via S. Aspreno, 13	NA	83.789
	IPCB (ex IMCB)	Mostra Oltremare	NA	69.341
	Polo agrario	Portici	NA	692.525
	Sede Anacapri	Anacapri	NA	3.599
	ISAFoM	Azienda Vitulazio	CE	9
	ISA	via Roma, 52	AV	492.050
	ISAFoM	Azienda Benevento	BN	4.880
	IRPPS	Penta di Fisciano	SA	45.543
PUGLIA	AREA RICERCA BARI	via Amendola, 122	BA	1.302.526
	IRSA	via De Blasio, 5	BA	303.709
	ITC + STIIMA	via Lembo 38B	BA	39.995
	ISPA	Az. sper. Mola di Bari	BA	8.031
	CAMPUS LECCE	ISPC, IFC, IMM, ISPA, ISAC	LE	695.000
	NANOTEC	nuovo edificio v. Monteroni	LE	4.244.717
	IRBIM (ex ISMAR)	Lesina - sede via Pola	FG	58.084
	IRBIM (ex ISMAR)	Lesina - contrada Cammarata	FG	0
	ISPA	Distretto agro v. Fortore	FG	39.184
	IRSA (ex IAMC)	via Roma, 3	TA	54.219
	ISAC	Base radar Torchiarolo	BR	11.404
BASILICATA	AREA RICERCA POTENZA	Tito Scalo	PZ	755.570
	IMAA	Marsico Nuovo	PZ	8.528
	IMAA	Stazione Tito Scalo	PZ	3
CALABRIA	IRIB (ex ISN)	Mangone	CS	144.602
	IIA	S.Barbara Longobucco	CS	10
	ISAFOM	S.Pietro Longobucco	CS	393
	ISAC	Zona Ind. Lamezia Terme	CZ	39.289
SICILIA	AREA RICERCA PALERMO	via Ugo La Malfa, 153	PA	70.000
	IBBR (ex IGV)	PALERMO E CAMPO SPERIMENTALE LASCARI	PA	47.821
	ITAE	Sede	ME	672.631
	ITAE	Centro Prove	ME	176.959
	IRBIM (ex IAMC)	spianata Ranieri, 86	ME	0



CONSUMI EE DEGLI ISTITUTI E DELLE STRUTTURE CNR / ANNO 2023

REGIONE	Dati Istituti / strutture			Consumi di energia elettrica (kWh/anno)
	Nome Istituto / struttura	Indirizzo	Prov.	
	IPCF	v.F.Stagno d'Alcontres, 37	ME	147.244
	AREA RICERCA CATANIA	via Gaifami	CT	750.133
	IMM	Zona ind. VIII strada	CT	87.965
	ISAFOM	Campo sper. Siracusa	SR	0
	IRBIM (ex IAMC)	Mazara	TP	106.606
	IAS (ex IAMC)	Castellammare	TP	18.544
	IAS (ex IAMC)	Capo Granitola	TP	262.156
SARDEGNA	ISEM	via Tuveri, 128	CA	12.609
	AREA RICERCA SASSARI	Li Punti	SS	674.929
	ISPA	loc.Palloni-Nuraxinieddu	OR	0
	IRGB	Lanusei	OG	152.648
TOTALE				79.481.436

Costo stimato* 27.495.371,10

**Il costo è stato stimato a partire dai costi indicati in bolletta per le 18 aree più energivore.*

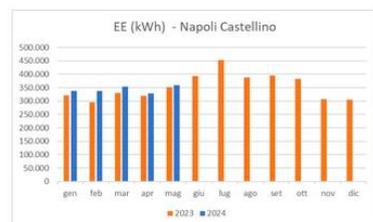
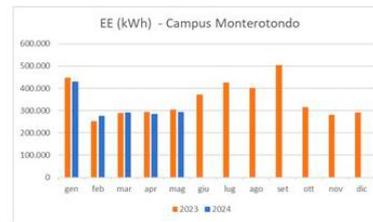
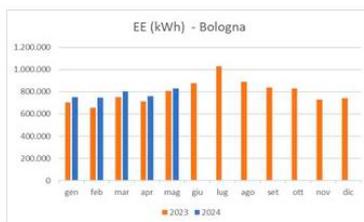
(Il principio di Pareto, anche noto come "legge 80/20", prevede che in un sistema il 20% degli input produce l'80% degli output, mentre il restante 80% degli input produce solo il restante 20% degli output.)

NOTE:

I consumi di energia elettrica (kWh/anno) sono stati stimati sulla base di:

- 1) Comunicazioni Energy manager locali;
- 2) Comunicazioni delle sedi - hanno risposto al questionario circa il 40% delle sedi;
- 3) Analisi dei dati mensilmente comunicati da AGSM e HERA.COMM (Si rileva in proposito che nei report sono state rilevate numerose anomalie rispetto a quanto riportato in bolletta, ovvero nel documento di cortesia. **Nel contratto CONSIP, capitolato tecnico, è prevista la comunicazione mensile dei dati (report) e il dettaglio delle informazioni minime, però non è posto un limite agli errori o discostamenti dei dati nel report rispetto a quelli riportati nelle bollette).**

L'Energy Manager è incaricato di elaborare report periodici sull'evoluzione dei consumi energetici, focalizzando l'analisi sui confronti annuali tra le sedi del CNR, con particolare riguardo a quelle ad alto consumo energetico. A titolo puramente esemplificativo si rappresentano di seguito le tabelle elaborate sino a giugno 2024, ma disponibili anche con dati più recenti.



L'Energy Manager nelle sue valutazioni tiene conto anche dell'energia prodotta dagli impianti fotovoltaici, ovvero valorizza la Tonnellata Equivalente di Petrolio (TEP) come un'equivalenza energetica che associa il contenuto di energia alle tonnellate metriche di Petrolio. Di seguito un esempio di calcolo.

Impianto Fotovoltaico

Descrizione voci	TEP 2021	TEP 2022	TEP 2023
Calore consumato da fluido termovettore acquistato	246,170	171,186	148,278
Olio combustibile	0,624	0,672	0,000
Gas di petrolio liquefatti (GPL)	170,565	186,603	137,091
Benzine	9,412	14,109	10,946
Gasolio	304,641	263,092	211,157
Gas naturale	3.919,397	3.226,320	3.569,506
Elettricità approvvigionata dalla rete elettrica	15.058,736	16.077,325	14.818,441
Elettricità prodotta in loco da idraulico, eolico e fotovoltaico	45,254	46,563	108,000
Totale TEP	19.754,799	19.985,870	19.003,419

	MWh 2021	MWh 2022	MWh 2023
Totale MWh Elettricità approvvigionata dalla rete elettrica convertita	80.528,000	85.975,000	79.243,000

b.2. Gas:

In coerenza con quanto sopra esposto per la fornitura di energia elettrica, anche l'utenza di Gas è caratterizzata da un regime a tariffa variabile, pertanto la previsione di spesa, determinata di concerto con l'Energy Manager, contiene un grado di incertezza da verificare in sede di assestamento.

Ad ogni modo UFM ha svolto un'analisi approfondita dei consumi di gas registrati nel corso del 2024 con i relativi pagamenti effettuati, fino alla data di presentazione del budget UFM (12 novembre), che unitamente al confronto con i dati storici degli ultimi due mesi dell'anno, ha consentito di stimare un fabbisogno di € 5.800.000,00 per la fornitura di gas nell'esercizio 2025.

c. Combustibili Liquidi da riscaldamento

Tenuto conto degli effettivi impieghi rilevati su tale voce, le esigenze relative agli altri combustibili liquidi da riscaldamento (GPL, gasolio) sono valutati dall'UFM pari a € 392.500,00.

d. Utenze idriche “Acqua”

Per tale fornitura, in attuazione del modello decentralizzato dei pagamenti relativo al servizio di fornitura idrica proposto al Consiglio di Amministrazione, l'Ufficio Facility Management ha predisposto un allegato specifico, il cui estratto è sotto riportato, dal quale si evincono le assegnazioni da effettuare direttamente alle singole UO evidenziate. La somma complessiva da redistribuire è pari a € 935.280,00.

UFM richiede un'assegnazione specifica alla UO ASR.114 di € 93.500,00 in misura molto cautelativa per porre rimedio ad eventuali disallineamenti procedurali che dovessero verificarsi in fase di attuazione della delibera su citata.

Sul gestionale U-GOV di CINECA verrà predisposto un progetto “Acqua” e tutti gli strumenti necessari che consentiranno ad UFM di monitorare il corretto andamento sia delle liquidazioni che dei fabbisogni in corso di esercizio 2025.

