

Politecnico di Milano
Dipartimento di Architettura e Studi Urbani



MASTER UNIVERSITARIO DI II LIVELLO
“APPALTI E CONTRATTI PUBBLICI (MAC)
DATA PROTECTION OFFICER E TRANSIZIONE
DIGITALE (DPOTD)
AMMINISTRAZIONE 4.0”
A.A. 2024-2025

IL PARTENARIATO PUBBLICO-PRIVATO
IN AMBITO UNIVERSITARIO

Relatore

Prof. Francesco Tramontana

Tesi Master

Dott.ssa Marica Torresi

*A mio figlio,
perché possa ascoltare la voce del proprio desiderio:
solo il desiderio autentico rende abitabile l'impossibile
E a te*

SOMMARIO

INTRODUZIONE di Francesco Tramontana.....	7
PREMESSA	9
PARTE I.....	11
I. IL PPP TRA VEICOLO PER ATTRARRE FINANZIAMENTI PRIVATI E TUTELA DELLA CONCORRENZA.....	11
I.1 L'asimmetria informativa tra committente pubblico e operatore economico privato e la necessità (storicizzata) di colmare il gap	14
I.2 Gli strumenti utilizzati: dalla concessione di servizi di stampo novecentesco all'idea di PPP suggerita da Eurostat prima dell'avvento della direttiva 23 del 2014...17	
I.3 Le tre dimensioni del PPP: contrattuale, finanziaria, sussidiaria. Interessi sottesi da ciascuna di esse.	19
I.3.1 Dimensione contrattuale	20
I.3.2 Dimensione economico-finanziaria	21
I.3.3 Dimensione sussidiaria	24
I.4 L'approdo del 2014 e la natura atipica del contratto di PPP all'interno di invarianti di sistema assurte a causa civilistica del contratto.	26
I.5 Fattispecie limitrofe: il facility management, il general contractor, le concessioni di beni, i partenariati per lo sviluppo del territorio, i partenariati pubblico/pubblico: punti di contatto e di demarcazione con i PPP e riconduzione al rispettivo paradigma normativo.....	28
PARTE II	31
I. L'UNIVERSITA'.....	31
I.1 L'inquadramento.....	31
I.2 La mission	34
I.3 Il valore pubblico	36
II. UNIVERSITÀ SOGGETTO BIFRONTE: COMMITTENTE E EROGATRICE DI SERVIZI	39

II.1 Università: amministrazione desoggettivizzata	39
II.2 Università committente: dal lato della domanda	41
II.2.1 Università committente: quali sono i servizi specifici attinti dal mercato?	42
II.3 Università erogatrice di servizi: dal lato dell'offerta	43
II.3.1 Università erogatrice di servizi: ha vincoli e prerogative proprie?	45
II.4 La singolarità dell'Università.....	47
III. LA PROBLEMATICHE CONFIGURAZIONE: PARTNERSHIP PUBBLICO/PUBBLICO.....	50
III.1 Premesse	50
III.2 La cooperazione tra amministrazioni pubbliche.....	50
III.3 I primi albori dell'istituto della cooperazione: l'interesse pubblico	52
III.4 Oggetto della collaborazione	53
III.5 Il concetto di "cooperazione" nei partenariati pubblico-pubblici.....	55
III.6 L'effettività della cooperazione.....	58
III.7 Il corrispettivo economico	61
III.8 L'accordo di partenariato: uno strumento complementare all'appalto.....	62
IV. IL CASO PARTICOLARE DELL'UNIVERSITA'	66
IV.1 Università come risorsa strategica per la collaborazione tra soggetti pubblici	66
IV.1.1 Il rapporto delle Università con i soggetti pubblici: art. 15 della L. 241/1990 o regole di mercato?.....	67
IV.1.2 Ancora dubbi?	71
IV.2 Università risorsa strategica per la realizzazione di collaborazioni con soggetti privati.....	73
IV.3 I servizi di Ricerca e Sviluppo: l'altra zona grigia del Codice	76
IV.3.1 Pre-Commercial Procurement (PCP)	78
IV.3.2 Alcune riflessioni	79
PARTE TERZA.....	81

I L'INDAGINE	81
I.1 L'indagine esplorativa.....	81
I.2 Risultati della ricerca.....	83
I.2.1 L'utilizzo e la diffusione	83
I.2.1 Dal lato della domanda	83
I.2.2 Sul fronte dell'offerta	84
I.3 Alcune considerazioni	85
II CASO STUDIO: Il Progetto NCIR dell'Università di Pavia	87
II.1 Il progetto NCIR.....	87
II.2 La procedura	90
II.2.1 Il dialogo e la costituzione della società mista	92
II.2.2 La concessione	95
II.2.3 Gli accordi pubblico-pubblico ex art. 15, L. 241/1990.....	98
II.3 Criticità affrontate e potenzialità del modello Pavia	100
CONCLUSIONE	102
BIBLIOGRAFIA	106
FONTI.....	110
RINGRAZIAMENTI	113
APPENDICE Prima.....	115
APPENDICE Seconda	118
APPENDICE Terza	120

PPP E UNIVERSITÀ: UNA RICERCA INESAURIBILE

Ci sono diversi modi per approcciare a un tema complesso.

È possibile seguire una linea descrittiva che, per quanto rigorosa nell'aderenza alla realtà fenomenologica, rischia di mantenere lo sguardo rivolto al passato. Un documento quasi notarile, di utile compulsazione, che nel lungo periodo farà felici gli archeologi.

Accanto a questa modalità, si colloca quella che produce documenti proiettati verso il futuro. Scorrendo l'indice e sfogliando le pagine, prima ancora che immergendosi nella lettura, si capisce subito quando ci si imbatte in linee di ricerca di questo tipo. Lo si afferra grazie a quel sentimento di insoddisfazione e a tratti di impazienza che l'autore fa trasparire.

Il vivace fervore di chi ha rovistato tutti i cassetti ma non ha trovato quel che cercava. E, dopo l'ennesima indagine andata a vuoto, ha intuito che la ricerca, quella alimentata dalla passione, non può restare confinata entro l'orizzonte, per quanto ampio, di strutture logico-sistematiche già esistenti.

Deve guardare oltre, assumendo su di sé il fardello, ma anche l'entusiasmo, dello sguardo lungo, del tentativo di sintesi tra concetti tra di loro apparentemente avulsi, della fusione a freddo di categorie concettuali sinora collocate su piani differenti, paralleli, non comunicanti.

Il lavoro di Marica Torresi, sull'applicazione alle Università della categoria più atipica del mondo dei contratti pubblici, qual è il partenariato pubblico privato, appartiene a questa classe di scritti.

Vi partecipa a pieno titolo perché, muovendo dalla linearità di un tema che, operando sull'orizzonte della descrizione fenomenologica, avrebbe potuto essere affrontato senza scossoni, prova a disincrostrare una serie di questioni trasversali che solo l'inesauribile curiosità dell'autrice ha potuto ricondurre a sistema.

La duplice natura di soggetto che opera sul lato della domanda e su quello dell'offerta colloca le Università lungo il crinale della desoggettivizzazione della funzione pubblica che ormai costituisce un elemento strutturale dell'*agere publicum* del tempo presente.

Ma, nel lavoro di Marica, questo elemento costituisce solo il punto di avvio, la molla che ha scatenato il felice e fortunato trambusto di cui lo scritto dà evidenza.

Attraverso una survey che ha messo a ferro e fuoco decine di atenei, ottenendo informazioni di grande utilità. Ma soprattutto grazie alla fitta e inesauribile interlocuzione

con l'Università di Pavia, fautrice di un interessante e avveniristico esperimento in cui contenuti medici e strumenti giuridici hanno condiviso l'amore per l'innovazione.

Ingegnerizzare una dinamica che metta accanto e faccia dialogare tra loro un partenariato di carattere contrattuale, uno di carattere istituzionale e un accordo pubblico/pubblico non è frequente.

Aver avuto la possibilità di raccontarlo, collocandolo a sistema nell'ambito di una linea di ricerca rivolta a mettere in luce i connotati fisiologicamente atipici dei partenariati, è stata un'opportunità ricca, feconda, carica di interesse.

E proiettata verso un'epoca futura che, con l'avvento delle nuove direttive Ue, probabilmente è già stagione del presente.

Dott. Francesco Tramontana

Segretario generale del Comune di Varese
Docente al Master di II livello 'Appalti e Contratti Pubblici'

PREMESSA

Il presente lavoro muove dalla consapevolezza che il partenariato pubblico-privato (PPP), lungi dal configurarsi come mero espediente procedurale per la realizzazione di opere o l'erogazione di servizi pubblici, rappresenti un paradigma evolutivo dell'azione amministrativa, capace di coniugare finalità istituzionali e dinamiche di mercato in una dimensione cooperativa e strategica.

In particolare, si intende esplorare la portata e le declinazioni di tale strumento nell'ambito universitario, contesto in cui si registrano esigenze peculiari di efficienza, innovazione e valorizzazione del capitale umano.

Il partenariato, nella sua accezione più profonda, riflette un mutamento strutturale della governance pubblica, laddove l'intervento dello Stato non si limita più all'imposizione unilaterale di regole, ma si esprime attraverso forme articolate di cooperazione con soggetti privati, nella ricerca condivisa di soluzioni sostenibili e ad alto valore aggiunto. In tale prospettiva, l'Università emerge quale attore istituzionale bifronte: da un lato, soggetto committente vincolato alle regole dell'evidenza pubblica e della concorrenza; dall'altro, agente propulsore di sviluppo territoriale, culturale e scientifico, portatore di una missione pubblica intrinsecamente orientata al futuro.

Il presente elaborato si propone dunque di indagare, attraverso un approccio sistemico, le tensioni e le potenzialità che caratterizzano il ricorso al PPP in ambito accademico, con particolare attenzione al quadro normativo nazionale ed eurounitario, alla giurisprudenza di settore e alle esperienze applicative più significative, tra cui il caso emblematico del progetto NCIR promosso dall'Università di Pavia.

Tale progetto, "figlio" del PNRR, si concretizza nella realizzazione di una rete diffusa di laboratori, distribuiti sull'intero territorio nazionale, finalizzati alla produzione tempestiva e localizzata di radiofarmaci la cui efficacia è condizionata dalla brevissima emivita dei radioisotopi. L'Università di Pavia, con il supporto di consulenti esperti specializzati, ha elaborato una procedura che può essere definita a pieno titolo come un'autentica opera di ingegneria giuridico-istituzionale.

L'analisi intende evidenziare come il PPP, se adeguatamente calibrato, possa rappresentare uno strumento privilegiato per realizzare una missione universitaria più aperta, performante e radicata nel contesto socio-economico di riferimento. Al tempo stesso, essa mette in luce le criticità giuridiche e operative che rendono necessaria una

riflessione attenta sull'equilibrio tra flessibilità gestionale, garanzie concorsuali e tutela dell'interesse pubblico.

In definitiva, il lavoro aspira a contribuire, con rigore metodologico e spirito critico, al dibattito contemporaneo sull'evoluzione del partenariato pubblico-privato quale modello di amministrazione condivisa, nella convinzione che l'Università, quale laboratorio di pensiero e innovazione, possa e debba costituire un terreno fertile per sperimentarne appieno le potenzialità.

PARTE I

I. IL PPP TRA VEICOLO PER ATTRARRE FINANZIAMENTI PRIVATI E TUTELA DELLA CONCORRENZA

La cooperazione tra pubblico e privato costituisce senza dubbio uno dei grandi temi attorno ai quali si snoda buona parte delle principali evoluzioni normative dell'epoca più recente¹.

I modelli contrattuali tradizionali mediante i quali lo Stato ha promosso nel tempo la realizzazione di opere pubbliche (l'appalto e la concessione) seppur ancora centrali, si rivelano talvolta inadatti a rispondere alle complesse e mutate esigenze dell'amministrazione moderna, specie in presenza di vincoli finanziari stringenti e necessità di innovazione gestionale.

In tale contesto si inserisce il Partenariato Pubblico-Privato (PPP), una categoria contrattuale aperta e flessibile², idonea a soddisfare esigenze di efficienza, risparmio e qualità nei servizi, configurandosi quale veicolo privilegiato per attrarre risorse private nella realizzazione e gestione di infrastrutture pubbliche.

Il partenariato pubblico-privato non è un istituto ignoto al giurista³: nel corso degli ultimi decenni, dottrina e giurisprudenza ne hanno indagato natura, limiti e potenzialità, soffermandosi sulla sua struttura giuridica composita (nella quale si intrecciano elementi pubblicistici e privatistici) e sulle sue implicazioni economiche (in quanto strumento capace di stimolare investimenti in settori di interesse generale senza accrescere il debito pubblico). Esso integra, infatti, un modello di cooperazione tra pubblici poteri e operatori economici privati che, pur regolati da logiche distinte, si muovono sempre più spesso verso obiettivi convergenti.

¹ F. FAUSTINELLA, Partenariato pubblico-privato e nuovo codice dei contratti pubblici. Conferme, "rivoluzioni e spigolature", n. 5/2024.

² R. DIPACE, I contratti alternativi all'appalto per la realizzazione di opere pubbliche, in www.giustamm.it, n. 10/2008.

³ I principali documenti dell'Unione europea sul tema del PPP sono: il Libro verde del 2004 relativo ai PPP ed al diritto comunitario degli appalti pubblici e delle concessioni (COM 2004, 327); la Comunicazione della Commissione europea del 15.11.2005 sui PPP e sul diritto degli appalti pubblici e delle concessioni (COM 2005, 569); la Relazione del Parlamento europeo del 16.10.2006 sui partenariati pubblico-privati e il diritto comunitario in tema di appalti pubblici e concessioni; la Comunicazione interpretativa della Commissione sull'applicazione del diritto comunitario degli appalti pubblici e delle concessioni ai partenariati pubblico-privati istituzionalizzati (PPPI) del 5.2.2008 (COM 2007 6661); il Libro verde del 2011 relativo alla modernizzazione della politica dell'UE in materia di appalti pubblici per una maggiore efficienza del mercato europeo degli appalti (COM 2011 15). Il tema particolare delle concessioni era stato anticipato rispetto ai documenti ora citati dalla Comunicazione interpretativa della Commissione del 12.4.2000 sulle concessioni nel diritto comunitario. A livello nazionale il PPP è disciplinato dagli artt. 174 e ss. del codice dei contratti pubblici, di cui al d.lgs. n. 36/2023.

Uno dei tratti distintivi del PPP è la capacità di attrarre capitali privati verso la realizzazione di opere pubbliche, contribuendo a superare i vincoli di bilancio e di indebitamento che spesso frenano gli investimenti pubblici. Il rischio economico-finanziario dell'operazione viene in larga misura allocato sul soggetto privato, il quale è incentivato a ottimizzare la qualità e l'efficienza nella progettazione, realizzazione e gestione del servizio o dell'opera, generando al contempo risparmi per l'ente pubblico e un effetto moltiplicatore sul tessuto economico.