Pertanto, in considerazione di quanto appena descritto, UFM ravvisa che le risorse necessarie a copertura delle forniture idriche di tutta la rete scientifica siano pari a € 1.028.780,00 di cui € 93.500,00 a favore di UO ASR 114 UFM e € 935.280,00 a favore delle strutture indicate di seguito:

Budget da assegnare direttamente alle strutture, come da dettaglio di file allegato					
CA.C.2.01.03.02.05.005.13047	Contratti decentralizzati fornitura idrica	SI	935.280,00 €	935.000,00 €	935.000,00 €
CA.C.2.01.03.02.05.004.13046	Contratto decentralizzato teleriscaldamento AdR Genova	SI	85.000,00 €	85.000,00 €	85.000,00 €
CA.C.2.01.03.01.02.002.13004	Contratto decentralizzato teleriscaldamento AdR Firenze	SI	65.000,00 €	65.000,00 €	65.000,00 €
Totale (b)			1.085.280,00 €	1.085.000,00 €	1.085.000,00 €

e. Consip Facility Management (FM) – Grandi Immobili (GI)

L'Ufficio FM ha operato nel corso dell'esercizio 2024 una fase molto delicata di riassetto dei PDA dei vari lotti attivati sia nel corso del secondo semestre 2023 che nel primo quadrimestre 2024. Essendo per il CNR uno strumento tendenzialmente nuovo (FM4/AQ Grandi Immobili), sono stati impostati sui territori interessati una serie di azioni volte alla migliore customizzazione dello strumento alle esigenze dell'Ente. Dal punto di vista contabile, le risorse dedicate ad ogni Lotto attivo (sia in FM4 che in GI) saranno assegnate e gestite sul corrispondente progetto.

Tenuto conto dei piani economici disponibili per i Lotti già operativi e delle previsioni per i Lotti in scadenza 2025 (Lotto 7 Toscana esclusa Firenze e Umbria - 30 settembre 2025 e lotto 8 Marche 31 marzo 2025), per i quali sono state già avviate una serie di valutazioni in ottica adesione agli Accordi Quadro (Grandi Immobili) attivi, il totale delle esigenze per la copertura dei contratti stipulati/in stipula per le convenzioni FM4 e GI per l'esercizio 2025 è pari a € 28.773.734,46.

f. Servizio di Vigilanza

L'Ufficio FM sostiene le spese derivanti dai contratti stipulati direttamente dalle strutture della Rete Scientifica, relativamente ai servizi di Vigilanza armata compreso il servizio di vigilanza per la Sede Centrale e per le sedi collegate, per il quale dal primo luglio 2024 è stato attivato un nuovo contratto.

UFM dal 2 maggio 2024 ha posto in essere una serie di valutazioni sia di merito che di legittimità sui contratti di vigilanza armata attivi ed in fase di attivazione, interagendo tempestivamente con le Strutture per addivenire alla soluzione più adeguata e legittima.

In quest'ottica, ad esempio, presso l'Area della Ricerca di Pisa si è rimodulato il servizio di guardiana attivandolo nel range temporale che va dalle ore 7.00 alle ore 19.00 per 365 giorni l'anno.

Stesso ragionamento sta interessando il contratto di vigilanza di altri Istituti dove da anni si continua a mantenere un servizio di vigilanza armata h24, 365 giorni l'anno, quando invece si potrebbe integrare il portierato diurno e vigilanza armata notturna anche con un risparmio economico.

Per quanto sopra esposto, per l'esercizio 2025 sono stati previsti € 3.195.898,34.

g. Servizio di Pulizia

Per quanto esposto precedentemente, il completamento dell'iter di adesione alle convenzioni Consip comporterà la quasi totale dismissione dei singoli contratti di pulizia.

Resteranno operativi solo alcuni contratti, correlati a specifiche esigenze manifestate dalle strutture e non gestibili attraverso le convenzioni Consip, per cui le risorse richieste da UFM a copertura dell'esercizio 2025 per le spese di Pulizia sono pari a € 313.708,59.

h. Servizio di Teleriscaldamento

Per quanto concerne questa voce di costo che negli anni era inglobata nella voce dell'energia elettrica o nella voce del gas, dopo attente valutazioni si è deciso di ragionare come per l'acqua in un modo diverso. Ad esempio come già sopra riportato relativamente alla strutturazione del progetto "Acque" sul nuovo contabile U-GOV di Cineca, in cui sono state rappresentate le assegnazioni da trasferire alle strutture decentrate a copertura dei costi relativi ai loro servizi "Acque", parimenti è stato previsto per il servizio di Teleriscaldamento.

Nello specifico al momento le Strutture interessate sono l'Area della Ricerca di Genova a cui verranno trasferite risorse pari a € 85.000,00 e l'Area della Ricerca di Firenze a cui invece verranno corrisposte risorse pari € 65.000,00.

UFM al fine di garantire il rispetto dei termini previsti dalle obbligazioni, effettuerà un monitoraggio puntuale dei costi dei due servizi di teleriscaldamento attivando una profittevole attività di reporting.

i. Impegni pluriennali

A completamento del quadro esposto dall'UFM in sede di Budget 2025 e tenuto conto degli impegni contrattuali sottoscritti dallo stesso, il quadro riepilogativo è stato completato con previsione pluriennale per il triennio 2025-2027.

UFM nella determinazione del budget ha tenuto conto dei seguenti elementi essenziali per una corretta determinazione del budget per gli esercizi pluriennali 2025-2027, tra cui si riportano:

- la rivalutazione ISTAT sui contratti pluriennali (ad esempio per le Convenzioni Consip è stato considerato un fattore pari al 2%);
- eventuali adeguamenti derivanti dai listini regionali;
- dinamica di rinnovo/nuovo affidamento per i contratti in scadenza nel triennio;
- incertezza sul regime tariffario che sarà applicato alla scadenza delle attuali convenzioni per quanto concerne le forniture di energia elettrica e gas.

Si porta all'attenzione che le iniziative di efficientamento energetico attualmente in corso presso le Strutture CNR non produrranno effetti immediati sui consumi energetici. Si prevede, tuttavia, che gli investimenti sostenuti grazie ai fondi PNRR, Legge 205/2017 e DM 737 determineranno una significativa riduzione dei consumi forse a partire dal 2026. Si riporta di seguito la tabella previsione triennale (2025-2027) che racchiude tutte le informazioni appena descritte e mostra come UFM ha predisposto il budget economico annuale autorizzatorio e pluriennale.

BUDGET		UFFICIO FACILITY MANAGEMENT (UFM)								
UA_CNR_ASR.002.114		UFFICIO FACILITY MANAGEMENT (UFM)								
VOCE	CODICE	DENOMINAZIONE PROGETTO	Motivazione	Obbligatorio	2025	2026	2027			
siveda "PDC ultimo livello" nel foglio 2)										
CA.C.2.01.03.02.09.008.13076	SAC.ADD02.282	Adesione Consip FM4 - Lotto 1:	Contratto pluriennale a copertura servizi essenziali	SI	168.470,99 €	168.470,99 €	168.470,99 €			
CA.C.2.01.03.02.09.008.13077	SAC.ADD02.282	Adesione Consip FM4 - Lotto 1:	Contratto pluriennale a copertura servizi essenziali	SI	35.733,53 €	35.733,53 €	35.733,53 €			
CA.C.2.01.03.02.09.004.13073	SAC.ADD02.282	Adesione Consip FM4 - Lotto 1:	Contratto pluriennale a copertura servizi essenziali	SI	14.228,51 €	14.228,51 €	14.228,51 €			
CA.C.2.01.03.02.13.002.13089	SAC.ADD02.282	Adesione Consip FM4 - Lotto 1:	Contratto pluriennale a copertura servizi essenziali	SI	344.896,33 €	344.896,33 €	344.896,33 €			
CA.C.2.01.03.02.13.001.13088	SAC.ADD02.282	Adesione Consip FM4 - Lotto 1:	Contratto pluriennale a copertura servizi essenziali	SI	165.361,86 €	165.361,86 €	165.361,86 €			
CA.C.2.01.03.02.09.009.13112	SAC.ADD02.282	Adesione Consip FM4 - Lotto 1:	Contratto pluriennale a copertura servizi essenziali	SI	66.812,41 €	66.812,41 €	66.812,41 €			
CA.C.2.01.03.02.13.002.13089	SAC.ADD02.282	Adesione Consip FM4 - Lotto 2:	Contratto pluriennale a copertura servizi essenziali	SI	206,48 €	206,48 €	206,48 €			
CA.A.1.1.02.02.01.09.019.22035	SAC.ADD02.282	Adesione Consip FM4 - Lotto 1:	Contratto pluriennale a copertura servizi essenziali	SI	34.952,08 €	34.952,08 €	34.952,08 €			
CA.C.2.01.03.02.13.002.13089	SAC.ADD02.285	Adesione Consip FM4 - Lotto 2:	Contratto pluriennale a copertura servizi essenziali	SI	151.140,32 €	151.140,32 €	151.140,32 €			
CA.C.2.01.03.02.09.008.13076	SAC.ADD02.285	Adesione Consip FM4 - Lotto 2:	Contratto pluriennale a copertura servizi essenziali	SI	6.315,39 €	6.315,39 €	6.315,39 €			
CA.C.2.01.03.02.13.001.13088	SAC.ADD02.285	Adesione Consip FM4 - Lotto 2:	Contratto pluriennale a copertura servizi essenziali	SI	247.855,47 €	247.855,47 €	247.855,47 €			
CA.C.2.01.03.02.09.008.13076	SAC.ADD02.285	Adesione Consip FM4 - Lotto 2:	Contratto pluriennale a copertura servizi essenziali	SI	157.622,06 €	157.622,06 €	157.622,06 €			
CA.C.2.01.03.02.13.002.13089	SAC.ADD02.285	Adesione Consip FM4 - Lotto 2:	Contratto pluriennale a copertura servizi essenziali	SI	5.661,74 €	5.661,74 €	5.661,74 €			
CA.C.2.01.03.02.09.004.13073	SAC.ADD02.245	Adesione Consip FM4 - Lotto 3 - RTI	Contratto pluriennale a copertura servizi essenziali	SI	36.722,00 €	36.722,00 €	36.722,00 €			
CA.C.2.01.03.02.09.008.13076	SAC.ADD02.245	Adesione Consip FM4 - Lotto 3 - RTI	Contratto pluriennale a copertura servizi essenziali	SI	529.443,89 €	529.443,89 €	529.443,89 €			
CA.C.2.01.03.02.09.008.13077	SAC.ADD02.245	Adesione Consip FM4 - Lotto 3 - RTI	Contratto pluriennale a copertura servizi essenziali	SI	224.358,00 €	224.358,00 €	224.358,00 €			
CA.C.2.01.03.02.13.001.13088	SAC.ADD02.245	Adesione Consip FM4 - Lotto 3 - RTI	Contratto pluriennale a copertura servizi essenziali	SI	640.500,00 €	640.500,00 €	640.500,00 €			
CA.C.2.01.03.02.13.002.13089	SAC.ADD02.245	Adesione Consip FM4 - Lotto 3 - RTI	Contratto pluriennale a copertura servizi essenziali	SI	990.194,03 €	990.194,03 €	990.194,03 €			
CA.C.2.01.03.02.13.003.13091	SAC.ADD02.245	Adesione Consip FM4 - Lotto 3 - RTI	Contratto pluriennale a copertura servizi essenziali	SI	5.456,47 €	5.456,47 €	5.456,47 €			
CA.C.2.01.03.02.09.009.13112	SAC.ADD02.245	Adesione Consip FM4 - Lotto 3 - RTI	Contratto pluriennale a copertura servizi essenziali	SI	2.684,00 €	2.684,00 €	2.684,00 €			
CA.A.1.1.02.02.01.09.019.22035	SAC.ADD02.245	Adesione Consip FM4 - Lotto 3 - RTI	Contratto pluriennale a copertura servizi essenziali	SI	3.836,90 €	6.237,65 €	6.237,65 €			
CA.C.2.01.03.02.09.008.13076	SAC.ADD02.245	Adesione Consip FM4 - Lotto 3 - RTI	Contratto pluriennale a copertura servizi essenziali	SI	8.155,70 €	13.255,01 €	13.255,01 €			
CA.C.2.01.03.02.09.008.13077	SAC.ADD02.246	Adesione Consip FM4 - Lotto 4 -	Contratto pluriennale a copertura servizi essenziali	SI	33.750,38 €	33.750,38 €	33.750,38 €			
CA.C.2.01.03.02.09.008.13078	SAC.ADD02.246	Adesione Consip FM4 - Lotto 4 -	Contratto pluriennale a copertura servizi essenziali	SI	1.496,08 €	1.496,08 €	1.246,73 €			
CA.C.2.01.03.02.13.002.13089	SAC.ADD02.246	Adesione Consip FM4 - Lotto 4 -	Contratto pluriennale a copertura servizi essenziali	SI	87.349,75 €	87.349,75 €	72.791,46 €			
CA.C.2.01.03.02.09.009.13112	SAC.ADD02.246	Adesione Consip FM4 - Lotto 4 -	Contratto pluriennale a copertura servizi essenziali	SI	30.971,15 €	30.971,15 €	25.809,12 €			
CA.C.2.01.03.02.13.001.13088	SAC.ADD02.246	Adesione Consip FM4 - Lotto 4 -	Contratto pluriennale a copertura servizi essenziali	SI	93.976,23 €	93.976,23 €	78.713,53 €			
CA.C.2.01.03.02.09.008.13076	SAC.ADD02.291	Adesione Consip FM4 - Lotto 5	Contratto pluriennale a copertura servizi essenziali	SI	1.500.538,97 €	1.500.538,97 €	1.524.754,32 €			
CA.C.2.01.03.02.09.008.13077	SAC.ADD02.291	Adesione Consip FM4 - Lotto 5	Contratto pluriennale a copertura servizi essenziali	SI	52.963,84 €	52.963,84 €	52.963,84 €			
CA.C.2.01.03.02.13.001.13088	SAC.ADD02.291	Adesione Consip FM4 - Lotto 5	Contratto pluriennale a copertura servizi essenziali	SI	754.506,13 €	754.506,13 €	754.506,13 €			
CA.C.2.01.03.02.13.002.13089	SAC.ADD02.291	Adesione Consip FM4 - Lotto 5	Contratto pluriennale a copertura servizi essenziali	SI	1.293.687,74 €	1.293.687,74 €	1.309.826,31 €			
CA.C.2.01.03.02.13.003.13091	SAC.ADD02.291	Adesione Consip FM4 - Lotto 5	Contratto pluriennale a copertura servizi essenziali	SI	11.087,67 €	11.087,67 €	11.087,67 €			
CA.C.2.01.03.02.09.009.13112	SAC.ADD02.291	Adesione Consip FM4 - Lotto 5	Contratto pluriennale a copertura servizi essenziali	SI	1.487,75 €	1.487,75 €	1.487,75 €			
CA.C.2.01.03.02.09.008.13076	SAC.ADD02.247	Adesione Consip FM4 - Lotto 6 - RTI	Contratto pluriennale a copertura servizi essenziali	SI	392.314,85 €	392.314,85 €	294.236,14 €			
CA.C.2.01.03.02.09.008.13077	SAC.ADD02.247	Adesione Consip FM4 - Lotto 6 - RTI	Contratto pluriennale a copertura servizi essenziali	SI	136,64 €	136,64 €	102,48 €			
CA.C.2.01.03.02.13.001.13088	SAC.ADD02.247	Adesione Consip FM4 - Lotto 6 - RTI	Contratto pluriennale a copertura servizi essenziali	SI	593.438,12 €	593.438,12 €	45.078,59 €			
CA.C.2.01.03.02.13.001.13088	SAC.ADD02.247	Adesione Consip FM4 - Lotto 6 - RTI	Contratto pluriennale a copertura servizi essenziali	SI	391.398,40 €	391.398,40 €	295.190,74 €			