A livello concettuale il principio è relativamente semplice: il partner privato anticipa i fondi necessari realizzando l'opera a proprie spese, e viene remunerato nel tempo attraverso i flussi generati dal progetto (attraverso pagamenti pubblici dilazionati o ricavi da utenti) solo a opera funzionante. In aggiunta un PPP ben formulato può anche attrarre co-finanziamenti da entità terze quali istituzioni finanziarie pubbliche o internazionali (si veda parte terza, capitolo II relativo al caso Pavia nel quale è stato coinvolto Cassa Deposito e Prestiti attraverso la sottoscrizione di un protocollo d'intesa firmato tra l'Università di Pavia e CDP)⁴.

Difronte a questi nuovi istituti contrattuali⁵ più “snelli” è necessario *“condurre una parallela analisi del comportamento delle amministrazioni, affinché le procedure concretamente attuate non configurino profili di illegittimità e di elusione della disciplina interna e dei principi comunitari in materia. Pertanto dovrà essere attentamente verificato che la tendenza del legislatore di prevedere procedure più flessibili (e che incentivino il coinvolgimento dei soggetti privati) avvenga nel rispetto degli stessi principi comunitari”*⁶.

Il quadro normativo attuale, fortemente influenzato dal diritto eurounitario, assicura che l'affidamento dei partenariati pubblici-privati avvenga tramite procedure di evidenza pubblica, analoghe a quelle dei contratti pubblici tradizionali, seppur con alcune peculiarità. In particolare, la direttiva 2014/23/UE (recepita in Italia prima nel d.lgs. 50/2016 e ora nel d.lgs. 36/2023) disciplina le concessioni e partenariati delineando

⁴ Oltre a Cassa Deposito e Prestiti altro istituto emblematico in Italia è la Banca Europea per gli Investimenti (BEI), istituti, questi, che offrendo prestiti a lungo termine, permettono di migliorare la sostenibilità finanziaria dei progetti e delle grandi operazioni in PPP.

⁵ Il nuovo Codice dei contratti pubblici italiano del 2023 ridefinisce la nozione di PPP non più come categoria contrattuale a sé stante, ma come operazione economica (complessa) che comprende in senso ampio anche la concessione. L'art. 174 del d.lgs. 36/2023, al comma 3, precisa infatti come “Il partenariato pubblico-privato di tipo contrattuale comprende le figure della concessione, anche nelle forme della finanza di progetto, della locazione finanziaria e del contratto di disponibilità, nonché gli altri contratti stipulati dalla pubblica amministrazione con operatori economici privati...”, in altre parole, il PPP rappresenta un *genus* di cooperazione contrattuale pubblico-privata di lungo termine, di cui le varie figure tipiche (concessioni, contratti di disponibilità, locazioni finanziarie, ecc.) costituiscono *species* particolari.

⁶ Appalti pubblici e concorrenza. Confindustria centro studi.

principi di trasparenza, parità di trattamento e pubblicità che devono governare la selezione del concessionario privato.

In tale contesto, si impone una riflessione ulteriore sulla capacità del modello del partenariato pubblico-privato di adattarsi a contesti istituzionali e funzionali eterogenei, sino ad assumere, in taluni settori, configurazioni peculiari che ne ridisegnano profondamente i tratti applicativi. Se, da un lato, la disciplina del PPP si muove infatti su un crinale sottile tra flessibilità (nel consentire iniziative proposte dal privato, dialoghi competitivi, negoziazioni complesse) e rigore concorrenziale, dall'altro, l'esperienza concreta dimostra come, in ambiti specifici (tra cui in quello universitario) il partenariato venga investito di funzioni ulteriori, che travalicano la mera logica contrattuale per intrecciarsi con esigenze di sviluppo strategico, di valorizzazione del capitale umano e di innovazione scientifica.

L'analisi "stratigrafica" che verrà delineata nei prossimi paragrafi, e lungo la quale si svilupperà il prosieguo del lavoro, consente di cogliere come il concetto di partenariato tenda ad assumere, anche in ambito universitario, connotati peculiari rispetto a quelli tracciati dalla cornice del diritto dei contratti pubblici. Da un lato, si osserva una naturale tendenza alla condivisione delle linee progettuali sin dal "momento genetico" della collaborazione, specie nei partenariati finalizzati alla valorizzazione della ricerca, alla realizzazione di progetti scientifici o alla promozione dell'innovazione didattica e tecnologica. Dall'altro lato, si rileva una relativa attenuazione delle regole concorrenziali, in ragione della specificità dei soggetti coinvolti e degli interessi pubblici sottesi (Sez. II, Cap. 4.1.1).

La ragione di tale peculiarità va ricondotta, anche in questo contesto, alle esigenze di tutela della concorrenza. Infatti *"nei contratti di partenariato previsti dalla direttiva 23, chi aspira a contrarre con l'amministrazione porta in dote un know how potenzialmente fungibile (e come tale sottoposto a confronto concorrenziale) costituito da idea progettuale, capacità imprenditoriale e risorse finanziarie"*⁷, mentre nei partenariati universitari, specialmente in quelli legati ai progetti relativi allo sviluppo di spazi di ricerca o di centri di trasferimento tecnologico, legati all'innovazione, ai progetti di biomedicina o di energie rinnovabili, il privato accede spesso alla collaborazione pubblica in ragione di prerogative strutturali non replicabili⁸.

⁷ M.C. COLOMBO, R. RAGOZZINO, Manuale di edilizia e urbanistica - Le sfide e le opportunità del PNRR, Cap.17 - F. TRAMONTANA, Partnership pubblico-private per lo sviluppo del territorio, Gruppo Sole 24 Ore, 2022

⁸ Si pensi ad esempio all'opportunità di utilizzare infrastrutture strumentali avanzate (laboratori, centri di calcolo, poli tecnologici, attrezzature scientifiche) spesso finanziate da fondi pubblici e difficilmente

In tali casi, il valore del partenariato non risiede esclusivamente nel confronto di mercato, bensì nel ruolo di co-sviluppatore che il soggetto privato assume, partecipando alla costruzione dell'identità e della funzione pubblica dell'università nel territorio (si veda il caso Pavia).

Si evidenzia, dunque, la difficoltà di sussumere i partenariati universitari più evoluti nel quadro rigido della codificazione concorrenziale europea, richiedendo un'interpretazione sistemica che tenga conto della funzione istituzionale e sociale dell'università, della natura tendenzialmente atipica (tra mercato e missione pubblica) delle collaborazioni che essa intrattiene (si veda sezione II, capitolo 4, paragrafo 4.2), e delle fonti di finanziamento pubblico nazionale ed europeo che impongono il rispetto di rigide tempistiche spesso non armonizzabili con le articolate procedure e le garanzie proprie della disciplina codicistica (si veda sezione III, caso Pavia, cap. 1, paragrafo 1.2). Tale riflessione si inserisce nell'ambito della tensione tra libertà organizzativa delle amministrazioni e obblighi concorrenziali europei, come si accennerà nella sezione II, capitolo III, paragrafo III.2.

I.1 L'asimmetria informativa tra committente pubblico e operatore economico privato e la necessità (storicizzata) di colmare il gap

Che cos'è l'asimmetria? Una impossibilità di avere in tempi adeguati le informazioni necessarie all'assunzione di una decisione utile⁹.

Nel contesto del PPP, dove interagiscono una Pubblica Amministrazione (committente pubblico: lato della domanda)¹⁰ e un operatore economico privato (in generale un'impresa: lato dell'offerta), questa asimmetria si manifesta tipicamente a sfavore dell'amministrazione aggiudicatrice. Pur vantando un consolidato *expertise* sul piano giuridico-istituzionale, in particolare nella funzione regolatoria, la pubblica amministrazione si confronta con una strutturale asimmetria informativa rispetto agli operatori economici, soprattutto per quanto concerne la conoscenza approfondita delle

accessibili sul mercato privato; all'adesione a reti territoriali consolidate (poiché le università sono nodi strategici nei territori, in stretto collegamento con enti pubblici, ospedali, distretti tecnologici, associazioni di categoria); al coinvolgimento di capitale umano altamente qualificato (docenti, ricercatori, dottorandi) per sviluppare soluzioni innovative o convalidare progetti sperimentali; o ancora, all'opportunità di poter sfruttare procedure di cofinanziamento (legati alla possibilità per le università di accedere a determinati finanziamenti nazionali ed europei come i FESR, Horizon Europe, PNRR, PRIN).

⁹ Giuseppe DI GASPARO "Miti e paradossi della riforma amministrativa" in Amministrazione in Cammino

¹⁰ Cfr. sez. II, Cap.II, par. 2.3 e 2.4 in cui l'Università, ente pubblico particolare, si colloca anche dal lato dell'offerta.

dinamiche di mercato, la gestione dei rischi operativi e la sostenibilità economico-finanziaria dei progetti.

Infatti, nei progetti complessi la parte privata di regola possiede un *know-how* tecnico e finanziario superiore, mentre la Pubblica Amministrazione ha una conoscenza più limitata della “materia” specifica¹¹. Tale divario informativo conferisce spesso al privato un vantaggio negoziale nella definizione delle condizioni contrattuali, potendo il privato strutturare l’operazione in modo a sé favorevole se l’ente pubblico non dispone di competenze adeguate.

È in tale contesto che nasce il partenariato pubblico-privato: uno strumento per colmare questa distanza di competenze. Coinvolgendo, infatti, l’operatore privato sin dalla fase progettuale e gestionale, il PPP consente alla pubblica amministrazione di beneficiare di *know how* specialistico, suddividendo rischi e responsabilità con il partner privato. In altre parole, il partenariato pubblico privato permette di evitare che l’amministrazione subisca passivamente l’asimmetria informativa, integrando le conoscenze del privato in un modello cooperativo e negoziale più equilibrato.

Il soggetto pubblico, in quanto titolare della prerogativa di perseguire l’interesse generale, conserva la direzione strategica dell’intervento ma ne trasferisce l’attuazione (in tutto o in parte) a un soggetto privato, selezionato in ragione della sua elevata qualificazione tecnica e gestionale, così da garantire, in modo sinergico, la realizzazione dell’opera o la prestazione del servizio con standard qualitativi elevati.

Paradossalmente, l’asimmetria informativa non è solo un problema da gestire, ma anche il presupposto funzionale che giustifica l’adozione di modelli di cooperazione flessibili e innovativi come il PPP. Proprio perché il settore pubblico riconosce il proprio limite informativo su determinati profili tecnici, finanziari o gestionali, si rivolge al partner privato per colmare quel gap.

L’asimmetria informativa, vista in questi termini, assume dunque il ruolo di vero e proprio motore economico-finanziario dell’intervento in partenariato. Essa alimenta l’opportunità (e talvolta la necessità) di ricorrere a modelli negoziali atipici e flessibili, in grado di superare i limiti degli schemi contrattuali tradizionali e di valorizzare l’apporto proattivo del partner privato nella co-progettazione, nella gestione dei rischi e nella sostenibilità di lungo periodo.

¹¹ DIPE, Partenariato Pubblico Privato 100 domande e risposte, una guida per le Amministrazioni https://www.programmazioneeconomica.gov.it/media/ijnj1gb0/faq_100-dr_iii-ed-dicembre-2018.pdf

In questo senso, il partenariato pubblico-privato non si riduce a uno strumento di mera esternalizzazione, ma si configura come una forma avanzata di cooperazione istituzionale tra soggetti portatori di competenze diverse e complementari, orientata alla massimizzazione del valore pubblico.

Lo stesso codice prevede degli strumenti per mitigare la congenita asimmetria informativa tra le parti attraverso l'uso di procedure come ad esempio la procedura negoziata con bando (ex art. 73 del d.lgs. 36/2023) o il dialogo competitivo o ancora, in termini più “sostanziosi” il project financing.

A riguardo, il d.lgs. 36/2023 ha introdotto un significativo avanzamento in termini di regolazione delle interlocuzioni tra il soggetto promotore e l'amministrazione aggiudicatrice, nella fase compresa tra la presentazione della proposta e l'eventuale dichiarazione di pubblico interesse. Per la prima volta, il legislatore, nel d.lgs. 36/2023, ha codificato in modo espresso le modalità procedurali attraverso cui tali interlocuzioni devono avvenire, prevedendo che esse si svolgano secondo il modello del dialogo competitivo di cui all'articolo 74 del Codice.

All'articolo 183, comma 7, del d.lgs. 36/2023, si stabilisce, infatti, che: “*le negoziazioni tra la stazione appaltante e il promotore si svolgono, di regola, attraverso un dialogo competitivo ai sensi dell'articolo 74*”. Si tratta di un passaggio di grande rilievo, poiché attribuisce natura proceduralizzata e tracciabile a un “segmento” tradizionalmente informale e destrutturato del procedimento, valorizzando le esigenze di trasparenza, par condicio e pubblicità tipiche delle fasi a evidenza pubblica.

La scelta legislativa recepisce esplicitamente una serie di sollecitazioni provenienti da Anac, la quale, già in vigore del d.lgs. 50/2016, aveva chiarito (in vari documenti di consultazione e atti di indirizzo)¹² come le interlocuzioni preliminari tra il proponente e l'amministrazione risultassero non solo fisiologiche ma anche opportune. In particolare, l'ANAC aveva sottolineato la necessità che tali dialoghi fossero adeguatamente tracciati e resi accessibili a tutti i potenziali interessati, al fine di evitare asimmetrie informative e garantire l'effettiva contendibilità della proposta.

E proprio la scelta del dialogo competitivo, adottata dall'Università di Pavia, per selezionare il socio privato con cui realizzare il progetto “*National Consortium for Innovation and development of Radiopharmaceuticals (NCIR)*”, si è configurata non come una scelta contingente, bensì come un'opzione strategica rivelatasi particolarmente efficace ai

¹² cfr. Linee guida n. 9 di attuazione al d.lgs. 50/2016, Delibera ANAC n. 318/2018; nonché Linee guida n. 14 recanti “Indicazioni sulle consultazioni preliminari di mercato” Relazione Illustrativa, Delibera ANAC n. 161/2019 (documenti disponibili su <https://www.anticorruzione.it>)

fini del raggiungimento degli obiettivi progettuali. Ciò ha, infatti, consentito l'Ateneo di attingere alle proposte e al *know-how* dei privati durante la gara, riducendo le proprie incertezze progettuali e dunque mitigando l'asimmetria informativa iniziale (si veda parte III, cap. II, paragrafo II.2.1).

A tal proposito, inoltre, il considerando 42 della direttiva 2014/24/UE, ben chiarisce che *“è opportuno ricordare che il ricorso al dialogo competitivo ha registrato un incremento significativo in termini di valore contrattuale negli anni passati. Si è rivelato utile nei casi in cui le amministrazioni aggiudicatrici non sono in grado di definire i mezzi atti a soddisfare le loro esigenze o di valutare ciò che il mercato può offrire in termini di soluzioni tecniche, finanziarie o giuridiche”*.

Pertanto, la necessità di colmare il gap informativo, così inteso, non assume un significato di annullamento delle differenze tra pubblico e privato ma, al contrario, è l'attività di costruzione di un ponte tra di esse, un ponte fatto di fiducia negoziale, trasparenza, condivisione dei rischi e degli obiettivi. In tal modo, l'asimmetria iniziale viene trasformata in simmetria collaborativa finale realizzando la massima valorizzazione delle competenze di ciascuno a beneficio della collettività.