CA.C.2.01.03.02.09.009.13112	SAC.ADD02.247	Adesione Consip FM4 - Lotto 6 - RTI	Contratto pluriennale a copertura servizi essenziali	SI	16.512,67 €	16.512,67 €	12.884,50 €			
CA.C.2.01.03.02.13.003.13091	SAC.ADD02.247	Adesione Consip FM4 - Lotto 6 - RTI	Contratto pluriennale a copertura servizi essenziali	SI	2.646,81 €	2.646,81 €	1.985,11 €			
CA.A.1.1.02.02.01.09.019.22035	SAC.ADD02.247	Adesione Consip FM4 - Lotto 6 - RTI	Contratto pluriennale a copertura servizi essenziali	SI	2.446,13 €	2.446,13 €	7.949,92 €			
CA.C.2.01.03.02.09.004.13073	SAC.ADD02.247	Adesione Consip FM4 - Lotto 6 - RTI	Contratto pluriennale a copertura servizi essenziali	SI	19.330,65 €	19.330,65 €	14.497,99 €			
CA.C.2.01.03.02.09.008.13076	SAC.ADD02.248	Adesione Consip FM4 - Lotto 7 - RTI	Contratto pluriennale a copertura servizi essenziali	SI	1.028.631,89 €	0,00 €	0,00 €			
CA.A.1.1.02.02.01.09.019.22035	SAC.ADD02.248	Adesione Consip FM4 - Lotto 7 - RTI	Contratto pluriennale a copertura servizi essenziali	SI	65.349,12 €	0,00 €	0,00 €			
CA.C.2.01.03.02.13.002.13089	SAC.ADD02.248	Adesione Consip FM4 - Lotto 7 - RTI	Contratto pluriennale a copertura servizi essenziali	SI	632.901,34 €	0,00 €	0,00 €			
CA.C.2.01.03.02.09.009.13112	SAC.ADD02.248	Adesione Consip FM4 - Lotto 7 - RTI	Contratto pluriennale a copertura servizi essenziali	SI	22.310,50 €	0,00 €	0,00 €			
CA.C.2.01.03.02.09.008.13077	SAC.ADD02.248	Adesione Consip FM4 - Lotto 7 - RTI	Contratto pluriennale a copertura servizi essenziali	SI	17.210,44 €	0,00 €	0,00 €			
CA.C.2.01.03.02.09.004.13073	SAC.ADD02.248	Adesione Consip FM4 - Lotto 7 - RTI	Contratto pluriennale a copertura servizi essenziali	SI	41.518,05 €	0,00 €	0,00 €			
CA.C.2.01.03.02.13.006.13094	SAC.ADD02.248	Adesione Consip FM4 - Lotto 7 - RTI	Contratto pluriennale a copertura servizi essenziali	SI	12.975,98 €	0,00 €	0,00 €			
CA.C.2.01.03.02.13.003.13091	SAC.ADD02.248	Adesione Consip FM4 - Lotto 7 - RTI	Contratto pluriennale a copertura servizi essenziali	SI	81.732,21 €	0,00 €	0,00 €			
CA.C.2.01.03.02.13.001.13088	SAC.ADD02.248	Adesione Consip FM4 - Lotto 7 - RTI	Contratto pluriennale a copertura servizi essenziali	SI	165.088,56 €	0,00 €	0,00 €			
CA.C.2.01.03.02.13.002.13089	SAC.ADD02.249	Adesione Consip FM4 - Lotto 8 - RTI	Contratto pluriennale a copertura servizi essenziali	SI	10.559,02 €	0,00 €	0,00 €			
CA.C.2.01.03.02.13.001.13088	SAC.ADD02.249	Adesione Consip FM4 - Lotto 8 - RTI	Contratto pluriennale a copertura servizi essenziali	SI	3.863,29 €	0,00 €	0,00 €			
CA.C.2.01.03.02.09.008.13076	SAC.ADD02.249	Adesione Consip FM4 - Lotto 8 - RTI	Contratto pluriennale a copertura servizi essenziali	SI	5.789,00 €	0,00 €	0,00 €			
CA.C.2.01.03.02.09.008.13077	SAC.ADD02.249	Adesione Consip FM4 - Lotto 8 - RTI	Contratto pluriennale a copertura servizi essenziali	SI	27.145,15 €	0,00 €	0,00 €			
CA.C.2.01.03.02.09.009.13112	SAC.ADD02.286	Adesione Consip FM4 - Lotto 9	Contratto pluriennale a copertura servizi essenziali	SI	412.312,81 €	412.312,81 €	412.312,81 €			
CA.C.2.01.03.02.09.004.13073	SAC.ADD02.286	Adesione Consip FM4 - Lotto 9	Contratto pluriennale a copertura servizi essenziali	SI	11.497,30 €	11.497,30 €	11.497,30 €			
CA.C.2.01.03.02.13.002.13089	SAC.ADD02.286	Adesione Consip FM4 - Lotto 9	Contratto pluriennale a copertura servizi essenziali	SI	1.560.335,32 €	1.560.335,32 €	1.560.335,32 €			
CA.C.2.01.03.02.13.003.13091	SAC.ADD02.286	Adesione Consip FM4 - Lotto 9	Contratto pluriennale a copertura servizi essenziali	SI	46.269,94 €	46.269,94 €	46.269,94 €			
CA.C.2.01.03.02.09.008.13076	SAC.ADD02.286	Adesione Consip FM4 - Lotto 9	Contratto pluriennale a copertura servizi essenziali	SI	2.314.737,24 €	2.314.737,24 €	2.314.737,24 €			
CA.C.2.01.03.02.09.008.13077	SAC.ADD02.286	Adesione Consip FM4 - Lotto 9	Contratto pluriennale a copertura servizi essenziali	SI	146.995,33 €	146.995,33 €	146.995,33 €			
CA.A.1.1.02.02.01.09.019.22035	SAC.ADD02.286	Adesione Consip FM4 - Lotto 9	Contratto pluriennale a copertura servizi essenziali	SI	40.455,22 €	40.455,22 €	40.455,22 €			
CA.C.2.01.03.02.09.008.13076	Da generare	Adesione Consip FM4 - Lotto 11	Contratto pluriennale a copertura servizi essenziali	SI	131.051,70 €	131.051,70 €	131.051,70 €			
CA.C.2.01.03.02.09.004.13073	Da generare	Adesione Consip FM4 - Lotto 11	Contratto pluriennale a copertura servizi essenziali	SI	47.850,78 €	47.850,78 €	47.850,78 €			
CA.C.2.01.03.02.09.008.13077	Da generare	Adesione Consip FM4 - Lotto 11	Contratto pluriennale a copertura servizi essenziali	SI	4.220,78 €	4.220,78 €	4.220,78 €			
CA.C.2.01.03.02.09.009.13112	Da generare	Adesione Consip FM4 - Lotto 11	Contratto pluriennale a copertura servizi essenziali	SI	109.146,78 €	109.146,78 €	109.146,78 €			
CA.C.2.01.03.02.13.006.13094	Da generare	Adesione Consip FM4 - Lotto 11	Contratto pluriennale a copertura servizi essenziali	SI	7.803,53 €	7.803,53 €	7.803,53 €			
CA.C.2.01.03.02.13.003.13091	Da generare	Adesione Consip FM4 - Lotto 11	Contratto pluriennale a copertura servizi essenziali	SI	139.641,29 €	139.641,29 €	139.641,29 €			
CA.C.2.01.03.02.13.003.13091	Da generare	Adesione Consip FM4 - Lotto 11	Contratto pluriennale a copertura servizi essenziali	SI	1.961.000,77 €	1.961.000,77 €	1.961.000,77 €			
CA.C.2.01.03.02.13.001.13088	Da generare	Adesione Consip FM4 - Lotto 11	Contratto pluriennale a copertura servizi essenziali	SI	367.921,82 €	367.921,82 €	367.921,82 €			
CA.C.2.01.03.02.09.004.13073	SAC.ADD02.250	Adesione Consip FM4 - Lotto 12 - RTI	Contratto pluriennale a copertura servizi essenziali	SI	24.865,48 €	24.865,48 €	20.721,23 €			
CA.C.2.01.03.02.09.008.13076	SAC.ADD02.250	Adesione Consip FM4 - Lotto 12 - RTI	Contratto pluriennale a copertura servizi essenziali	SI	269.914,62 €	269.914,62 €	230.433,02 €			
CA.C.2.01.03.02.09.008.13077	SAC.ADD02.250	Adesione Consip FM4 - Lotto 12 - RTI	Contratto pluriennale a copertura servizi essenziali	SI	426.935,20 €	426.935,20 €	362.724,81 €			
CA.C.2.01.03.02.13.001.13088	SAC.ADD02.250	Adesione Consip FM4 - Lotto 12 - RTI	Contratto pluriennale a copertura servizi essenziali	SI	395.706,85 €	395.706,85 €	329.755,71 €			
CA.C.2.01.03.02.13.002.13089	SAC.ADD02.250	Adesione Consip FM4 - Lotto 12 - RTI	Contratto pluriennale a copertura servizi essenziali	SI	699.862,11 €	699.862,11 €	588.457,19 €			
CA.A.1.1.02.02.01.09.019.22035	SAC.ADD02.250	Adesione Consip FM4 - Lotto 12 - RTI	Contratto pluriennale a copertura servizi essenziali	SI	3.669,44 €	3.669,44 €	3.669,44 €			
CA.A.1.02.02.01.09.019.22035	SAC.ADD02.250	Adesione Consip FM4 - Lotto 12 - RTI	Contratto pluriennale a copertura servizi essenziali	SI	4.630,32 €	4.630,32 €	4.630,32 €			
CA.C.2.01.03.02.09.004.13073	SAC.ADD02.251	Adesione Consip								



- **Per godimento beni di terzi**

Tale voce pari a euro **11.297.628,71** contiene i costi che riguardano le locazioni passive gli altri costi di noleggio.

Si rappresentano di seguito i singoli costi:

Locazione di beni immobili	8.820.663,68
Noleggi di autovetture	18.000,00
Noleggi di altri mezzi di trasporto stradali	5.000,00
Noleggi di attrezzature scientifiche e sanitarie	500,00
Noleggi di hardware	1.000,00
Noleggi di impianti e macchinari	54.000,00
Noleggio di altri beni mobili	2.000,00
Manutenzione ordinaria e riparazioni di beni immobili in locazione, in comodato o in uso	2.396.465,03

- **Per il personale**

Tale voce pari a euro **671.146.484,77** rappresenta la voce più significative del budget economico 2025 e si riferisce principalmente alle spese per il personale a tempo indeterminato e determinato, comprensive delle retribuzioni, delle voci accessorie, degli oneri sociali e dell'accantonamento per Trattamento Fine Rapporto/Trattamento Fine Servizio posto a carico dei fondi istituzionali.

Nella sezione altri costi, sono previste le spese relative ai benefici di natura assistenziale e sociale per euro **7.224.823,00** a favore del personale.

Si rappresentano di seguito i singoli costi:

Pagamento integrazione maternità assegniste di ricerca	100.000,00
Stipendi ed assegni fissi per il personale a tempo determinato da fonti interne	1.422.827,34
Straordinario per il personale a tempo determinato/Fonti interne	5.000,00
Indennità ed altri compensi, esclusi i rimborsi spesa documentati per missione, corrisposti al personale a tempo determinato/Fonti interne	100.000,00
Stipendi ed assegni fissi per il personale assunto con contratto di tipo privatistico	11.906.883,80
Stipendi ed assegni fissi per il personale a tempo indeterminato	390.112.405,77
Straordinario per il personale a tempo indeterminato	2.000.000,00
Indennità ed altri compensi, esclusi i rimborsi spesa per missione, corrisposti al personale a tempo indeterminato	48.217.649,85
Compet. access. altre amministaz. a personale a tempo indetermin. comandato o per attività in convenz.	786.720,96
Assegno nucleo familiari corrisposti a personale tempo determinato Fonti Esterne	4.000,00
Assegno nucleo familiari corrisposti a personale tempo indeterminato	40.000,00
Arretrati per anni precedenti corrisposti al personale a tempo indeterminato	2.500.000,00
Contributi previdenza complementare e di solidarietà	660.000,00
Contributi obbligatori per il personale a tempo determinato/ Fonti interne	366.678,56
Contributi obbligatori per il personale a tempo determinato/ Tipo Privatistico	2.857.652,11



Contributi obbligatori per il personale a tempo indeterminato	107.895.421,38
Altre imposte e tasse a carico dell'ente	2.810.100,00
Imposta regionale sulle attività produttive a carico dell'ente sugli emolumenti al personale a tempo determinato / Fonti interne	129.865,32
Imposta regionale sulle attività produttive a carico dell'ente sugli emolumenti al personale a tempo determinato con contratto di tipo privatistico	1.012.085,12
Imposta regionale sulle attività produttive a carico dell'ente sugli emolumenti al personale a tempo indeterminato TI	38.054.898,32
Imposta regionale sulle attività produttive (IRAP)	250.400,00
Trattamento di fine rapporto per il personale a tempo determinato	1.100.000,00
Trattamento di fine servizio per il personale a tempo indeterminato	36.284.892,05
Trattamento di fine rapporto per il personale a tempo indeterminato	5.178.435,76
Trasferimento TFR del personale comandato a tempo indeterminato	30.000,00
Benefici di natura assistenziale e sociale	7.224.823,00
Buoni pasto	9.262.370,00
Altri costi del personale	513.750,00
Rimborsi per spese di personale in comando/distacco	319.625,43

Come già sopra riportato UFM, quale responsabile della gestione dei contratti relativi alla fornitura di buoni pasto, aderisce alle gare Consip per individuare i fornitori più vantaggiosi e gestisce l'intero iter contrattuale e liquidatorio. Alla luce dell'attuale consistenza numerica del personale avente diritto e delle dinamiche evolutive del rapporto di lavoro (assunzioni, cessazioni, modalità di lavoro agile), si stima un fabbisogno complessivo di € 9.262.370,00 per garantire la copertura della fornitura di buoni pasto per l'intero anno 2025. L'Ufficio Facility Management opera in stretta collaborazione con la Direzione Centrale Risorse Umane, monitorando attentamente l'evoluzione giurisprudenziale in materia di assegnazione dei buoni pasto al personale della Pubblica Amministrazione. Allo stato attuale e in base alle normative vigenti, l'Ufficio dichiara che il fabbisogno di buoni pasto per l'anno 2025 è garantito su tutto il territorio nazionale, ad eccezione della Regione Piemonte. Al fine di soddisfare la domanda specifica della Regione Piemonte, si procederà, nel corso dell'esercizio 2025, all'adesione alle relative gare Consip, sia ordinarie che accessorie.

• **Ammortamenti e svalutazioni**

Tale voce pari a euro 579.757,90 contiene gli ammortamenti calcolati sugli acquisti di beni materiali previsti nell'esercizio 2025 secondo le seguenti percentuali:

Mobili e arredi per ufficio	218.000,00	12,00%	26.160,00
Macchinari	50.000,00	20,00%	10.000,00
Impianti	40.000,00	20,00%	8.000,00
Attrezzature scientifiche	21.000,00	20,00%	4.200,00
Attrezzature sanitarie	1.500,00	20,00%	300,00
Macchine per ufficio	1.000,00	20,00%	200,00
Server	256.200,00	20,00%	51.240,00
Postazioni di lavoro	257.000,00	20,00%	51.400,00
Periferiche	16.500,00	20,00%	3.300,00
Apparati di telecomunicazione	1.170.000,00	20,00%	234.000,00
Dispositivi di telefonia mobile e tablet	12.000,00	20,00%	2.400,00
Dispositivi di telefonia fissa	290.000,00	20,00%	58.000,00
Altro hardware non altrimenti classificabile	129.000,00	20,00%	25.800,00

Fabbricati ad uso strumentale	1.000.000,00	3,00%	30.000,00
Manutenzione straordinaria di fabbricati ad uso strumentale	2.491.930,14	3,00%	74.757,90
Totale complessivo	12.294.424,87		579.757,90

- **Oneri tributari**

Tale voce pari a euro **926.100,00** accoglie i seguenti costi:

Imposta di registro e di bollo	135.100,00
Tassa e/o tariffa smaltimento rifiuti solidi urbani	591.000,00
Imposte sul reddito delle società (IRES)	200.000,00

Gli oneri tributari risultano riclassificati nella categoria “Costi della produzione” come risulta negli schemi del Preventivo economico e del Conto economico presentati negli esercizi precedenti al fine di permetterne la comparazione.

Proventi e oneri finanziari

- **Altri proventi e oneri**

Tale voce pari a euro **141.116,06** accoglie i seguenti costi:

Interessi passivi a Cassa Depositi e Prestiti su mutui e altri finanziamenti a medio-lungo termine	117.678,97
Interessi passivi su mutui, prestiti, anticipazioni di cassa ed oneri accessori	4.937,09
Interessi di mora a enti previdenziali	15.000,00
Interessi di mora ad altri soggetti	3.500,00

5. Budget degli investimenti

Il budget degli investimenti evidenzia i costi per l’acquisizione di beni e servizi avente utilità pluriennale, distinti tra immobilizzazioni immateriali e immobilizzazioni materiali e finanziarie, e le relative fonti di copertura per ciascun esercizio. Lo stesso ha carattere autorizzatorio.

Il budget degli investimenti è strutturato in accordo con lo schema di decreto interministeriale per le Università, e comprende la previsione degli investimenti da effettuarsi durante il 2025, nonché l’indicazione delle relative fonti di finanziamento, previste in apposite colonne. Lo schema, per la parte relativa agli impieghi (investimenti) è strutturato in coerenza con la sezione corrispondente dello schema di Stato patrimoniale, al fine di garantire la comparabilità del bilancio preventivo con le risultanze del bilancio di esercizio.

Il budget degli investimenti 2025 contempla complessivamente **immobilizzazioni** per euro **12.294.424,87**, interamente coperte con il contributo proveniente dal Ministero dell’Università e della Ricerca. Di seguito si rappresentano i totali per tipologia di immobilizzazione:

VOCE	IMPORTO INVESTIMENTO
IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI	3.488.376,46
IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI	8.106.048,41
IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE	700.000,00
TOTALE GENERALE	12.294.424,87

La categoria immobilizzazioni immateriali comprende la manutenzione straordinaria e il ripristino ed adattamento di immobili in locazione, in comodato o in uso.

La categoria immobilizzazioni materiali comprende le seguenti voci:

Fabbricati ad uso strumentale	1.000.000,00
Manutenzione straordinaria di fabbricati ad uso strumentale	2.491.930,14
Apparati di telecomunicazione	1.170.000,00
Impianti	40.000,00
Macchinari	50.000,00
Macchine per ufficio	1.000,00
Periferiche	16.500,00
Postazioni di lavoro	257.000,00
Server	256.200,00
Attrezzature sanitarie	1.500,00
Attrezzature scientifiche	21.000,00
Materiale bibliografico di pregio	2.151.918,27
Mobili e arredi per ufficio	218.000,00
Altro hardware non altrimenti classificabile	129.000,00
Dispositivi di telefonia fissa	290.000,00
Dispositivi di telefonia mobile e tablet	12.000,00

La categoria immobilizzazioni finanziarie comprende l'acquisizione di partecipazioni e conferimento di capitale in imprese partecipate per euro 50.000,00 e la Polizza del personale ex INSEAN per euro 650.000,00.

6. Avanzo di amministrazione

Ai fini della redazione del bilancio unico di previsione annuale, è stato determinato un avanzo di amministrazione presunto al 31/12/2024 per importo pari a euro **877.651.263,58** di cui:

- euro **782.012.439,91** vincolati
- euro **95.638.823,67** disponibili.