I.2 Gli strumenti utilizzati: dalla concessione di servizi di stampo novecentesco all'idea di PPP suggerita da Eurostat prima dell'avvento della direttiva 23 del 2014

Il fenomeno del partenariato pubblico-privato affonda le sue radici nella nuova congiuntura economica che, a partire dagli anni Novanta, ha stimolato il generarsi di nuove forme di economie ed ha spinto i pubblici poteri ad un arretramento in campo economico e l'amministrazione ad abbandonare il tradizionale modello operativo autoritativo in favore di forme di cooperazione tra pubblico e privato, anche a lungo termine¹³.

In ambito eurocomunitario, l'evoluzione degli strumenti di partenariato pubblico-privato ha trovato impulso nelle esperienze maturate nei Paesi anglosassoni attraverso le cosiddette *Private Finance Initiative (PFI)* dove il privato si assumeva l'obbligo verso una pubblica amministrazione di realizzare opere di pubblico interesse a seguito di un pagamento annuale del capitale investito, degli interessi maturati e dei servizi prestati¹⁴. È

¹³ Gabriele SERRA, Il partenariato pubblico-privato nella filosofia del nuovo codice dei contratti, P.A. Persona e Amministrazione, V. 13 N. 2 (2023).

¹⁴ F. ANDREANO “Sviluppo e potenzialità del partenariato pubblico privato” Cammino Diritto, 2024.

però con il Libro Verde del 2004 sui “*Partenariati pubblico-privati e al diritto comunitario degli appalti pubblici e delle concessioni*”, presentato il 30 aprile 2004 dalla Commissione Europea, che il tema della collaborazione pubblico-privato acquisterà massima centralità e rilevanza nel dibattito giuridico europeo. Nel Libro Verde non viene fornita una definizione giuridica di PPP ma di “*forme di cooperazione tra le autorità pubbliche e il mondo delle imprese che mirano a garantire il finanziamento, la costruzione, il rinnovamento, la gestione o la manutenzione di un’infrastruttura o la fornitura di un servizio*”¹⁵. Tuttavia in questo primo archetipo si possono cogliere i tratti originari di un modello embrionale di cooperazione pubblico-privata.

Sebbene ancora in fase di gestazione normativa, tale modello si proponeva già allora come tentativo di incasellare, entro un quadro concettuale unitario, le molteplici declinazioni assunte dalle sinergie tra soggetti pubblici e operatori privati.

Nel suddetto documento, il partenariato pubblico-privato viene descritto attraverso alcune **caratteristiche invarianti** che ne tratteggiano ancora oggi la fisionomia:

- una collaborazione di medio-lunga durata tra la pubblica amministrazione ed il partner privato;
- una modalità di finanziamento del progetto fondata in larga misura sul capitale della parte privata;
- una ripartizione delle funzioni e dei ruoli da assegnare all’operatore economico (la responsabilità delle varie fasi di vita del progetto) ed all’amministrazione pubblica (la definizione degli obiettivi da raggiungere e le funzioni di verifica, controllo e vigilanza);
- la puntuale ripartizione dei rischi tra il partner privato ed il partner pubblico, con trasferimento di parte di essi a carico del privato, spettando all’amministrazione pubblica la funzione di vigilanza.

Per quest’ultimo aspetto, sul concetto di rischio, il dibattito è stato senz’altro segnato dalla Decisione Eurostat dell’11 febbraio 2004, n. 18/2004 “*Treatment of public-private partnerships*”. Tale atto ha delineato i criteri per la corretta imputazione contabile, nell’ambito dei conti nazionali, dei contratti stipulati dalle amministrazioni pubbliche in operazioni di partenariato pubblico-privato, attraverso il criterio *off balance* ai fini della determinazione dell’indebitamento netto e del debito pubblico, secondo i parametri fissati dal Trattato di Maastricht.

¹⁵ Libro Verde relativo ai partenariati pubblico-privati e al diritto comunitario degli appalti pubblici e delle concessioni, Commissione delle comunità europee, Bruxelles, 30 aprile 2004.

La priorità strategica per la Commissione era, infatti, quella di individuare regole comuni per un'applicazione uniforme su tutto il territorio dell'Unione delle operazioni di partenariato pubblico-privato al fine di promuoverne lo sviluppo in un contesto di effettiva concorrenza e chiarezza giuridica, nel rispetto delle norme e dei principi sanciti dal TFUE¹⁶.

Il decennio intercorso tra il Libro Verde del 2004 e l'adozione delle nuove direttive europee in materia di contratti pubblici del 2014 è stato caratterizzato da un intenso e costruttivo dibattito che ha progressivamente condotto a un riassetto organico dell'intero sistema. In particolare la Direttiva 2014/23/UE segna una vera e propria svolta sistemica: per la prima volta, l'istituto della concessione viene formalmente accolto nell'ordinamento giuridico dell'Unione. In tale prospettiva, la concessione viene reinterpretata alla luce delle esigenze contemporanee di efficienza, equa allocazione dei rischi e valorizzazione della cooperazione pubblico-privata, assumendo i contorni di uno strumento moderno, flessibile e strategico per la realizzazione dell'interesse generale.

I.3 Le tre dimensioni del PPP: contrattuale, finanziaria, sussidiaria. Interessi sottesi da ciascuna di esse.

Il partenariato pubblico-privato rappresenta, nell'ambito del codice, l'operazione contrattuale più complessa e tecnicamente difficile da porre in essere da parte delle pubbliche Amministrazioni ed è, quindi, una delle principali e più interessanti sfide che si prospettano per l'immediato futuro, imponendo la compartecipazione di professionisti di diversa estrazione (giuristi, economisti, ingegneri e tecnici vari)¹⁷.

Il suo paradigma si connota per una struttura tridimensionale (contrattuale, finanziaria e sussidiaria) che lo rende un istituto di una potente portata innovativa seppur non priva di difficoltà applicative.

¹⁶ In Italia, il PPP venne introdotto con l'istituto del promotore inserito con una modifica del 1998 nella legge n. 109 del 1994 (cd. Legge Merloni-ter).

¹⁷ A. GIOVANNINI "Il partenariato pubblico-privato nel nuovo codice dei contratti pubblici. Prime impressioni."

I.3.1 Dimensione contrattuale

Il d.lgs. 36/2023, cogliendo quanto già proposto dal Libro Verde del 2004, delinea due categorie di istituti: il PPP di tipo contrattuale (art. 174, comma 3)¹⁸ ed il PPP di tipo istituzionale (art. 174, comma 4)¹⁹.

Con il partenariato pubblico-privato contrattuale l'amministrazione e i privati regolano i loro rapporti esclusivamente su base negoziale. Attraverso legami contrattuali viene affidato al privato, con procedura ad evidenza pubblica, la progettazione, il finanziamento, la realizzazione, gestione e manutenzione di un'opera pubblica e la gestione del relativo servizio.

Nel partenariato pubblico-privato istituzionalizzato la cooperazione avviene, invece, attraverso la creazione di un soggetto giuridico distinto, un'entità terza e distinta dalle parti, riconducibile congiuntamente dal partner privato e dal soggetto pubblico (e di cui costituisce l'esempio più noto la società mista) con compiti di assicurare la fornitura di un'opera o di un servizio a favore del pubblico, permettendo a quest'ultimo di conservare un livello di controllo relativamente elevato sullo svolgimento delle operazioni.

In particolare, il partenariato pubblico-privato di tipo contrattuale, si fonda su un impianto negoziale flessibile e complesso, nel quale si intrecciano elementi pubblicistici e privatistici, dando vita a una struttura giuridica composita che può concretizzarsi in diverse tipologie contrattuali: dalla concessione di lavori o servizi al *project financing*, dal contratto di disponibilità al leasing pubblico, fino a forme ibride. Le parti, (amministrazione pubblica e soggetto privato), sempre più orientate al conseguimento del risultato, si vedono riconosciuta, nell'ambito del *genus* partenariato pubblico-privato, un ampio margine di autonomia negoziale, attraverso il ricorso a schemi contrattuali atipici (si veda par. I.4 di questa sezione). Tuttavia tale facoltà deve essere sorretta dalla motivazione che giustifichi l'allontanamento dai moduli provvedimentali tipici, nonché alla condizione che l'accordo persegua finalità coerenti con interessi meritevoli di tutela. La scelta dello strumento, dunque, deve essere guidata non da criteri astratti, bensì da

¹⁸ Il c. 3 dell'art. 174 chiarisce che: *"Il partenariato pubblico-privato di tipo contrattuale comprende le figure della concessione, anche nelle forme della finanza di progetto, della locazione finanziaria e del contratto di disponibilità, nonché gli altri contratti stipulati dalla pubblica amministrazione con operatori economici privati che abbiano i contenuti di cui al comma 1 e siano diretti a realizzare interessi meritevoli di tutela. L'affidamento e l'esecuzione dei relativi contratti sono disciplinati dalle disposizioni di cui ai Titoli II, III e IV della Parte II. Le modalità di allocazione del rischio operativo, la durata del contratto di partenariato pubblico-privato, le modalità di determinazione della soglia e i metodi di calcolo del valore stimato sono disciplinate dagli articoli 177, 178 e 179"*.

¹⁹ Viceversa, ai sensi del c. 4 dell'art. 174, *"Il partenariato pubblico-privato di tipo istituzionale si realizza attraverso la creazione di un ente partecipato congiuntamente dalla parte privata e da quella pubblica ed è disciplinato dal testo unico in materia di società a partecipazione pubblica, di cui al decreto legislativo 19 agosto 2016, n. 175, e dalle altre norme speciali di settore"*.

un'analisi funzionale degli obiettivi da conseguire, dei rischi da allocare e del valore pubblico da generare.

Inoltre può succedere che la pubblica amministrazione, pur mantenendo il fine pubblico come orizzonte irrinunciabile, si apra anche a modalità operative di stampo privatistico, come la governance societaria. Ne è un esempio proprio il caso Pavia nel quale l'accordo di partenariato è sorretto da un corpus contrattuale articolato che comprende: la convenzione tra soggetti pubblici per la definizione degli obiettivi strategici comuni; lo statuto societario della compagine mista (espressione di diritto privato); l'affidamento delle attività alla società, secondo le regole del Codice dei contratti pubblici.

Questa duplice anima del partenariato pubblico-privato, pubblicistica e privatistica, genera una certa tensione sistematica. Da un lato, infatti, il PPP è uno strumento di azione amministrativa: l'ente pubblico persegue attraverso di esso fini istituzionali, sicché la sua disciplina è importata a principi pubblicistici (imparzialità, rispetto del principio della concorrenza, pubblicità, controllo sull'esecuzione); dall'altro lato, è pur sempre un contratto, espressione dell'autonomia negoziale (sebbene compressa da orme imperative di tutela dell'interesse pubblico) e regolato dalle pattuizioni tra le parti e dalle norme civilistiche generali.

Ne emerge un sistema contrattuale “a strati”, in cui la funzione pubblica si realizza attraverso strumenti privatistici, disciplinati però da regole di evidenza pubblica e da obiettivi di interesse generale.

1.3.2 Dimensione economico-finanziaria

Proprio la dimensione contrattuale apre la seconda dimensione da esaminare. Uno degli aspetti più significativi introdotto dal d.lgs. 36/2023 è rappresentato dalla nuova definizione di partenariato pubblico-privato contenuta nell'art. 174 del Codice. A differenza del codice previgente, che qualificava il PPP come “contratto”, il nuovo testo lo qualifica come “**operazione economica**”. Questa modifica non ha solo un valore terminologico, ma riveste una rilevanza sostanziale, poiché consente un utilizzo più flessibile e ampio degli strumenti di partenariato, anche in forme atipiche, facendo leva sul principio dell'autonomia contrattuale della pubblica amministrazione²⁰.

Sul piano contabile, il riferimento alla nozione di “operazione economica” richiama direttamente la terminologia del sistema contabile europeo Sec2010, valorizzando la

²⁰ Tale principio è ora espressamente riconosciuto tra quelli generali del Codice, all'art. 8.

distinzione tra proprietà giuridica del bene (che resta in capo alla pubblica amministrazione) e proprietà economica, riferita invece al soggetto che sopporta il rischio operativo e trae i benefici economici derivanti dall'uso del bene stesso.

Il partenariato pubblico-privato nasce anche come risposta innovativa ai vincoli finanziari cui sono sottoposti gli enti pubblici, specie in regime di contenimento della spesa e di pareggio di bilancio. Attraverso il partenariato, è possibile attivare capitali privati per la realizzazione di infrastrutture e servizi di pubblica utilità, dilazionando l'impatto sui conti pubblici lungo la durata della concessione. In altri termini, il PPP consente di "allentare i rigidi vincoli di bilancio relativi alla spesa pubblica" trasferendo parte degli oneri di investimento sul privato. Ciò risulta particolarmente prezioso in periodi di scarsità di risorse e di limitazioni al deficit imposte dagli equilibri di finanza pubblica (es. vincoli UE).

Inoltre, con le operazioni di partenariato, le pubbliche amministrazioni hanno la possibilità di contabilizzare l'operazione fuori bilancio (*off balance*) e, quindi, in base alla ripartizione dei rischi e alle regole Eurostat, di non creare debito pubblico²¹, in conformità alla funzione precipua di tale modulo contrattuale, diretto a garantire, il finanziamento di un'opera o di un servizio pubblico da parte del privato²².

Fulcro di ogni progetto di PPP è la redazione del Piano Economico-Finanziario (PEF) con cui si deve dimostrare la sostenibilità finanziaria e la convenienza economica del partenariato per entrambe le parti, in una parola l'equilibrio economico-finanziario. In pratica, il PEF valuta se i flussi di cassa attesi dall'iniziativa sono sufficienti a remunerare il capitale investito dal privato e a garantire il servizio senza richiedere esborsi eccessivi alla collettività²³.

Un ulteriore pilastro della dimensione finanziaria è la distribuzione dei rischi e dei rendimenti. Nel PPP *"a fronte dell'investimento finanziario [...] finalizzato alla realizzazione di un'opera e alla sua gestione per un rilevante periodo di tempo, nella prospettiva di trarre un vantaggio patrimoniale dallo svolgimento di tali attività, l'operatore privato accetta il rischio di subire le eventuali*

²¹ Se il rischio operativo è effettivamente trasferito al partner privato, l'investimento realizzato tramite PPP non viene registrato interamente nel bilancio pubblico (operazione *off balance*), con evidente beneficio in termini di indebitamento e margini di spesa. Viceversa, un'allocazione di facciata del rischio (in cui la PA garantisce di fatto il rimborso al privato) vanificherebbe il vantaggio, comportando la riclassificazione *on balance* dell'operazione nei conti pubblici.

²² A. GIOVANNINI, Il partenariato pubblico-privato nel nuovo codice dei contratti pubblici. Prime impressioni, 2023.

²³ Vanessa MANZETTI, Il partenariato pubblico privato quale operazione economico-finanziaria *off balance* tra l'essere e il dover esser nella stagione del pnrr, Nomos, n. 1/2024.

conseguenze derivanti dall'andamento negativo dell'iniziativa"²⁴. In altri termini, il partner privato investe capitale proprio (*equity*) o di terzi (*debito bancario/project bond*) per costruire e gestire l'opera pubblica, e si ripagherà nel tempo attraverso i flussi di cassa generati (tariffe pagate dagli utenti, canoni pagati dall'amministrazione, valorizzazione immobiliare, etc.), assumendo il rischio di perdita se tali flussi risulteranno insufficienti.

Proprio il trasferimento del rischio in capo al privato costituisce il tratto distintivo rispetto agli appalti tradizionali. Tuttavia, affinché tale esposizione sia correttamente allocata e sostenibile, è necessario che l'operazione sia preceduta da un'attenta valutazione dell'equilibrio economico-finanziario (in tal senso Corte dei Conti, Sezione giurisdizionale per la Basilicata, sentenza n. 43 del 2019)²⁵.

A riguardo la giurisprudenza europea e nazionale, ancor prima, aveva chiarito che la differenza tra concessione (forma tipica di PPP) e appalto risiede proprio nell'assunzione del rischio da parte del concessionario (elemento che incide sulla causa del contratto): nella concessione, a differenza dell'appalto tradizionale, il corrispettivo per il privato deriva in sostanza dalla gestione dell'opera o servizio (es. tariffe all'utenza, canoni di disponibilità legati alla performance), e non consiste in un pagamento certo da parte dell'amministrazione.

Il trasferimento del rischio operativo al partner privato rappresenta il criterio distintivo fondamentale. La concessione (che è *species* del più ampio *genus* del PPP contrattuale) si qualifica per il trasferimento del rischio operativo dal concedente al concessionario. Di contro, "*se non avviene un trasferimento del rischio, il rapporto è qualificabile come appalto*" (Cons. Stato, Sez. V, sent. n. 3633/2025)²⁶.

Dalla prospettiva dell'amministrazione, lo strumento del partenariato pubblico-privato può portare molteplici benefici: l'apporto di capitali e competenze privati consente infatti di ridurre i costi complessivi di realizzazione e gestione delle opere, nonché di incrementare l'efficienza e la qualità dei servizi erogati ai cittadini. Oltre a tali vantaggi

²⁴ Nicotra DI FRANCESCO, Collaborare per migliorare: il partenariato pubblico-privato. Il diritto amministrativo, Rivista giuridica.

²⁵ Corte dei Conti, sez. giurisd. per la Basilicata, n. 43 del 2019, che ha chiarito che: "*Il presupposto essenziale per la corretta allocazione di tali rischi è la verifica dell'equilibrio economico-finanziario dell'operazione, inteso come contemporanea presenza delle condizioni di convenienza economica e sostenibilità finanziaria, intendendosi per convenienza economica la capacità del progetto di creare valore nell'arco dell'efficacia del contratto e di generare un livello di redditività adeguato per il capitale investito; per sostenibilità finanziaria, la capacità del progetto di generare flussi di cassa sufficienti a garantire il rimborso del finanziamento (cfr. Art. 3, comma 1, lett. fff)*", 13.

²⁶ Consiglio di Stato, Sez. V, 29 aprile 2025, n. 3633: in materia di concessione di servizi (PPP), afferma che l'assenza di un effettivo trasferimento del rischio operativo e di un'adeguata verifica dell'equilibrio economico-finanziario comporta l'illegittimità dell'aggiudicazione; il PPP si differenzia dall'appalto proprio perché richiede la sostenibilità finanziaria dell'operazione e l'assunzione del rischio d'impresa da parte del concessionario.

microeconomici (opere costruite nei tempi e con standard più elevati grazie al know-how privato) vi è il già menzionato beneficio macroeconomico: il PPP permette di far fronte in parte i vincoli di spesa e di indebitamento, alleggerendo il bilancio pubblico e liberando risorse per altri impieghi.

Una chiara conferma giurisprudenziale in tal senso si rinviene nel parere n. 15/2017 della Sezione delle autonomie della Corte dei conti, che ha affermato come “i contratti nei quali l’allocazione dei rischi rimane in capo all’operatore economico privato, in coerenza con i principi dettati da Eurostat, non devono essere registrati come debiti”. La stessa sentenza chiarisce che la qualificazione come PPP non può fondarsi su elementi meramente formali, ma richiede una concreta “allocazione dei rischi in capo all’operatore economico”, da esplicitarsi “negli atti preparatori del contratto, sia in modo chiaro e puntuale nel contratto redatto ai sensi dell’art. 180 del codice”. In tal modo, l’operazione può essere qualificata come *off balance* e dunque “non considerata investimento finanziato da debito”. Al contrario, “le procedure [...] che non siano sostanzialmente corrispondenti alla regolamentazione tipica generale” del PPP “devono considerarsi rientranti nel novero dei contratti e delle operazioni assimilate al contratto di leasing finanziario”, con tutte le conseguenze contabili del caso (*on balance*).

Non sorprende dunque che il PPP sia visto (specialmente nell’attuale stagione del PNRR) come un volano per gli investimenti: esso consente di attivare capitali privati in progetti di interesse pubblico, moltiplicando l’impatto dei finanziamenti pubblici disponibili. Naturalmente, questo equilibrio finanziario è delicato: richiede un’accurata allocazione contrattuale dei rischi al soggetto più idoneo a gestirli (come sottolineato anche dalla Corte dei Conti²⁷) e meccanismi di remunerazione adeguati ma non sproporzionati, per evitare rendite eccessive a carico della collettività.

1.3.3 Dimensione sussidiaria

Il partenariato pubblico privato dà la stura alla concreta affermazione di un modello di Pubblica Amministrazione assai lontano da quello tradizionale, imponendo una sempre più ampia compartecipazione del privato e della società alla definizione, alla realizzazione e alla cura degli interessi generali²⁸. In particolare, “*la collaborazione tra pubblico e privato rappresenta una delle manifestazioni più evidenti del principio di sussidiarietà orizzontale sancito dalla*

²⁷ Corte dei conti, Sez. Reg. di controllo per la Lombardia, n. 359/2019PAR.

²⁸ A. GIOVANNINI “Il partenariato pubblico-privato nel nuovo codice dei contratti pubblici. Prime impressioni.”

*nostra Carta fondamentale*²⁹ ed è espressione di un cambiamento nel ruolo della pubblica amministrazione”³⁰.

Tale principio indica un arretramento dell'intervento pubblico ed una contemporanea espansione degli spazi riservati ai soggetti privati nell'esplicazione di attività di interesse generale. L'attività amministrativa è resa più efficiente ed efficace attraverso l'esternalizzazione di funzioni e compiti pubblici, rimanendo tuttavia titolare di essa la pubblica amministrazione.

E proprio nel principio di sussidiarietà orizzontale che il concetto di partenariato pubblico-privato trova una piena coerenza funzionale: l'erogazione dei servizi di interesse generale non viene più intesa come esclusiva prerogativa dell'amministrazione pubblica, bensì come obiettivo che può essere perseguito anche mediante forme di collaborazione strutturata con il settore privato, attraverso una vera e propria alleanza strategica.

In questa prospettiva, il ricorso a forme di cooperazione pubblico-privata per la realizzazione di finalità di rilievo collettivo è considerato in termini estensivi *“valorizzandone non solo l'aspetto di modello concertativo tra enti pubblici ed organizzazioni rappresentative delle parti sociali e delle imprese, ma anche quello di opportunità di condivisione operativa di obiettivi d'interesse comune, capace di potenziare tanto il perseguimento dell'interesse pubblico da parte dell'amministrazione, da una parte, quanto degli interessi particolari del privato, dall'altra”*³¹.

La sussidiarietà orizzontale, pertanto, non solo legittima, ma addirittura promuove il ricorso a forme di cooperazione pubblico-privata per la realizzazione di finalità di rilievo collettivo di cui il partenariato pubblico-privato ne rappresenta una delle possibili concretizzazioni giuridico-operative.

La titolarità della funzione pubblica rimane saldamente in capo all'amministrazione, che conserva il compito di definire e perseguire l'interesse generale. Tuttavia, tale interesse non è definito in termini rigidi e immutabili dal legislatore, bensì si configura come un concetto dinamico e aperto, suscettibile di modulazioni nel tempo in funzione dei bisogni concreti della collettività. *“Il partenariato è per definizione un rapporto tra soggetti della stessa dignità formale e con le medesime capacità, un rapporto, pertanto, tra pari. Il privato viene così “elevato” da destinatario dell'azione amministrativa a partner”*³².

²⁹ Part. 118, comma 4, dispone che: «Stato, Regioni, Città metropolitane, Province e Comuni favoriscono l'autonoma iniziativa dei cittadini, singoli e associati, per lo svolgimento di attività di interesse generale, sulla base del principio di sussidiarietà.»

³⁰ Veronica BONFANTI, Il ppp alla luce del nuovo codice, Amministrazione in cammino.

³¹ DI FRANCESCO Nicotra, nota 53 (Cfr. l. malfer, New public family management - Welfare generativo, Family mainstreaming, networking e partnership, cit., 112 ss.)

³² Veronica Bonfanti, Il ppp alla luce del nuovo codice, Amministrazione in cammino.

Questo passaggio rappresenta un punto di svolta rispetto alla concezione novecentesca dell'azione pubblica, fondata su una visione monopolistica e autoreferenziale dell'amministrazione, in favore di un modello più aperto, cooperativo e orientato al risultato.

Il partenariato pubblico-privato, dunque, si configura non solo come uno strumento tecnico di esecuzione contrattuale, ma come un modello di governance collaborativa, capace di rafforzare l'efficacia dell'intervento pubblico, attrarre investimenti privati e promuovere, in chiave moderna, la realizzazione di infrastrutture e servizi secondo principi di economicità, sussidiarietà e responsabilizzazione condivisa.

I.4 L'approdo del 2014 e la natura atipica del contratto di PPP all'interno di invarianti di sistema assunte a causa civilistica del contratto.

Il “*procurement package*” 2014³³, adottato dal Parlamento europeo e dal Consiglio ed in particolare la Direttiva 2014/23/UE sulle concessioni, pur senza definire espressamente il “partenariato pubblico-privato”, hanno fornito la cornice normativa di riferimento per molte operazioni partenariali, basata sul trasferimento in capo al partner privato di un rischio operativo significativo nell'allestimento e gestione dell'opera o servizio.

Il partenariato “*non rappresenta un istituto giuridico unitario, ma una fase di sviluppo ulteriore di alcuni istituti già noti*”³⁴, esso non si identifica in una singola figura tipizzata dal legislatore ma costituisce un contenitore concettuale nel quale far rientrare vari modelli contrattuali (concessioni di lavori e servizi, locazione finanziaria di opere, contratti di disponibilità, società miste, project financing, ecc.), accomunati da taluni elementi invarianti di sistema (si veda sez. I, cap. I.2). Tali invarianti (in particolare la condivisione dei rischi tra ente pubblico e operatore privato, la durata tendenzialmente lunga del rapporto, la finalizzazione dell'operazione al soddisfacimento di bisogni pubblici con apporto di risorse private) rappresentano la sostanza economico-sociale del partenariato e ne costituiscono la causa in senso civilistico.

³³ Letteralmente “pacchetto appalti”, espressione usata dalla Commissione Europea per indicare l'insieme delle tre direttive europee adottate nel 2014: Direttiva 2014/23/UE relativa all'aggiudicazione dei contratti di concessione; Direttiva 2014/24/UE sugli appalti pubblici (che ha sostituito la direttiva 2004/18/CE) e la Direttiva 2014/25/UE sulle procedure d'appalto degli enti erogatori nei settori dell'acqua, dell'energia, dei trasporti e dei servizi postali (che ha sostituito la direttiva 2004/17/CE).

³⁴ CHITI M.P., Il Partenariato Pubblico Privato e la nuova direttiva concessioni, in *Rivista Italiana di Diritto Pubblico Comunitario*, 2016, p. 285.

Proprio la presenza di questa causa concreta, che è dunque rappresentata nel perseguimento di interessi pubblici mediante strumenti negoziali complessi e collaborativi, consente di inquadrare il PPP nel paradigma dei contratti atipici di cui all'art. 1322 c.c.

In definitiva il partenariato pubblico-privato si connota per una struttura poliedrica e flessibile: pur essendo inquadrato dalle normative di settore, non può essere ricondotto a uno schema contrattuale tipico e rigido. Al contrario, esso si costruisce attorno a un nucleo funzionale unitario, rappresentato dalla collaborazione tra pubblico e privato, con una condivisione di rischi e benefici, finalizzata al perseguimento di interessi pubblici rilevanti.

Tale struttura risponde a un'esigenza che va oltre il piano strettamente giuridico: quella di favorire l'incontro tra domanda pubblica e offerta privata in contesti segnati da forte asimmetria informativa, dove gli strumenti tradizionali, come l'appalto, si rivelano inadeguati.

Da qui nasce la necessità di ricorrere a modelli contrattuali atipici, previsti dall'art. 1322 del codice civile e dall'art. 174, comma 3, del codice dei contratti pubblici, che (pur nel rispetto della causa contrattuale) consentono alle parti di modellare il contenuto del contratto in modo flessibile, adattandolo alle specificità del caso concreto. In tale prospettiva è stato infatti osservato che *“la libera determinazione di schemi contrattuali non preesistenti resta certamente ammessa, purché tuttavia essa non distolga l'attività posta in essere loro tramite dai **fini propri perseguiti** istituzionalmente dal soggetto pubblico”*³⁵.

Già il Libro Verde³⁶ aveva ulteriormente evidenziato la necessità di strumenti contrattuali flessibili per mobilitare capitali privati in funzione di obiettivi pubblici, anticipando principi recepiti poi nelle riforme nazionali (si veda paragrafo 1.2 di questo capitolo).

A riguardo, in Italia la disciplina positiva del partenariato ha trovato organica sistemazione prima nel D.lgs. 50/2016 (Codice dei contratti pubblici previgente) e oggi nel D.lgs. 36/2023 (nuovo Codice), che dedica un corpus organico a partenariato e concessioni, recependo la concezione del PPP come tipo contrattuale aperto e conferma la varietà di schemi operativi in cui esso si articola. Una visione, quella del legislatore

³⁵ M.C. COLOMBO, R. RAGOZZINO, Manuale di edilizia e urbanistica - Le sfide e le opportunità del PNRR, Cap.17 - F. TRAMONTANA, Partnership pubblico-private per lo sviluppo del territorio, Gruppo Sole 24 Ore, 2022

³⁶ Libro Verde relativo ai partenariati pubblico-privati e al diritto comunitario degli appalti pubblici e delle concessioni, Commissione delle comunità europee, Bruxelles, 30 aprile 2004.

nazionale, aperta e flessibile in linea con l'approccio sostanzialistico europeo, come sottolineato anche da pronunce giurisprudenziali³⁷.

Il successo dello strumento del partenariato risiede nella capacità di coniugare legalità e flessibilità, evitando approcci formalistici che soffochino sul nascere le potenzialità del partenariato.