La quota di avanzo vincolato è così composta:

Avanzo Vincolato Presunto	
Fondo Rischi ed oneri	13.187.025,58
Fondo crediti inesigibili	10.402.205,38
Fondo TFR/TFS	685.932,96
Fondo progetti (tranne attrattività)	53.695.050,90
Fondo valorizzazione IV-VIII (quota 2024-2023-2022) art. 1 comma 310 lettera c) L. 234/2021	33.548.002,38
Fondo incentivi per funzioni tecniche Dlgs. 50/2016	133.442,16
Economie riaccertamento 2024 SAC + Istituti da restituire (A)	136.019.267,27
Economie derivanti dalla competenza 2024 e residui alla data 13/12/2024 nella misura del 90% (B) ¹	534.341.513,28
Totale	782.012.439,91

¹ Dall'estrazione contabile dal sistema integrato di contabilità SIGLA sono state calcolate le risorse disponibili e non impegnate sia allo stanziamento di competenza che allo stanziamento residuo di tutti i Dipartimenti/Istituti relativamente alle progettualità di ricerca. Preso atto che le predette strutture scientifiche mantengono l'operatività entro la fine dell'esercizio finanziario 2024 la quota assegnata al presunto avanzo vincolato è stata prudenzialmente calcolata nella misura del 90%. Questo scostamento è puramente prudenziale, non registrandosi negli ultimi anni significative variazioni dalla data di chiusura della cassa.

In merito, si segnala che come indicato nella Circolare MEF-RGS n. 26 del 7/12/2016 – Scheda tematica A per “... le Amministrazioni pubbliche di cui all'articolo 1, comma 2 della Legge 31 dicembre 2009, n.196 ... l'avanzo di amministrazione presunto può essere utilizzato soltanto in seguito all'approvazione del rendiconto ... Le predette Amministrazioni pubbliche potranno utilizzare le risorse iscritte nell'avanzo, qualora lo stesso presenti caratteri di precisione e certezza, tali da escluderne la presunzione. Così, ad esempio, si può richiamare il caso di risorse destinate alla realizzazione di progetti pluriennali la cui entrata, accertata in esercizi precedenti, confluisce necessariamente nella parte vincolata dell'avanzo di amministrazione mentre, sul versante della spesa, la programmazione può interessare più esercizi successivi...”, l'Ente presenta nell'avanzo vincolato euro **670.360.780,55 (A + B nella tabella dell'Avanzo Vincolato Presunto)** di risorse destinate alla realizzazione di progetti pluriennali la cui entrata è stata accertata in esercizi precedenti, pertanto vincolata a tali progettualità. Tale importo sarà assegnato alle Strutture nel 2025, prima dell'approvazione formale del Rendiconto 2024, previa autorizzazione del MUR come previsto dalla richiamata Circolare al fine di non pregiudicare le attività dei progetti in corso. La quota di avanzo disponibile è stata determinata tenendo conto delle economie certe emerse in sede di preconsuntivo e delle entrate accertate ed incassate a fronte delle quali non sono state assegnate alle strutture le corrispondenti spese, pertanto l'avanzo disponibile risulta così composto:

Avanzo Disponibile Presunto	
Economie Fondo di riserva	8.156.000,00
Economie Fondo di Garanzia Debiti Commerciali	4.108.362,40
Economie Rinnovo Contrattuale	9.676.903,16
Fondo progetti (attrattività)	530.000,00
Economie 2024 comunicate in sede di previsione 2025 da SAC	40.836.101,71
Economie riaccertamento 2024 SAC+f.do incentivi	29.331.456,40
IIT – Istituto di Informatica e Telematica	3.000.000,00
Totale	95.638.823,67

Ai fini del pareggio di bilancio, l'Ente utilizza una parte dell'avanzo disponibile pari a euro 21.089.200,69.

7. Rispetto dei limiti di spesa di cui alla L. 160/2019

Con riferimento agli stanziamenti inseriti a budget, specificatamente per ciò che concerne i costi, è opportuno menzionare la Legge 27 dicembre 2019 n. 160 che ha introdotto nuove norme in materia di contenimento della spesa pubblica.

In particolare, l'articolo 1 della suddetta legge prevede al comma 591, che, a “... decorrere dall'anno 2020, gli enti e gli organismi di cui all'articolo 1, comma 2, della Legge 31 dicembre 2009, numero 196, non possono effettuare spese per gli acquisti di beni e servizi per un importo superiore al valore medio sostenuto per le medesime finalità negli esercizi finanziari 2016, 2017 e 2018, come risultante dai relativi rendiconti o bilanci deliberati ...”.

Inoltre, il comma 593 prevede: “Fermo restando il principio dell'equilibrio di bilancio, compatibilmente con le disponibilità di bilancio, il superamento del limite delle spese per acquisto di beni e servizi di cui al comma 591 è consentito in presenza di un corrispondente aumento dei ricavi o delle entrate accertate in ciascun esercizio rispetto al valore relativo ai ricavi conseguiti o alle entrate accertate nell'esercizio 2018. L'aumento dei ricavi o delle entrate può essere utilizzato per l'incremento delle spese per beni e servizi entro il termine dell'esercizio successivo a quello di accertamento”.

Poiché a decorrere dal 1° gennaio 2025 il CNR adotta il nuovo regime della contabilità economico patrimoniale secondo la disciplina civilistica, occorre rilevare che la Circolare MEF-RGS n. 9 del 21/4/2020 “Enti ed organismi pubblici – bilancio di previsione per l'esercizio 2020. Aggiornamento della circolare n. 34 del 19 dicembre 2019. Ulteriori indicazioni.” ha chiarito che le voci di spesa per l'acquisto di beni e servizi da prendere in considerazione, per gli enti che adottano la contabilità civilistica, devono essere individuate

con riferimento alle corrispondenti voci B6), B7) e B8) (per il CNR B4, B5) e B6)) del conto economico del bilancio di esercizio redatto secondo lo schema di cui all'allegato 1 al decreto del Ministro dell'economia e delle finanze 27 marzo 2013, pubblicato nel supplemento ordinario alla Gazzetta Ufficiale n. 86 del 12 aprile 2013.

Sull'argomento occorre rilevare che allo stato attuale non risulta ancora pubblicata la Circolare MEF-RGS relativa al bilancio di previsione per l'esercizio 2025, pertanto l'Ente ai fini del calcolo del limite di spesa per l'acquisto di beni e servizi si è riferita alla ultima Circolare n. 29/2023 pubblicata che conferma quanto già stabilito con propria precedente Circolare n. 23 del 2022 "l'esclusione dal limite di spesa per l'acquisto di beni e servizi individuato dall'art. 1, comma 591, della citata legge n. 160/2019, degli oneri sostenuti per i consumi energetici, quali per esempio energia elettrica, gas, carburanti, combustibili, ecc., sempre ferma restando la necessità di garantire la realizzazione di tutte le iniziative necessarie ad assicurare comunque il contenimento delle spese in parola" come quelle sostenute per fronteggiare la situazione di emergenza sanitaria derivante dalla diffusione dell'epidemia da COVID-19.

Ciò posto, si è provveduto a ricalcolare il limite di spesa per l'acquisto di beni e servizi rispetto degli impegni di spesa assunti negli esercizi finanziari 2016, 2017 e 2018, al netto delle spese energetiche, e calcolando la "spesa media" sostenuta nei medesimi esercizi.

La "spesa sostenuta per l'acquisto di beni e servizi" ammonta:

- nell'anno 2016, ad euro 60.784.705,66;
- nell'anno 2017, ad euro 52.627.021,17;
- nell'anno 2018, ad euro 69.406.692,08

Pertanto, il limite di spesa del Consiglio Nazionale delle Ricerche per l'acquisto di beni e servizi, che corrisponde alla "media" della spesa sostenuta nel triennio 2016-2018, è pari ad euro 60.939.478,00.

I limiti di spesa fissati dalle disposizioni normative vigenti in materia sono stati applicati alle categorie di costi coperti con i fondi ordinari di funzionamento, escludendo i costi sostenuti nell'ambito della realizzazione di specifici progetti/attività finalizzate o vincolate provenienti da soggetti terzi.

Considerando quanto indicato, emerge allo stato attuale, un valore di maggiori ricavi per euro 138.234.946,00 che saranno definitivamente accertati con l'approvazione del Rendiconto 2024:

Accertamenti FOE (assegnazione ordinaria)		Incremento su anno 2018
Esercizio 2018	508.435.486,00	
Esercizio 2024	646.670.432,00	138.234.946,00

Al riguardo l'Ente precisa che il superamento del limite, a fronte del corrispondente aumento dei ricavi sarà vincolato e non sarà possibile sostenere alcun costo per il predetto ammontare fino alla data di approvazione del Rendiconto 2024 in cui sarà data evidenza, in via definitiva, dei maggiori ricavi conseguiti nel 2024 rispetto all'esercizio 2018 in coerenza con i principi indicati nella Circolare MEF-RGS n. 26 del 14 dicembre 2020 come confermata dalla Circolare MEF - RGS n. 26 dell'11 novembre 2021.