Le procedure di gara “meccaniche”, in cui vi è una integrale predeterminazione di tutti gli elementi rilevanti per la gara (oggetto, requisiti, parametri di valutazione), non appaiono idonee ad affrontare la complessità di numerosi rapporti negoziali, soprattutto di durata incidendo negativamente sull'efficienza, non prevedendosi “momenti intermedi” di acquisizione di informazioni e approntamento di correttivi, che rappresentano, al contrario, efficaci strumenti per una migliore realizzazione dell'interesse pubblico³⁸.

I.5 Fattispecie limitrofe: il facility management, il general contractor, le concessioni di beni, i partenariati per lo sviluppo del territorio, i partenariati pubblico/pubblico: punti di contatto e di demarcazione con i PPP e riconduzione al rispettivo paradigma normativo.

Accanto al partenariato pubblico-privato esistono altri strumenti contrattuali o collaborativi che mostrano affinità funzionali con esso pur avendone natura distinta. In questa sede saranno brevemente esaminati i rapporti tra PPP e i seguenti istituti: facility management, general contractor, concessioni di beni, partenariati per lo sviluppo del territorio, partenariati istituzionalizzati.

Facility management

Il facility management consiste nella gestione integrata di servizi accessori a edifici o infrastrutture pubbliche, mediante contratti di global service. Pur presentando elementi di continuità con il partenariato pubblico-privato, come la durata medio-lunga e l'integrazione di prestazioni eterogenee, si configura giuridicamente come un appalto di

³⁷ Corte dei Conti Sez. Regionale di Controllo per l'Emilia – Romagna n. 3 del 20 gennaio 2021, secondo la quale “Nella tipologia dei contratti di partenariato pubblico-privato rientrano la finanza di progetto, la concessione di costruzione e gestione, la concessione di servizi, la locazione finanziaria di opere pubbliche, il contratto di disponibilità e qualunque altra procedura relativa ad opere o servizi che presentino le caratteristiche in precedenza illustrate. Con tale norma di chiusura il legislatore ha confermando l'approccio sostanzialistico europeo codificando nel nostro ordinamento un numero “aperto”, ovvero forme atipiche di contratti PPP lasciando campo libero alla pubblica amministrazione di scegliere la forma e lo strumento ritenuto più idoneo per la realizzazione degli interessi pubblici, avvalendosi della collaborazione del privato (su cui incombe una corretta allocazione dei rischi) e di modelli di finanziamento innovativi”.

³⁸ Gabriele SERRA, Il partenariato pubblico-privato nella filosofia del nuovo codice dei contratti

servizi. Manca l'elemento del finanziamento privato dell'opera e il rischio operativo in senso proprio: l'operatore, infatti, riceve un canone fisso dalla pubblica amministrazione, indipendentemente dal rendimento dell'infrastruttura. In assenza di una logica di investimento e recupero attraverso la gestione, il facility management resta dunque fuori dall'ambito del partenariato pubblico-privato codicistico, salvo che non assuma le forme di un contratto di rendimento energetico con condivisione dei risparmi.

General contractor

Il contraente generale (artt. 204-207 d.lgs. 36/2023) è un operatore incaricato della progettazione e realizzazione di opere complesse. Può anticipare risorse tramite prefinanziamento, ma non assume la gestione dell'opera, né sopporta rischi di mercato e la remunerazione avviene tramite pagamenti pubblici. Manca dunque l'elemento cardine del PPP: la combinazione tra realizzazione e gestione in un modello contrattuale integrato con rischio operativo. Il contraente generale resta un appaltatore per così dire "evoluto" di lavori pubblici.

Concessioni di beni

Le concessioni di beni pubblici attribuiscono a un privato l'uso di un bene per finalità economiche. Possono includere obblighi di manutenzione o investimento, ma non sempre configurano un partenariato pubblico-privato. La differenza cruciale è che nel PPP il privato realizza un intervento di interesse pubblico e lo gestisce, mentre nella concessione di beni spesso il bene è già esistente e viene utilizzato per un'attività privata. Solo quando la concessione implica investimenti significativi e obblighi di gestione di servizi pubblici (ad es. studentati, musei universitari) può configurarsi come partenariato pubblico-privato. In tal caso si applicano le norme relative alla direttiva 23/2014.

Partenariati per lo sviluppo del territorio

I partenariati territoriali (patti, accordi di programma, contratti di sviluppo) sono strumenti programmatici e multilaterali per realizzare interventi integrati. Si distinguono dal partenariato pubblico-privato di tipo contrattuale perché non si concretano in un unico contratto sinallagmatico tra pubblica amministrazione e operatore, ma in intese tra più soggetti pubblici e privati. Manca spesso un affidamento diretto di servizi o lavori. Tuttavia, i singoli progetti attuativi possono assumere la forma di partenariato. La cooperazione pubblico-privato si esprime qui a livello pianificatorio più che contrattuale. In ambito universitario, tali partenariati potrebbero coinvolgere gli Atenei nell'ambito di rigenerazioni urbane o nello sviluppo di poli di innovazione.

Partenariati istituzionalizzati

Nel partenariato pubblico-privato istituzionalizzato (art. 174, c. 4, d.lgs. 36/2023) la cooperazione tra pubblico e privato si realizza attraverso la costituzione di un soggetto giuridico comune, come ad esempio una società mista. Il socio privato è selezionato mediante gara a doppio oggetto e la società così costituita gestisce il progetto, con ripartizione degli utili e dei rischi tra i soci. Si differenzia dal partenariato pubblico-privato contrattuale per la struttura societaria, la governance condivisa e la remunerazione attraverso utili sociali. Richiede adempimenti specifici, tra cui la verifica di necessità e sostenibilità ex d.lgs. 175/2016.

Rispetto agli strumenti sopra esaminati il partenariato pubblico-privato, ex artt. 174 ss. d.lgs. 36/2023, si distingue per la presenza di un contratto di lungo periodo che combina progettazione, costruzione e gestione, con assunzione del rischio operativo da parte del privato e remunerazione legata alla gestione. Altri istituti, pur condividendo alcuni profili di collaborazione pubblico-privato, presentano caratteristiche giuridiche e funzionali differenti. La corretta qualificazione dell'intervento è essenziale per applicare la normativa appropriata. Infatti, al di là del *nomen* formalmente attribuito dalle parti, ciò che conta è la presenza delle invarianti tipiche del partenariato (allocazione del rischio operativo, equilibrio economico-finanziario dell'investimento, durata pluriennale, etc.), elementi la cui assenza può far degradare l'operazione a un diverso schema contrattuale.

PARTE II

PPP E LE UNIVERSITÀ

I. L'UNIVERSITÀ

I.1 L'inquadramento

Tra le istituzioni sociali create in Occidente presenti fin dall'antichità, soltanto la Chiesa cattolica precede l'Università.

Secondo l'UNESCO, l'Università più antica al mondo è al-Qarawiyyin, situata a Fès in Marocco, nell'estremo lembo occidentale³⁹, tuttavia sino al XIX secolo essa si è configurata come una “*madrassa*”, ovvero una scuola di educazione religiosa e di discussione politica.

La concezione “moderna” di Università è nata invece in Europa, precisamente in Italia, con la fondazione della prima Università del mondo occidentale: l'Università di Bologna, fondata nel 1088⁴⁰.

Ma qual è la natura giuridica dell'Università?

Le università sono pubbliche amministrazioni ma di una specie tutta particolare⁴¹.

La pubblica amministrazione si compone di enti pubblici. Un ente pubblico è una persona giuridica creata secondo norme di diritto pubblico, attraverso cui la pubblica amministrazione svolge la sua funzione amministrativa. Parlare di Università quale realtà del complesso sistema della pubblica amministrazione solleva alcune riflessioni in merito alla peculiare natura di questo particolare Ente rispetto al complesso degli enti pubblici tra i quali viene annoverato.

Le realtà accademiche, così come le altre amministrazioni pubbliche⁴², sono tenute a svolgere la propria attività nel rispetto dei principi generali di amministrazione pubblica

³⁹ Fondata nell'859 d.C. da Fatima al-Fihriyya, l'Università al-Qarawiyyin di Fès soltanto nel 1963, assunse il carattere di università nell'accezione moderna. Ancora oggi rappresenta un importante centro culturale e spirituale per il mondo musulmano.

⁴⁰ Quindi se si escludono le madrase islamiche che, seppur più antiche, acquisirono la configurazione di università in un periodo successivo, l'università più antica al mondo è tutta italiana, tanto che l'Università di Bologna si fregia del motto *Alma mater studiorum* che vuol dire *Madre e nutrice degli studi* - Umberto Eco, *Perché le università?* in *Universitas*, anno XXXV, n. 131, Roma.

⁴¹ “L'Università: un'amministrazione pubblica particolare” di G. Ajani, R. Cavallo Perin, B. Gagliardi, in *Federalismi* (2017).

⁴² Sulla base del Sistema europeo dei conti nazionali e regionali (Sec95), l'ISTAT (Istituto nazionale di statistica) predispone l'elenco delle unità istituzionali che fanno parte del settore delle Amministrazioni Pubbliche (Settore S13), i cui conti concorrono alla costruzione del Conto economico consolidato delle Amministrazioni Pubbliche. Ai sensi dell'art. 1, comma 3 della legge 31 dicembre 2009, n.196 (“Legge di contabilità e di finanza pubblica”) e successive modifiche e integrazioni, l'Istat è tenuto, con proprio

(economicità, efficacia, imparzialità, pubblicità e trasparenza), tuttavia esse devono operare nel rispetto dei principi propri di un ente di formazione, orientato allo sviluppo civile, culturale e scientifico della comunità nonché alla produzione e trasmissione di conoscenza.

Una delle principali caratteristiche che segna il confine tra università e enti pubblici tradizionali è l'autonomia universitaria, sancita dalla Costituzione italiana, in particolare dall'art. 33 che al primo comma recita che "*L'arte e la scienza sono libere e libero ne è l'insegnamento*" e al successivo sesto comma specifica inoltre che "*Le istituzioni di alta cultura, università ed accademie, hanno il diritto di darsi ordinamenti autonomi nei limiti stabiliti dalle leggi dello Stato*".

Ciò si concretizza in primis nell'autonomia regolamentare, funzionale, didattica, scientifica, organizzativa, finanziaria e contabile, che pertanto comportano una potenziale differenziazione di autoregolamentazione tra diversi Atenei, pur se in ossequio ai principi generali e alle leggi dello Stato. Conseguentemente, ogni Ateneo adotta il proprio Statuto e i propri regolamenti interni, i quali presentano elementi di originalità per ogni singola realtà accademica, pertanto con elementi di difformità sul territorio nazionale⁴³.

Pertanto le Università sono luogo ove si assume istituzionalmente il compito di assolvere al bisogno di conoscenza che è la ragione fondante delle *istituzioni di alta cultura, università ed accademie* e tale elemento le differenzia sia dalle pubbliche amministrazioni (costituendone una *species* del tutto particolare) ma anche dalle altre organizzazioni private.

Inoltre, le Università, pur mantenendo una loro autonomia giuridica e una specificità organizzativa rispetto ad altre amministrazioni pubbliche, rientrano nel quadro costituzionale delineato dagli artt. 97 e 98 della Cost. Il rispetto dei principi fondamentali

provvedimento, a pubblicare annualmente tale lista sulla Gazzetta Ufficiale. Nell'elenco di più recente aggiornamento (elenco pubblicato nella Gazzetta Ufficiale, Serie Generale n. 229 del 30 settembre 2024) le Università sono inserite nel computo delle amministrazioni locali, nel medesimo raggruppamento delle Regioni, degli altri enti locali e delle Camere di commercio. <https://www.istat.it/classificazione/elenco-delle-unita-istituzionali-appartenenti-al-settore-delle-amministrazioni-pubbliche/>

⁴³ È tuttavia doveroso evidenziare che non sempre è stato così. Inizialmente si riscontrava un forte indirizzo centralista e statalista del sistema universitario italiano disegnato dalla legge Casini prima (R.D. del 13 novembre 1859, n.3725) e dalla riforma Gentile poi (R.D. del 6 maggio 1923, n. 1054). Tale forte indirizzo centralista ha caratterizzato anche l'epoca repubblicana fino alla fine degli anni Ottanta mitigato soltanto dal progressivo riconoscimento dell'autonomia delle università sancita dall'art. 33 della Costituzione. L'autonomia fu resa possibile in via legislativa in tre passi successivi: prima con il riconoscimento agli atenei dell'autonomia statutaria e regolamentare (mediante la legge n. 168 del 1989), poi con il riconoscimento dell'autonomia didattica (mediante la legge n. 341 del 1990) e infine con il riconoscimento dell'autonomia finanziaria (mediante la legge n. 537 del 1993). Successivamente il Parlamento, a fronte di "abusi" da parte di molte università nell'esercizio dei loro diritti di autonomia, ha ritenuto necessario un ulteriore riordino del sistema universitario, attuato con la legge n. 240 del 2010 (cd. Legge Gelmini), che tra le altre cose ha introdotto per le università l'obbligo di una governance duale (Consiglio di amministrazione e Rettore) prevedendo inoltre un generale ricorso a procedure di valutazione del funzionamento degli atenei (tramite l'ANVUR) e degli stessi docenti.

(quali il buon andamento, l'efficienza e l'imparzialità) si riflette direttamente anche sull'attività universitaria, non solo riguardo alla gestione delle risorse pubbliche, ma anche nell'ambito della didattica, della ricerca e della valorizzazione della cultura. Anche la gestione del personale, sia accademico che tecnico-amministrativo, deve ispirarsi ai criteri di imparzialità e conformità alla disciplina generale sul pubblico impiego.

Ecco dunque che gli atenei sono titolari di una posizione “ibrida” nel contesto pubblico, infatti *“pur se inserite nel computo delle amministrazioni pubbliche e dovendo quindi sottostare ai principi e alle norme del diritto che regolano la P.A., a differenza degli altri Enti pubblici hanno la facoltà, nonché la necessità, di attrarre l'utente/ studente per consolidare e rafforzare la propria posizione [...]. Esattamente come in un regime economico di concorrenza”*⁴⁴.

Tuttavia, esse si contrappongono anche alle persone giuridiche create secondo norme di diritto privato, per lo più destinate a perseguire interessi di carattere privatistico ed economico. L'Università, infatti, non è assimilabile ad una organizzazione produttiva *tout court* per il semplice fatto *“che non si può definire con precisione il suo obiettivo, e quindi è impossibile parlare di efficienza in senso tradizionale (output diviso costi) perché il suo output (ricerca e formazione) non è misurabile allo stesso modo della quantità di prodotto o del fatturato di una azienda”*⁴⁵.

Contrariamente a ciò che avviene quando si parla di enti pubblici territoriali (quali Regioni, Province, Comuni i quali hanno, appunto, una competenza territoriale e ai quali si rivolgono gli utenti/cittadini che risiedono e operano all'interno di un contesto locale e per il quale hanno quello specifico Ente come unico interlocutore a seconda del servizio richiesto), le Università *“sono assoggettate anche alle regole di mercato libero in regime di concorrenza poiché la scelta di un ateneo piuttosto che di un altro da parte del potenziale iscritto o del potenziale investitore dipende da una serie coordinata di fattori legati sia alla disponibilità dei fondi erogati in forma premiale, sia alla capacità di attrarre finanziatori privati, sia dai livelli di qualità reale e percepita che la realtà accademica riesce a comunicare all'esterno”*⁴⁶.