Nel novero delle norme oggetto di disapplicazione di cui all' allegato A della legge 160/2019 non risulta essere incluso l'articolo 5, comma 2, del decreto-legge 6 luglio 2012, n. 951, come modificato dall'art. 15, comma 1, del decreto-legge 24 aprile 2014 n. 66, convertito con modificazioni nella legge 23 giugno 2014 n. 89. Conseguentemente continuano a trovare applicazione i limiti ivi indicati relativi all'acquisto,

manutenzione, noleggio ed esercizio di autovetture nonché per l'acquisto di buoni taxi, in linea con quanto chiarito con la precedente Circolare RGS n. 9 del 21 aprile 2020.

Inoltre, il comma 594 prevede che, al "*... fine di assicurare il rispetto degli obiettivi di finanza pubblica, gli enti e gli organismi di cui al comma 590, ivi comprese le autorità indipendenti, versano annualmente entro il 30 giugno di ciascun anno ad apposito capitolo dell'entrata del bilancio dello Stato un importo pari a quanto dovuto nell'esercizio 2018 in applicazione delle norme di cui all'allegato A annesso alla presente legge, incrementato del 10 per cento ...*".

Si è pertanto proceduto a stanziare l'importo necessario al versamento annuale dello Stato dovuto nell'esercizio 2018 in applicazione delle norme di cui all'allegato della richiamata L.160/2019; tale importo è stato incrementato del 10% come disposto dall'art.1 comma 594 della medesima legge.

Di seguito si riportano le norme contenute nell'allegato A per le quali il CNR effettuava singoli al bilancio dello Stato:

- euro 2.216.206,03 – (*ex art. 6 D.L. 78/2010*);
- euro 1.406.861,00 – (*ex art. 67 D.L. 112/2008*).

8. Piano degli indicatori e dei risultati attesi

Il piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio previsti dall'art. 19 del D.Lgs. 91/2011 non è stato allegato in quanto non risulta ancora approvato il sistema minimo di indicatori di risultato stabilito con decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione in conformità alle linee guida generali definiti con decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri del 18 settembre 2012.

Inoltre, il CNR ha ritenuto di non inserire in questo bilancio di previsione alcun indicatore tipicamente di bilancio in quanto, come già rappresentato, il bilancio è limitato alle sole previsioni gravanti sul FOE relative alla Struttura Amministrativa Centrale, e quindi le informazioni risultanti dagli indicatori elaborati non sarebbero significative.

Il Direttore Generale



ALLEGATO 1

RELAZIONE RELATIVA AL BUDGET ECONOMICO ANNO 2025

Il Collegio esamina il Budget Economico dell'anno 2025, trasmesso, con nota prot. 0498169 del 14 dicembre 2024, per redigere il parere di competenza.

Il Collegio rileva preliminarmente che al Budget economico in esame sono stati allegati, i seguenti documenti ai sensi del RACF e della legislazione vigente:

- a) il budget economico annuale e pluriennale;
- b) la relazione illustrativa della Presidente;
- c) budget degli investimenti;
- d) avanzo di amministrazione presunto;
- e) il piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio redatto in conformità alle linee guida generali definite con decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri 18 settembre 2012.

Si prende atto, in primo luogo, che il Budget economico, seppur redatto secondo lo schema di cui all'allegato 1 del citato DM 27 marzo 2013 nel rispetto del principio di competenza economica, non considera alcune delle istruzioni impartite con le circolari MEF in materia.

Peraltro, il budget tiene conto degli obiettivi, dei programmi, dei progetti e delle attività che i centri di responsabilità intendono conseguire in termini di servizi e prestazioni, come descritti nella relazione illustrativa ed è stato redatto nel principio del pareggio di bilancio.

Il Collegio non può dare atto, altresì, che il Budget economico in esame sia raffrontabile con i valori del Budget assestato dell'anno precedente, seguendo lo schema di cui all'allegato 1 del D.M. 27 marzo 2013. Pertanto, il suddetto schema è sintetizzabile nella tabella che segue:



VOCI	BUDGET anno 2025
Conto Economico	
Valore della Produzione	823.003.018,00
Costi della Produzione	843.951.102,63
Diff.za tra valore e costi della produzione	-20.948.084,63
Proventi e Oneri finanziari	-141.116,06
Rettifiche di valore di attività finanziarie	0,00
Proventi e Oneri straordinari	0,00
Risultato prima delle imposte	-21.089.200,69
Imposte dell'esercizio, correnti, differite e anticipate	0,00
Avanzo (Disavanzo) economico dell'esercizio	-21.089.200,69

Il **Valore della Produzione** al 31 dicembre 2024 è di euro 823.003.018,00 ed è così composto:

Valore della produzione	BUDGET anno 2025
1) Ricavi e proventi per l'attività istituzionale (FOE)	646.670.432,00
2) Attività di ricerca a valenza internazionale	41.065.918,00
3) Legge 234/2021 - Art. 1, comma 323	80.000.000,00
4) Legge 234/2021 - Art. 310, comma a)	25.266.668,00
5) Finanziamento straordinario	30.000.000,00
6) Variazioni delle rimanenze di prodotti in corso di lavorazione, semilavorati e finiti;	0,00
7) Variazioni dei lavori in corso su ordinazione;	0,00
8) Incrementi di immobilizzazioni per lavori interni	0,00
9) Altri ricavi e proventi con separata indicazione dei contributi in conto esercizio	0,00
Totale	823.003.018,00

I ricavi dell'attività istituzionale riguardano, esclusivamente il contributo ordinario dello Stato per euro 646.670.432,00 e le norme di rifinanziamento dello stesso.

Non si rilevano ulteriori ricavi che peraltro si possono considerare ricorrenti, e quindi prevedibili, quali ad esempio i ricavi derivanti da attività commerciali, che sono stati oggetto di puntuale verifica da parte del Collegio negli esercizi precedenti, nonché



quelli dei progetti già avviati, per i quali parimenti il Collegio è stato più volte chiamato a fornire apposita asseverazione.

I **Costi della produzione** ammontano ad euro 843.951.102,63 e riguardano:

Costi della produzione	BUDGET anno 2025
Materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci;	1.179.615,39
Costi per servizi	158.821.515,86
Costi per godimento di beni di terzi	11.297.628,71
Spese per il personale	671.146.484,77
Salari e stipendi	457.195.487,72
Oneri sociali	154.037.100,82
Quota dell'esercizio per l'adeguamento del TFR	42.593.327,81
Altri costi	17.320.568,43
Ammortamenti e svalutazioni	0,00
Ammortamento delle immobilizzazioni materiali	579.757,90
Variazioni delle rimanenze di materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	0,00
Accantonamenti per rischi	0,00
Altri accantonamenti	0,00
Oneri diversi di gestione	0,00
Oneri tributari	926.100,00
Totale	843.951.102,63

Tra i costi della produzione si segnala, in particolare, una puntuale descrizione di quelli relativi al funzionamento dell'Ente (personale, acquisto beni e servizi) mentre non vi sono segnalazioni puntuali circa accantonamenti e svalutazioni.

Inoltre, non sono rilevati proventi finanziari, né da partecipazioni né per altre finalità, così come, tra gli oneri finanziari, sono evidenziati esclusivamente interessi passivi su mutui ed interessi di mora dovuti ad enti previdenziali ed altri soggetti.

Oneri finanziari

La situazione degli interessi passivi e degli altri oneri finanziari iscritti nel conto economico è dettagliata nella seguente tabella:



DESCRIZIONE	BUDGET anno 2025
Interessi passivi:	0,00
interessi passivi da fornitori	0,00
interessi passivi su mutui	122.616,06
interessi passivi diversi	18.500,00
Totale interessi passivi	141.116,06
Altri oneri finanziari:	0,00
differenze cambio passive	0,00
Totale	141.116,06

Per quanto sopra esposto, non vi sono rettifiche di attività finanziarie, né di partecipazioni né di immobilizzazioni o titoli. Non vengono altresì rilevate voci straordinarie in termini di proventi od oneri (plusvalenze e/o minusvalenze).

Si riporta di seguito la tabella relativa al budget degli investimenti 2025 inserita nella relazione

Budget degli investimenti 2025

VOCE	<i>Impieghi</i> IMPORTO INVESTIMENTO	<i>Fonti di finanziamento</i> RISORSE PROPRIE
IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI	3.488.376,46	3.488.376,46
5) Imm. immateriali - altre immobilizzazioni immateriali	3.488.376,46	3.488.376,46
IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI	8.106.048,41	8.106.048,41
1) Imm. materiali - terreni e fabbricati	3.491.930,14	3.491.930,14
2) Imm. materiali - impianti e attrezzature	1.790.700,00	1.790.700,00
3) Imm. materiali - attrezzature scientifiche	22.500,00	22.500,00
4) Imm. materiali - patrimonio librario, opere d'arte, d'antiquariato e museali	2.151.918,27	2.151.918,27
5) Imm. Materiali – mobile e arredi	218.000,00	218.000,00
7) Imm. Materiali – alter immobilizzazioni materiali	431.000,00	431.000,00
IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE	700.000,00	700.000,00
III - IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE	700.000,00	700.000,00
TOTALE GENERALE	12.294.424,87	12.294.424,87



A fronte dei suddetti investimenti, riportati per un solo anno, sono indicate, invece, ammortamenti per tre anni calcolati quindi solo sugli acquisti per l'anno 2025 di beni materiali, per gli importi, rispettivamente, di euro 579.577,90 per l'anno 2025, euro 1.129.004,51 per l'anno 2026 ed euro 1.706,687,90 per l'anno 2027.