A riguardo emerge chiara una criticità del sistema universitario che, in realtà, coinvolge non solo la situazione italiana ma anche quella europea, in contrapposizione con quella internazionale: *“il vero problema è che l'istruzione terziaria europea continua a fare affidamento quasi esclusivamente su fondi pubblici, che sono sempre più limitati, mentre nei Paesi concorrenti uno sviluppo più vigoroso e durevole è consentito da una maggiore varietà di fonti di finanziamento, con contributi molto più elevati da parte delle imprese e dei privati.*

⁴⁴ Laura TITTARELLI “Università e Pubblica Amministrazione: bilanciamento tra interessi pubblici e competizione privata”

⁴⁵ Marco VALENTE in “Università: essere o non essere pubblica amministrazione?”

⁴⁶ Laura TITTARELLI “Università e Pubblica Amministrazione: bilanciamento tra interessi pubblici e competizione privata”

*Il tema è stato affrontato dalla Commissione Europa che ha indicato tre precise linee di intervento per avviare un reale processo di riforma delle Università e delle strutture di alta formazione: 1) **innalzare la qualità** e renderle più attraenti per giovani e anche per i docenti e ricercatori di ogni parte del mondo; 2) **migliorarne la governance e i sistemi di gestione anche attraverso l'utilizzo di pratiche di tipo manageriale**; 3) **accrescerne e diversificarne i finanziamenti***⁴⁷.

La concreta attuazione e la sinergia di queste linee di intervento ha continuato in maniera significativa a rafforzare e ad elevare il ruolo e la missione dell'Università, consolidandone la posizione quale attore centrale nella promozione del sapere e nell'innovazione accademica.

I.2 La mission

Difronte alla domanda di quale sia la mission dell'università, la risposta sovviene scontata: l'attività "core" delle Università si declina nella **formazione**, nella **ricerca scientifica** e nella cosiddetta **terza missione**, ovvero l'interazione, con il tessuto socio-economico, del trasferimento tecnologico e dell'innovazione. Tale attività ha un impatto economico, sociale e civile che si manifesta attraverso diverse direttrici.

L'investimento in capitale umano che l'università intraprende con la sua attività di **formazione** rappresenta un fattore determinante per lo sviluppo economico, anche in termini di pensiero critico, di capacità di affrontare le sfide economiche e sociali con un'interpretazione contestuale, favorendo l'adozione di soluzioni più inclusive e sostenibili difronte a dinamiche di mercato mutevoli.

Lo sviluppo di un paese è legato principalmente alla sua capacità di produrre conoscenza⁴⁸, tuttavia l'attività di ricerca è spesso un valore (apparentemente) immateriale le cui ricadute sono procrastinate e diluite nel tempo. Quando poi i risultati della **ricerca scientifica** condotta all'interno delle università produce dei risultati visibili e determina un impatto diretto sull'evoluzione tecnologica, essa è fonte di attrazione e ingrediente principale per il miglioramento della produttività e della competitività di un paese.

Gli stessi prodotti della didattica e della ricerca sono poi valorizzati dall'Università con la **terza missione**, attraverso la promozione del dialogo, lo scambio e lo sviluppo reciproco tra l'università e gli stakeholder dei territori e i contesti sociali di riferimento, per costruire una società della conoscenza (*knowledge society*).

⁴⁷ REGGIANI Gelmini P., Tiraboschi M. in "Scuola, Università e Mercato del lavoro dopo la Riforma Biaggi. Le politiche per la transizione dei percorsi educativi e formativi al mercato del lavoro" Giuffrè Editore, Milano 2006.

⁴⁸ GHIRMAI T. Kefela (2010) *Knowledge-based economy and society has become a vital commodity to countries*.

Tuttavia la domanda inizialmente posta (di quale sia la mission dell'università) non è così oziosa.

L'Università, istituzione che vanta una tradizione plurisecolare che le assegna un ruolo indiscutibile e un pregio intoccabile, sta subendo processi di trasformazione che rischiano di rendere più opaca ed ambigua la sua ragione d'essere e addirittura di distorcerne la missione. L'Università è chiamata oggi, più di qualunque altra istituzione, a preparare il futuro di una comunità, contribuendo a diffondere conoscenza e a produrne di nuova, a seminare germi di cooperazione con il mondo economico, a farsi portavoce di innovazione, a plasmare il mercato con lo scambio di saperi, a formare la futura classe dirigente.

Dunque la missione quasi sacra dell'Università, l'autocelebrazione del prestigio intoccabile rischiano di far invecchiare o addirittura perdere di senso questa istituzione al pari di quegli attori gloriosi che, crogiolandosi nel ricordo dei tanti applausi ricevuti, amano autocelebrarsi e recalcitrano all'idea di mettere il loro talento al servizio dei nuovi gusti e dei nuovi bisogni del pubblico⁴⁹.

In tutto il mondo le università rappresentano una delle istituzioni più longeve e stabili. Il cambiamento non è sicuramente stato una loro preoccupazione dominante e anzi tuttora nei loro simboli, nelle loro brochure, nelle loro pagine web, vengono enfatizzati la data di nascita, la tradizione, la continuità. Le università tendono a non cambiare.

Tuttavia ormai le Università stanno prendendo consapevolezza e coraggio, consentendo l'apertura di quella "scatola nera" che tanto gelosamente era stata conservata e (non solo adeguarsi ma) propendere ai repentini cambiamenti imposti dalla società moderna.

Queste riflessioni confermano dunque che la missione dell'università gravita intorno alla parola «futuro».

La spinta propulsiva in tal senso è stata data con la legge 240/2010 (parte della cosiddetta riforma Gelmini) che ha ufficialmente riconosciuto come missione istituzionale delle università la terza missione. Lasciando ad altri contributi il compito di approfondirne i contenuti, si vuole qui porre l'attenzione sul suo significato terminologico introdotto dall'ANVUR (Agenzia nazionale di valutazione del sistema universitario e della ricerca) secondo la quale per terza missione ci si riferisce "*all'insieme delle attività di trasferimento scientifico, tecnologico e culturale e di trasformazione produttiva delle conoscenze, attraverso processi di*

⁴⁹ Un capolavoro cinematografico, al riguardo, è il film *The Artist*, regia di Michel Hazanavicius, premiato con 5 Oscar nel 2012, in cui il protagonista, un grande attore del cinema muto, rifiuta di adattarsi all'avvento del sonoro (così in "L'Università che crea valore pubblico" di Giorgio Donna).

interazione diretta dell'università con la società civile e il tessuto imprenditoriale” facendo chiaramente comprendere quanto essa possa “*promuovere la crescita economica e sociale del territorio, affinché la conoscenza diventi strumentale per l'ottenimento di benefici di natura sociale, culturale ed economica*”⁵⁰.

Ed è così che aggiungendo al trasferimento delle conoscenze il valore aggiunto dell'**innovazione** si perfeziona il ruolo di «architetto del futuro» dell'università.

Le Università sono spesso incubatrici di spin-off e start-up ad alto contenuto tecnologico e sono sempre più attivamente coinvolte nella collaborazione con le imprese private, che cercano di sfruttare le scoperte scientifiche per applicarle a prodotti o processi industriali. La ricerca applicata, in particolare, assume un ruolo cardine nel potenziamento della competitività industriale, generando esternalizzazioni positive che si riflettono sull'intero sistema economico.

A tal proposito, pieno di energia e forza dirompente, è stato proprio il discorso della Rettore Donatella Sciuto tenuto in occasione dell'apertura del 162° anno accademico del Politecnico di Milano che “*Facendo eco al Piano Draghi sulla Competitività Europea, [ha potuto affermare] con assoluta convinzione, che colmare il divario di innovazione sia, a tutti gli effetti, una priorità per l'Europa e per il nostro ateneo. Non possiamo permetterci di rimanere ancorati a tecnologie e ad Industrie “intermedie”. È invece fondamentale sviluppare nuove conoscenze e da queste nuove imprese ad alto tasso di innovazione*”⁵¹.

I.3 Il valore pubblico

Nel linguaggio aziendale si usa dire che ogni organizzazione, sia essa un'impresa privata, un ente pubblico, una fondazione, un'associazione o quant'altro, esiste per creare valore, nel senso che si giustifica se il valore dei beni tangibili o intangibili che produce (il suo *output*) vale più delle risorse impiegate per realizzarli⁵². Se ciò potrebbe sembrare pacifico per una impresa privata, tale concetto assume connotati tutt'altro che chiari qualora l'organizzazione ha natura pubblica.

Infatti anche se l'impresa privata che opera sul mercato è rivolta al soddisfacimento dei suoi clienti, dei dipendenti, dei fornitori, della comunità territoriale, l'interesse principe che possiede è quello della remunerazione del capitale investito, del proprio profitto. In

⁵⁰ <https://www.anvur.it/attivita/temi/>

⁵¹ Donatella SCIUTO, Rettore del Politecnico di Milano, nel suo discorso di inaugurazione all'apertura del 162° anno accademico.

⁵² Giorgio DONNA “*L'università che crea valore pubblico*” pag. 53

sostanza l'interesse dei propri *stakeholder* è strumentale all'obiettivo di remunerare il capitale di chi detiene la proprietà ed il controllo dell'impresa.

Quando tale concetto lo si traslata dal lato delle istituzioni pubbliche, le logiche economiche del mercato aperto si scompongono e perdono di significato.

Il significato di “valore” nell'ambito pubblicistico contiene eccezioni di più ampie vedute e con effetti leva economici che ricadono a pioggia in tutta la comunità.

Per quanto riguarda l'Università essa crea numerose opportunità di valore e sviluppo e rappresenta un ambiente di crescita in molteplici aspetti e per numerosi “suoi” *stakeholder*.

Oltre ai benefici che ne traggono gli studenti, stakeholder per eccellenza e che danno un senso all'esistenza dell'università, ci sono le imprese e le istituzioni pubbliche che attingono al capitale umano.

Ma gli effetti ancora più evidenti sono rappresentati dagli impatti che la presenza dell'Università genera in un Paese, nei suoi territori, nella sua comunità. Guardando anche solo agli ambienti urbani in cui le università nascono e operano, si costata facilmente gli effetti come quello dell'urbanistica prossima agli atenei che possono svilupparsi in progetti di rigenerazione urbana e implementazione dei servizi principali raggiungibili in massimo 15 minuti a piedi o in bicicletta (con la realizzazione all'interno dei quartieri universitari o campus della “città dei 15 minuti”), o in progetti green e di sostenibilità (con l'implementazione di progetti riguardanti il sistema della mobilità dolce e l'efficienza della rete dei trasporti pubblici).

Inoltre, un'altra incidenza sullo sviluppo e creazione di valore da parte dell'Università è quella legata alla spesa pubblica, sia corrente che di investimento, relativa alla realizzazione di infrastrutture e all'implementazione di servizi (tant'è che, a livello programmatico, tale circostanza trova un quadro anche negli obiettivi del PNRR)⁵³.

L'Università, dunque, crea indubbiamente delle opportunità, ma che crei valore e sviluppo dipende da come poi si riesca ad inserire nel contesto economico di un paese, con quali modalità, con quali strumenti normativi e proprio su quest'ultimo aspetto si intende ora concentrare la nostra attenzione.

La realizzazione e la gestione delle residenze universitarie, la direzione delle mense e dei servizi di ristorazione, l'adozione di tecnologie finalizzate all'innovazione,

⁵³ Missione 4 “*Istruzione e ricerca*” suddivisa in due componenti, ognuna con un finanziamento specifico: nella Componente 1 (M4C1) “*Potenziamento dell'offerta dei servizi di istruzione: dagli asili nido alle università*” per 19,44 miliardi di euro, che si articola in 13 investimenti e 10 riforme; nella Componente 2 (M4C2) “*Dalla ricerca all'impresa*” per 11,44 miliardi di euro, che si articola in 11 investimenti raggruppati in quattro linee di intervento.

l'installazione e la gestione di sistemi per l'efficienza energetica, la costruzione e la gestione di campus universitari, costituiscono tematiche di grande interesse che gli Atenei italiani sono chiamati ad affrontare e per i quali lo strumento del Partenariato Pubblico Privato potrebbe rappresentare un importante strumento contrattuale.

Pertanto anche in quest'ambito, quello universitario nel quale risaltano le particolarità proprie di questa istituzione, si tornerà a riflettere della questione, già affrontata in ambito dell'urbanistica da F. Tramontana, *“della più ampia e dibattuta vicenda della tipicità delle forme contrattuali utilizzabili dalle pubbliche amministrazioni e della misura entro cui esse possono fruire dell'autonomia contrattuale prevista dal cod. civ.”*⁵⁴.

Nello studio che segue si è dunque cercato di articolare le seguenti riflessioni:

- In conseguenza della “diversità congenita” dell'Università, in quale posizione essa riesce a collocarsi nel mercato?
- In quale alveo delle procedure negoziali espressamente forgiate dal codice dei contratti pubblici, può inquadrarsi le attività contrattuali dell'Università?
- Di fronte ad obiettivi complessi (come ad esempio la realizzazione e la gestione di alcuni servizi strategici e di lunga durata), è possibile per l'Università intraprendere percorsi procedurali e amministrativi “eterodossi” rispetto ai modelli presenti all'interno del solco normativo attuale?

⁵⁴ M.C. COLOMBO, R. RAGOZZINO *“Manuale di edilizia e urbanistica – Le sfide e le opportunità del PNRR”*, Cap. 17 – F. TRAMONTATA, *“Partnership pubblico-privato per lo sviluppo del territorio”*, Gruppo Sole 24 ore, 2022.

II. UNIVERSITÀ SOGGETTO BIFRONTE: COMMITTENTE E EROGATRICE DI SERVIZI

II.1 Università: amministrazione desoggettivizzata

Al fine di promuovere la creazione di infrastrutture per la ricerca, sostenere programmi innovativi, efficientare e aumentare la qualità dei servizi, creare opportunità di networking e dunque migliorare la competitività accademica, le Università italiane stanno prendendo sempre più consapevolezza della necessità di coinvolgere “partner esterni” sia in termini di competenze tecniche e gestionali che di sostenibilità economica. Per raggiungere tale scopo occorre potersi affidare a strumenti giuridici di natura più integrata che possano favorire la collaborazione tra università e altre entità, come imprese, enti di ricerca o organizzazioni pubbliche e private.

Ma andiamo per gradi.

La posizione di “doppio binario” (si veda parte 2, cap. 1, paragrafo 1.1) inserisce l’Università in un contesto normativo complesso e solleva interrogativi giuridici di notevole rilevanza: **in quale posizione, in conseguenza della suddetta diversità congenita, essa si colloca sul mercato?**

L’università, quale istituzione pubblica per eccellenza, si configura da un lato come soggetto committente vincolato alle rigide procedure previste dal codice dei contratti pubblici rispettandone pienamente i principi generali nel contesto di un’azione amministrativa volta a garantire legittimità e trasparenza; dall’altro lato, come operatore economico, assumendo la veste di erogatrice di beni e servizi altamente qualificati nel campo della ricerca e dell’innovazione e inserendosi in un contesto di mercato in cui la competizione non è solo tra enti pubblici ma anche tra soggetti privati, spesso mossi da logiche diverse da quelle che caratterizzano l’operato pubblico.

Questa duplice vocazione operativa, pubblica e privatistica al tempo stesso, rende l’Università uno dei casi paradigmatici del processo di desoggettivizzazione⁵⁵ amministrativa, ovvero di progressiva perdita di centralità della qualificazione soggettiva pubblica come criterio esclusivo per definire le modalità dell’agire giuridico.

⁵⁵ Espressione utilizzata da F. TRAMONTANA nell’articolo “Da un’amministrazione di soggetti a un’amministrazione di funzioni. Il caso delle società partecipate”, pubblicato su Ambiente & Sicurezza (n.23 del 9 dicembre 2015) che riprende il concetto elaborato alla fine degli anni ’90 da Sabino CASSESE (cfr. “Il diritto amministrativo storia e prospettive”, in Per la storia del pensiero giuridico moderno 90

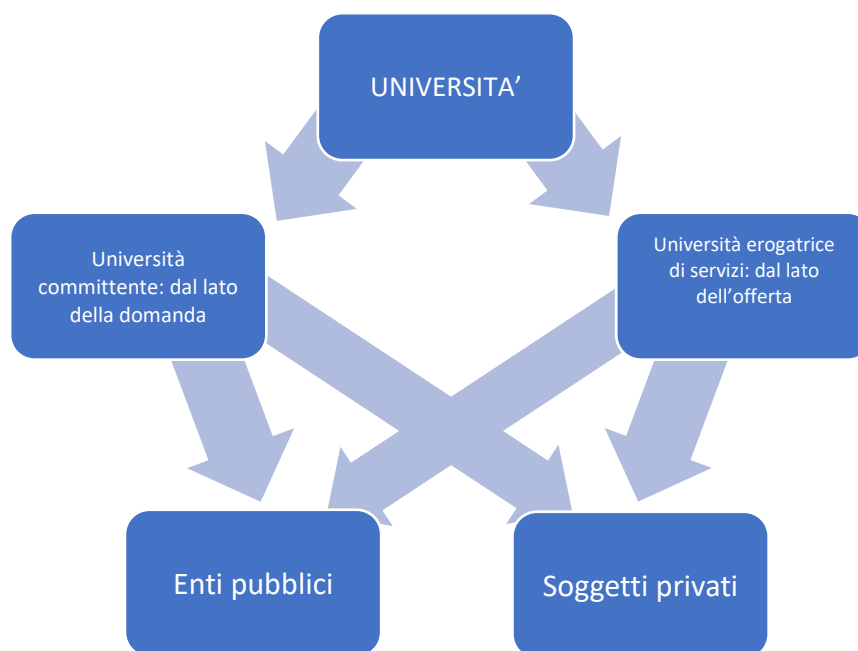


Figura n. 1: elaborazione propria esplicativa delle diverse posizioni dell'Università all'interno del mercato

In tale ottica, ciò che realmente rileva non è tanto la natura pubblica dell'Università in senso formale, quanto la funzione che essa esercita e le modalità con cui si inserisce nel contesto economico. In altre parole, essa può trovarsi ad agire, a seconda dei casi, come autorità pubblica tradizionale oppure come operatore economico soggetto alle regole della concorrenza e del mercato, a seconda della funzione concretamente esercitata.

L'Università, pur essendo un ente pubblico dotato di autonomia costituzionalmente garantita (art. 33 Cost.), si avvale sempre più frequentemente di soggetti formalmente privati (quali società miste, fondazioni, consorzi o enti *in house*), per perseguire finalità coerenti con la propria missione istituzionale, come la ricerca scientifica, la formazione o l'erogazione di servizi strumentali.

In tale quadro, l'attività dell'Università trascende i confini dell'agire amministrativo tradizionale per abbracciare modelli operativi e gestionali propri del diritto privato, senza tuttavia perdere il proprio carattere funzionalmente pubblico.

Tuttavia la progressiva attribuzione di funzioni pubbliche a soggetti di diritto privato, comporta significative implicazioni sul piano della tutela della concorrenza. In assenza di procedure ad evidenza pubblica, tali modalità organizzative rischiano, infatti, di eludere le garanzie poste dal diritto dell'Unione europea (in particolare dagli articoli 101-109 TFUE) nonché dal diritto interno, poichè *“i soggetti che, pur essendo formalmente*

privati, operano stabilmente in funzione dell'erogazione di servizi pubblici o della tutela di interessi pubblici, non possono sottrarsi a regole di trasparenza e responsabilità proprie del settore pubblico"⁵⁶.

In questo contesto, dunque, il criterio guida non è più “chi sei”, ma “cosa fai” e “come lo fai”: l'Università, pur rimanendo un ente pubblico, si muove in un sistema che riconosce il primato della funzione e della modalità operativa rispetto alla forma giuridica, essa può assumere ruoli plurimi e complementari connotati tanto dalla responsabilità pubblica quanto dall'efficienza dell'azione economica.

II.2 Università committente: dal lato della domanda

Il novero dei soggetti tenuti all'osservanza delle regole imposte dal codice dei contratti pubblici è ampio e tiene conto, in linea con la tradizionale impostazione europea, del processo di progressiva disarticolazione dell'apparato pubblico e di affidamento di funzioni di natura pubblicistica a figure formalmente privatistiche. Il passaggio da una nozione formale di pubblica amministrazione a una concezione sostanziale e funzionale del soggetto pubblico ha imposto, ai fini dell'individuazione dell'ambito soggettivo di applicazione della disciplina dei contratti pubblici, il superamento di parametri di identificazione formale a vantaggio di indici di natura sostanziale⁵⁷.

Negli anni, infatti, si è andata affermando una “logica delle geometrie variabili” di matrice europea in base alla quale un ente può essere considerato pubblico anche solo settorialmente, solo in determinati e specifici ambiti, mentre nella generalità delle sue azioni viene considerato soggetto privato.

Ad ogni modo, definire la qualificazione di un ente come pubblico è fondamentale e comporta rilevanti conseguenze pratiche anche ai fini della disciplina da adottare nello svolgimento delle sue attività. Pensiamo come dalla qualificazione pubblicistica del soggetto committente nell'ambito di un'attività contrattuale discenda poi l'applicabilità delle regole dell'evidenza pubblica per la stipulazione dei contratti, soggetta al D.Lgs. 36/2023 e l'applicazione delle regole sul procedimento amministrativo contenute nella L. 241 del 1990.

Tuttavia nell'attuale assetto ordinamentale la nozione di ente pubblico non può ritenersi fissa ed immutabile.

⁵⁶ F. TRAMONTANA, “Da un'amministrazione di soggetti a un'amministrazione di funzioni. Il caso delle società partecipate”, in *Ambiente & Sicurezza* (n.23 del 9 dicembre 2015)

⁵⁷ Manuale sistematico di diritto amministrativo - Parte VII - I contratti della pubblica amministrazione di Marco FRATINI, Edizione: NeldirittoEditore, pag. 810

Il processo, come spiega Tramontana⁵⁸, è stato quello di un progressivo affrancamento del criterio discrezionale basato sulla natura giuridica del committente a favore di una valutazione funzionale e finalistica cui l'attività di committenza è rivolta. E dunque, da un lato, la categoria delle amministrazioni aggiudicatrici si è notevolmente ampliata, includendo non solo le amministrazioni pubbliche rappresentanti i vari livelli di governo territoriale, ma anche entità più eterogenee come gli enti pubblici non economici e gli organismi di diritto pubblico. Dall'altro lato, tale insieme comprende ormai anche soggetti che, pur avendo una struttura giuridica assimilabile a quella di enti regolati dal codice civile, non possono essere esclusi dalla partecipazione al sistema concorrenziale previsto dai trattati dell'Unione Europea, in ragione degli scopi pubblici che perseguono.

Nel contesto di questo processo ampio e complesso, anche l'Università, in linea con le altre pubbliche amministrazioni aggiudicatrici, rientra tra le categorie di soggetti presi in considerazione dal codice ed attratti nel termine unificante di “stazione appaltante”. Tale lemma, definito dall'art. 1, lettera a), dell'Allegato I.1 del nuovo codice dei contratti pubblici⁵⁹, indica qualsiasi soggetto, pubblico o privato, che affida contratti di appalto di lavori, servizi e forniture e che è comunque tenuto, nella scelta del contraente, al rispetto del codice.

II.2.1 Università committente: quali sono i servizi specifici attinti dal mercato?

Pur rientrando sotto l'egida del Codice, l'Università presenta peculiarità legate alla sua natura di ente orientato alla ricerca, alla didattica e all'innovazione.

Oltre alla necessità di intraprendere i tradizionali acquisti tipici della pubblica amministrazione, che spaziano dalla gestione di infrastrutture (manutenzione edifici, impianti, sicurezza) ai servizi di vigilanza e portierato o di pulizia, l'Università ha necessità di acquisire servizi e forniture altamente specializzate in considerazione della tipicità del suo operato (software specializzati per la didattica e la ricerca, consulenze professionali per la realizzazione di progetti innovativi, servizi legati alla realizzazione di progetti internazionali). Pertanto, sebbene agisca sostanzialmente come le altre amministrazioni pubbliche, essa si trova a dover affrontare dinamiche specifiche in relazione alla gestione

⁵⁸ “Esperienze di partenariato pubblico privato e di finanza innovativa - Il diritto italiano in tema di contratti pubblici”, pag. 145-146, di F. TRAMONTANA, Interreg GovernaTI-VA 2022

⁵⁹ D.Lgs. n. 36/2023, Allegato I.1, Articolo 1. - Definizioni dei soggetti “1. Nel codice si intende per: a) «stazione appaltante», qualsiasi soggetto, pubblico o privato, che affida contratti di appalto di lavori, servizi e forniture e che è comunque tenuto, nella scelta del contraente, al rispetto del codice”

di contratti complessi e ad alto contenuto tecnologico o scientifico, che richiedono, oltre al rispetto delle normative generali, un'attenzione particolare alla selezione dei fornitori e all'individuazione delle soluzioni più idonee alle esigenze accademiche e di ricerca.

Non sempre l'amministrazione universitaria, proprio per le sue peculiarità, riesce a trovare nei tradizionali strumenti di procedura ad evidenza pubblica messi a disposizione dal codice la giusta soluzione per addivenire alla soluzione più opportuna.

A volte, infatti, il bene o il servizio di cui l'amministrazione necessita è l'unico che può garantire il soddisfacimento di quel determinato bisogno⁶⁰. In tal caso il confronto concorrenziale ad evidenza pubblica produrrebbe un risultato prevedibile e scontato costituito dall'aggiudicazione all'unico operatore in grado di soddisfare l'esigenza. Ecco dunque che, in presenza di una dichiarazione d'infungibilità stringente e ben motivata sarà opportuno ricorrere a delle deroghe avvalendosi della procedura negoziata senza bando⁶¹.

II.3 Università erogatrice di servizi: dal lato dell'offerta

Rammentando il dato sostanziale fornito dall'art. 1, lettera l), dell'allegato I.1 del D.Lgs. 36/2023⁶² e in attuazione dei principi eurounitari⁶³, si assume nozione ampia di "operatore economico" tale da ricomprendervi qualunque aggregazione riconducibile ad unità economica, sia esso persona o ente, indipendentemente dalla sua forma giuridica.

Ormai non sembra destare più dubbi la possibilità di riconoscere in capo alle Università la qualifica di operatore economico, nel senso di possibilità, per le stesse, di partecipare legittimamente alle procedure ad evidenza pubblica.

⁶⁰ I casi in tal senso possono essere disparati: Procedura negoziata senza bando, art. 76, Fornitura di un criostato a ciclo chiuso per microscopia ottica dotato di elettromagnete- (LER ID 172831676), Politecnico di Milano; Determina a contrarre per l'affidamento della fornitura di uno spettrometro a trasformata di Fourier nel medio infrarosso (FT-IR) ad alta risoluzione spettrale per l'osservazione delle componenti atmosferiche per le esigenze di ricerca dell'Alma Mater Studiorum – Università di Bologna; la procedura per la fornitura e l'installazione di un sistema per la diffrazione di elettroni retro-diffusi e microanalisi (EBSD-EDS), per l'upgrade di un microscopio elettronico ZEISS EVO MA 15 (corredato di Smart SEM OptiBeam e di detectors ETSE, BSE e VPSE) esistente presso il Centro di Servizi di Microscopia Elettronica e Microanalisi (M.E.M.A.) dell'Università degli Studi di Firenze.

⁶¹ Certo è che l'utilizzo di tali procedure comporta, preventivamente, l'avvio di opportune verifiche (consultazioni preliminari di mercato, programmazione dei fabbisogni) che accerti l'effettiva natura infungibile del bene e la legittima dichiarazione da parte dell'unico operatore.

⁶² che definisce l'operatore economico una *"qualsiasi persona o ente, anche senza scopo di lucro, che, a prescindere dalla forma giuridica e dalla natura pubblica o privata, può offrire sul mercato, in forza del diritto nazionale, prestazioni di lavori, servizi o forniture corrispondenti a quelli oggetto della procedura di evidenza pubblica"*.

⁶³ cfr. il considerando n. 14 della Dir. 2014/24/UE; il considerando n. 49 della Dir. 2014/23/UE e il considerando n. 17 della Dir. 2014/25/UE.

Già nel 2009 la giurisprudenza eurocomunitaria⁶⁴, richiamando il principio della massima apertura del mercato, stabiliva l'impossibilità di escludere a priori le Università dalla categoria degli "operatori economici" abilitati a partecipare alle gare d'appalto. Affermava in proposito che *"le disposizioni della direttiva 2004/18 ed in particolare quelle di cui all'articolo 1, numeri 2, lettera a) e 8, primo e secondo comma che si riferiscono alla nozione di "operatore economico", devono essere interpretate nel senso che consentono a soggetti che non perseguono un preminente scopo di lucro, non dispongono della struttura organizzativa di un'impresa e non assicurano una presenza regolare sul mercato, quali le università e gli istituti di ricerca nonché i raggruppamenti costituiti da università e amministrazioni pubbliche, di partecipare ad un appalto pubblico di servizi"*.

Tuttavia, sul piano nazionale, la partecipazione dell'ente pubblico a gare d'appalto è stata tutt'altro che pacifica: la nozione di operatore economico in Italia ha subito nel tempo un graduale ampliamento fino a sposarsi con l'orientamento in ambito europeo.