Infine, sono riportati oneri tributari per complessivi euro 926.100,00 per l'anno 2025, che scendono ad euro 926.000,00 per gli anni 2026 e 2027. Peraltro, si rappresenta che tale voce andrebbe più propriamente inserita dopo il risultato ante imposte, al fine di consentire il raffronto con il risultato netto finale (utile o perdita di esercizio).

RISPETTO NORME DI CONTENIMENTO DELLA SPESA PUBBLICA

In proposito, il Collegio rappresenta che dalle verifiche effettuate l'Ente ha predisposto il budget economico nel rispetto delle norme di contenimento previste dalla vigente normativa ed in linea con le istruzioni operative fornite al riguardo.

Si riporta che non sono indicate in apposita tabella le tipologie di spesa che sono state oggetto di tagli o riduzioni di spesa previsti nei riguardi dell'Ente, in attuazione delle specifiche misure di contenimento, atteso che l'Ente rileva che allo stato attuale non è ancora pubblicata la circolare MEF in materia e pertanto, ai fini del calcolo dei limiti di spesa per acquisto di beni e servizi, si è fatto riferimento alla precedente circolare n. 23/2022.

Il limite di spesa per acquisto di beni e servizi, pari alla media della spesa sostenuta nel triennio 2016-2018, è indicato dall'Ente in euro 60.939.478,00. Peraltro, emerge allo stato attuale, per l'anno 2024, un valore di maggiori ricavi per euro 138.234.946,00, non ancora definitivamente accertati, che potrebbero quindi consentire un corrispondente incremento del limite rispetto a quello già citato del triennio 2016-2018.

Ai sensi del comma 594 della L. 160/2019, è stato stanziato l'importo necessario al versamento dovuto in applicazione delle norme di spending review, incrementato del 10%.

Pertanto, tra gli oneri di gestione figurano gli oneri per i provvedimenti di



contenimento della spesa pubblica da versare all'entrata del bilancio dello Stato.

Budget Economico Pluriennale

In relazione al Budget Economico Pluriennale, il Collegio evidenzia che lo stesso è risultato completo nella versione pervenuta anche della parte alle spese del facility management che sono state esplicitate a parte.

Il budget copre un periodo di tre anni e tiene conto delle strategie delineate nei documenti di programmazione pluriennale approvati dall'organo di vertice. Inoltre, tale documento è stato predisposto in termini di competenza economica e presenta un'articolazione delle poste, per il primo anno, coincidente con quella del budget economico annuale.

Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio

In relazione al Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio, il Collegio dà atto che il medesimo non è stato allegato poiché non risulta ancora approvato il sistema minimo di indicatore di risultato stabilito con Decreto del Ministro della Pubblica Amministrazione, in conformità alle linee guida generali definite con DPCM del 18 settembre 2012.

Nella relazione viene dichiarato che per tale motivo il CNR ha ritenuto di non inserire nel budget di previsione nessun indicatore, considerato che gli indicatori elaborati non sarebbero significativi.

Si prende atto di tale affermazione, significando, peraltro, che il conseguente mancato indice non consente di illustrare gli obiettivi di spesa, misurarne i risultati e monitorarne l'effettivo andamento in termini di servizi forniti e realizzati, tenuto conto di quanto previsto dal D.Lgs. 91/2011.

Spese per missioni e programmi

Nella relazione non vengono indicate le spese per missioni e programmi, come previsto dall'art. 13 del D.Lgs. 91/2011, e pertanto manca la descrizione e l'analisi dell'attività svolta in coerenza con le finalità della spesa sulla base degli indirizzi dei Ministeri vigilanti.



Avanzo di amministrazione

Ai fini della redazione del bilancio, l'Ente riferisce che è stato determinato un avanzo di amministrazione presunto al 31 dicembre 2024 per un importo pari ad euro 877.651.263,58 di cui:

- euro 782.012.439,91 vincolati
- euro 95.638.823,67 disponibili.

La quota di avanzo vincolato è così composta:

Avanzo Vincolato Presunto	
Fondo Rischi ed oneri	13.187.025,58
Fondo crediti inesigibili	10.402.205,38
Fondo TFR/TFS	685.932,96
Fondo progetti (tranne attrattività)	53.695.050,90
Fondo valorizzazione IV-VIII (quota 2024-2023-2022) art. 1 comma 310 lettera c) L. 234/2021	33.548.002,38
Fondo incentivi per funzioni tecniche Dlgs. 50/2016	133.442,16
Economie riaccertamento 2024 SAC + Istituti da restituire (A)	136.019.267,27
Economie derivanti dalla competenza 2024 e residui alla data 13/12/2024 nella misura del 90% (B) ¹	534.341.513,28
Totale	782.012.439,91

La relazione non chiarisce quali siano le economie certe che emergono da preconsuntivo né le entrate riscosse non assegnate che costituiscono l'avanzo stesso, fermo restando che ai fini del pareggio l'Ente può utilizzare una quota parte disponibile pari ad euro 95.638.823,67 (di cui presuntivamente utilizzati a copertura del risultato economico negative, rispettivamente, 21.089.200,69 euro per il 2025, 8.423.665,73 euro per il 2026 e 9.400.396,51 euro per il 2027).

CONCLUSIONI

Il Collegio, pur prendendo atto delle suddette discrasie e delle carenze documentali che si sostanziano, tra l'altro, nella mancata presentazione di una nota illustrativa, prevista dall'art. 6, comma 3, del RACF, predisposta dal Direttore Generale, nonché nella circostanza che viene indicato un avanzo presunto 2024 senza fornire alcun dettaglio circa i criteri e soprattutto i fattori che lo formano, considerato che:



- il budget è stato redatto in conformità alla normativa vigente;
- in base alla documentazione e agli elementi conoscitivi forniti dall'Ente i ricavi ivi indicati ancorché non esplicativi della complessiva situazione, risultano essere attendibili;
- i costi previsti, fermo restando quanto già riferito per i ricavi, sono da ritenersi congrui in relazione all'ammontare delle risorse consumate negli esercizi precedenti, per lo meno la quota relativa al finanziamento statale, e ai programmi che l'Ente intende svolgere;
- che il Budget è stato redatto nell'ambito delle voci di costo e di ricavo valutate come attendibili dall'Ente, nel rispetto dell'osservanza dei principi contabili previsti in materia;
- sono state rispettate le norme di contenimento della spesa pubblica;
- risulta essere salvaguardato l'equilibrio di bilancio, avuto riguardo alla circostanza che viene parzialmente utilizzato a copertura l'avanzo presunto di amministrazione 2024, che, come detto, non viene ulteriormente dettagliato nella sua formazione;
- il 2025 è il primo anno di applicazione dei principi in materia di contabilità economico patrimoniale e che l'avvio dell'ordinaria gestione all'1/1/2025 risulta fondamentale per la continuità amministrativa dell'Ente;

esprime parere favorevole

in ordine all'approvazione del Budget economico dell'anno 2025 da parte del Consiglio di Amministrazione, preso atto di tutto quanto sopra esposto e fermo restando quanto riferito al riguardo, raccomandando all'Ente di voler fornire quanto prima elementi utili a suffragare l'effettiva rispondenza dell'avanzo di amministrazione al risultato di esercizio che sarà conseguito nel 2024, indicando gli elementi costitutivi di tale saldo, e rinviando ogni definitiva valutazione sul suddetto rispetto degli equilibri finanziari alla presentazione del consuntivo 2024 entro i termini previsti dalla normativa vigente.

A tal fine si raccomanda di procedere alla riclassificazione dello stato patrimoniale con il nuovo schema in vigore dall'esercizio 2025, dovendosi definire la situazione di partenza al 1° gennaio dell'anno di prima applicazione della contabilità economico



patrimoniale, dandone evidenza in sede di predisposizione del primo bilancio di esercizio, tenendo conto, in particolare, che si evidenzino disavanzi economici. In sostanza, si deve dare contezza delle risorse che si intendono utilizzare a copertura del disavanzo economico, dimostrando una programmazione rispettosa degli equilibri di bilancio, e rappresentando una situazione complessiva ed analitica del pareggio, che non può essere esclusivamente economico, ma anche finanziario e patrimoniale, per assicurare la continuità amministrativa.

IL COLLEGIO DEI REVISORI DEI CONTI

Dott. Francesco Ali

Dott. Stefano De Santis

Rag. Rodolfo Fiocchi