In passato il dettato nazionale⁶⁵ aveva una nozione di operatore economico molto più ristretta di quella adottata a livello europeo dalle direttive sugli appalti 2004/18/CE e 2004/17/CE. La giurisprudenza eurocomunitaria, infatti, da sempre ispirata al principio del *favor participationis*, riportava una nozione di "operatore economico" che comprendeva ogni *"persona fisica o giuridica o un ente pubblico o un raggruppamento di tali persone e/o enti che offra sul mercato, rispettivamente, la realizzazione di lavori/opere, prodotti o servizi"*. Sull'opposto orientamento si arroccavano, invece, i giudici nazionali che, nel rispetto dell'art. 34 del D. Lgs. 163/2006, negavano l'ammissibilità alle gare dei soggetti pubblici privi di determinate caratteristiche quali: lo scopo lucrativo, l'esercizio non occasionale dell'attività di impresa e la responsabilità patrimoniale (caratteristiche assenti negli enti pubblici non economici come, appunto, le università e gli enti di ricerca).

La differenza tra le due interpretazioni di operatore economico dipende dal criterio di individuazione adottato. In particolare, la nozione adottata in sede europea individua soggettivamente gli operatori economici non sulla base di un presupposto formale (quale la personalità giuridica e lo scopo di lucro), ma sulla base di un presupposto di tipo

⁶⁴ Corte di Giustizia CE, con Sent. Sez. IV, 23 dicembre 2009, n. 305.

⁶⁵ L'art. 34 del D.Lgs. n. 163/2006, stabiliva che potessero partecipare alle procedure di affidamento di contratti pubblici: gli imprenditori individuali, anche artigiani, le società commerciali, le società cooperative; i consorzi fra società cooperative di produzione e lavoro e i consorzi tra imprese artigiane costituiti a norma di legge; i consorzi stabili, costituiti anche sotto forma di società consortili ex art 2615 ter c.c., tra imprenditori individuali, anche artigiani, società commerciali, società cooperative di produzione e lavoro; i raggruppamenti temporanei di imprese costituiti tra i soggetti indicati dallo stesso art 34 e alle prescritte condizioni; i consorzi ordinari ex art 2602 c.c., anche in forma societaria; le aggregazioni tra imprese aderenti al contratto di rete; i soggetti facenti parte del contratto di gruppo europeo di interesse economico (GEIE) e, infine, gli operatori economici stabiliti negli stati membri costituiti conformemente alla legislazione vigente nei rispettivi Paesi.

oggettivo e sostanziale, rappresentato dall'offerta di beni e servizi sul mercato. Quella adottata dalla giurisprudenza nazionale, invece, adoperava sostanzialmente il presupposto formale: pertanto, l'esclusione dei soggetti pubblici dalle procedure ad evidenza pubblica, veniva fatta dipendere dalla carenza di requisiti soggettivi e non dall'inadeguatezza o insufficienza dell'offerta.

Alla luce dei principi stabiliti dalla Corte di Giustizia, l'orientamento dei giudici nazionali risultava alquanto anacronistico. Da qui iniziarono a diffondersi interpretazioni nel diritto interno più estensive⁶⁶, rivolte a riconoscere anche ai soggetti economici senza scopo di lucro la possibilità di soddisfare i requisiti necessari per essere qualificati operatori economici.

Tale discrasia oggi, con il codice 50/2016 prima e con il 36/2023 poi, non c'è più: l'ordinamento nazionale si è uniformato ai principi ispiratori eurocomunitari e l'Università ha ormai acquisito *ex lege* la legittimazione alla partecipazione alle gare.

II.3.1 Università erogatrice di servizi: ha vincoli e prerogative proprie?

L'attenzione ora si sposta dall'individuazione della *legittimazione* alla partecipazione dell'Università alle gare, all'individuazione delle *condizioni* in base alle quali consentire tale partecipazione.

Riguardo l'accesso degli Atenei al mercato delle gare, l'ANAC, pur accogliendo, nella sua accezione più ampia, la nozione di operatore economico contenuta nelle direttive europee e recepita da tutti gli Stati membri, ha ritenuto di precisare che: “*la partecipazione delle Università e degli altri enti alle gare d'appalto non è incondizionata, ma presupposto imprescindibile è la **previsione regolamentare** su l'esercizio di attività d'impresa e lo svolgimento di compiti aventi rilevanza economica*”⁶⁷. In tale contesto, dunque, le amministrazioni universitarie, al fine di poter legittimamente operare sul mercato come operatore economico nei confronti di committenti pubblici (non solo in via diretta ma anche a mezzo di apposita società) devono prevedere nel proprio Statuto o Regolamento di contabilità e finanza tale facoltà.

Tuttavia tale condizione soggiace ad un ulteriore limite: i soggetti, quali le università e gli istituti di ricerca, in qualità di enti non aventi finalità di lucro ma volti principalmente alla didattica ed alla ricerca, possono operare sul mercato a condizione che tale attività sia compatibile con i **fini istituzionali e statutari** che sono chiamati a perseguire. In tal

⁶⁶ Cons. Stato, sez. VI, sent. n. 3897/2009; Cons. Stato, sez. V, sent. n. 5767/2014.

⁶⁷ Determinazione AVCP n. 7 del 21 ottobre 2010.

senso ancora l'Anac, ribadendo a considerazioni precedentemente espresse⁶⁸, sottolinea la possibilità degli enti pubblici non economici (quali le università) a partecipare alle gare purché *“abbiano ad oggetto prestazioni corrispondenti ai loro fini istituzionali, con la conseguente necessità di operare una verifica in concreto dello statuto al fine di valutare la conformità delle prestazioni oggetto dell'appalto agli scopi istituzionali dell'ente”*.

Pertanto, le Università, se in possesso dei requisiti richiesti dal singolo bando di gara, possono partecipare a procedure di evidenza pubblica per l'affidamento di servizi purché essi siano compatibili con le loro attività istituzionali⁶⁹ e tale possibilità sia annoverata nel proprio statuto e regolamenti interni.

Non solo. La giurisprudenza nazionale ha avallato tale impostazione, riconoscendo anche ad articolazioni interne degli Atenei (dotate di sufficiente autonomia gestionale) la possibilità partecipare a gare pubbliche per offrire prestazioni sul mercato concorrenziale in nome e per conto dell'Università. In una decisione del Consiglio di Stato⁷⁰ relativa all'Università di Napoli Federico II, si è affermato che i Dipartimenti universitari, pur essendo strutture interne prive di autonoma personalità giuridica, sono all'occorrenza abilitati a presentarsi come operatori economici, proprio in virtù della loro autonomia organizzativa e contabile, e a formulare un'“offerta” di servizi a terzi, con successiva ratifica formale dell'organo di vertice. Si tratta di un riconoscimento importante: l'Università, tradizionale ente pubblico non economico, può agire “in veste imprenditoriale” sul mercato, ponendosi in concorrenza (leale) con gli operatori privati quando offre servizi frutto della propria *expertise*.

Il principio della massima apertura delle gare pubbliche affermato dai giudici della Corte europea, al quale anche l'orientamento dei giudici nazionali si sono conformati, ha comportato la necessità di individuare delle garanzie a tutela della concorrenza.

In particolare, si è discusso⁷¹ se la partecipazione degli Atenei alle gare pubbliche possa alterare il *level playing field*, dato che le Università (enti pubblici finanziati) potrebbero

⁶⁸ Parere n. 127 del 23/04/2008.

⁶⁹ A ben vedere la possibilità per l'Università di agire “su commissione di pubbliche amministrazioni o di privati” per erogare le cosiddette prestazioni a pagamento (analisi, controlli, tarature, prove di laboratorio) era stata già prevista ex lege con l'art. 49 del R.D. n. 1592 del 31 agosto 1933, purché i servizi offerti fossero compatibili con l'espletamento delle funzioni della didattica e della ricerca. Successivamente il DPR 382/80, fotografando una realtà in via di consolidamento, si è poi preoccupato di ampliare la previsione di legge sulle attività commerciali o paracommerciali delle Università, disciplinando all'art. 66 la stipula dei cd. contratti di ricerca e consulenza c/terzi, fonti di entrata per gli Atenei commissionari, sempre compatibilmente con le funzioni istituzionali della didattica e della ricerca e con evidenti temperanti e limitazione al cd. lucro soggettivo, ovvero alla ripartizione degli utili. La normativa è stata poi esplicitamente richiamata dall'art. 7 comma 1° lett. c della L. 168/89, cd. legge sull'autonomia universitaria.

⁷⁰ Consiglio di Stato, sez. V, sent. n. 7912 del 10/12/2020

⁷¹ Sergio FOÀ, “Il partenariato tra università ed enti locali: strumenti pattizi e modello fondazionale”, *Federalismi*, 2016.

godere di condizioni di vantaggio (assenza di fini di lucro, agevolazioni fiscali, risorse pubbliche) tali da squilibrare potenzialmente la competizione⁷². La risposta normativa, tuttavia, è stata quella di non escludere le Università dalle procedure di gara, bensì di assoggettarle alle medesime regole di trasparenza e parità di condizioni. Come ricordato, l'interesse primario del diritto UE è massimizzare la partecipazione alle gare e garantire una concorrenza aperta, senza discriminazioni legate alla forma giuridica dell'offerente⁷³. Dunque l'Università operatore economico deve rispettare, al pari di qualsiasi impresa, le regole dell'evidenza pubblica quando partecipa a un mercato conteso.

Ciò posto, occorre infine capire se l'**erogazione di risorse pubbliche**, costanti e prevedibili a favore dell'Università, rappresenti un ulteriore vincolo o, al contrario, una prerogativa della stessa.

Anche a tal riguardo interviene la giurisprudenza eurocomunitaria: poiché il ricorso alla procedura ad evidenza pubblica è caratterizzato da tutte le regole e garanzie necessarie ad evitare fenomeni distorsivi, non è possibile escludere aprioristicamente un offerente per il solo motivo che, grazie a finanziamenti pubblici legittimamente concessi, è in grado di presentare offerte a prezzi notevolmente inferiori a quelli di mercato. Semmai l'effetto distorsivo che tal circostanza produce sulla concorrenza è un effetto che andrà rilevato in concreto ed *ex post*. A voler ragionare diversamente, infatti, l'eventuale esclusione delle Università potrebbe portare a considerare “non contratti” gli accordi che comunque verrebbero conclusi tra tali soggetti e le stazioni appaltanti, eludendo l'applicazione delle norme sui contratti pubblici.

II.4 La singolarità dell'Università

A differenza di gran parte delle amministrazioni pubbliche, l'Università riveste una posizione singolare: essa non solo è committente, domandando beni e servizi per il proprio funzionamento (par. 2.2 di questo capitolo), ma può anche porsi come soggetto erogatore di servizi sul mercato (par. 2.3 di questo capitolo) e dunque dal lato dell'offerta. Gli Atenei sono, infatti, detentori di un patrimonio di *know-how*, competenze scientifiche e tecnologie avanzate spesso unico nel suo genere, frutto della ricerca e dell'alta formazione. In virtù di tale patrimonio conoscitivo, le Università, pur avendo natura

⁷² In sostanza: gli enti pubblici, che beneficiano di finanziamenti erogati dallo Stato, possono, per tal motivo, presentare offerte a prezzi notevolmente inferiori a quelli degli altri offerenti, creando una distorsione dei meccanismi concorrenziali.

⁷³ Consiglio di Stato, sez. V, sent. n. 7912 del 10/12/2020

giuridica pubblica, possono agire come operatori “privati” sul mercato, offrendo prestazioni specialistiche (ad esempio progetti di ricerca applicata, consulenza scientifica, formazione avanzata) direttamente a beneficio di terzi, incluse le imprese.

Questa facoltà è espressamente riconosciuta dall’ordinamento: la legge di riforma universitaria n. 240/2010 prevede che i Dipartimenti universitari possano stipulare contratti e convenzioni con soggetti pubblici e privati per attività di ricerca, consulenza e servizi conto terzi. Tale previsione normativa (inerente alla cosiddetta “terza missione” dell’Università) conferma la natura atipica dell’ente universitario, autorizzato a operare anche con modalità privatistiche, valorizzando economicamente le proprie conoscenze.

La singolarità dell’Università (ente pubblico che può agire da fornitore e dunque dal lato dell’offerta) si manifesta in modo particolare quando l’Ateneo offre i propri servizi ad un altro soggetto pubblico (ad esempio a un ente locale, un ministero, un’ASL, ecc.). In queste ipotesi, si pone il problema di qualificare giuridicamente il rapporto: **si tratta di un accordo “pubblico-pubblico” (cioè una cooperazione tra amministrazioni, potenzialmente esente da gara), oppure di un contratto a titolo oneroso soggetto alle procedure di evidenza pubblica?**

La distinzione non è meramente terminologica, ma implica conseguenze radicalmente diverse in punto di applicabilità dei diversi istituti contesi.

Infatti, quando l’Università opera sul lato della *domanda*, e dunque come committente, analogamente a quanto previsto per ogni altra amministrazione pubblica, trova pacifica applicazione la disciplina della contrattualistica pubblica. Diversamente, quando l’Università si pone sul lato dell’*offerta*, il regime giuridico varia a seconda della natura della controparte che interagisce con l’Università:

- Se il soggetto **destinatario** del servizio universitario è un **soggetto privato** (es. un’impresa che commissiona uno studio a un centro di ricerca universitario), non si applicano le norme sugli appalti pubblici ma, trattandosi di un rapporto tra due soggetti privati (in cui la parte committente non è tenuta a procedure ad evidenza pubblica), troveranno applicazione le norme di diritto privato. L’Università agisce come un “normale” privato e presta la propria opera intellettuale secondo le regole civilistiche (fatto salvo il rispetto delle proprie procedure interne per conto terzi e delle norme sulla contabilità pubblica, ove rilevanti), e l’impresa è libera di scegliere l’Università come fornitore senza obblighi di gara.
- Se invece il **destinatario** è un **soggetto pubblico**, occorre distinguere: (i) se ricorrono i presupposti della cooperazione pubblica (si veda cap. III e IV di questa

Sezione), le parti possono stipulare un accordo ai sensi dell'art. 15 L.241/1990, fuori dal campo di applicazione del Codice dei contratti (pur sempre nel rispetto dei principi di buon andamento e imparzialità); (ii) se tali presupposti mancano, l'ente pubblico destinatario deve attivare una procedura di selezione aperta al mercato. L'Università, in tal caso, sarà considerata alla stregua di un operatore economico qualsiasi, potendo concorrere per l'aggiudicazione del contratto ma senza corsie preferenziali.

Emblema eloquente di come queste due direttrici possano non solo convergere, ma dar vita a un virtuoso intreccio di logiche istituzionali e modelli operativi, è rappresentato dal caso Pavia (Sez. III, Capitolo I), che si impone come testimonianza concreta e paradigmatica di tale sinergia operativa e istituzionale.

III. LA PROBLEMATICA CONFIGURAZIONE: PARTNERSHIP PUBBLICO/PUBBLICO

III.1 Premesse

Chiarito anzitutto i termini di “ente pubblico”, “stazione appaltante” ed “operatore economico”⁷⁴, ora dobbiamo capire come questi soggetti si intrecciano tra loro per poi andare a studiare come si inserisce l’Università in questo contesto giuridico.

La regolamentazione della cooperazione tra autorità pubbliche e la sua possibile inclusione nel regime degli appalti pubblici ha seguito un percorso lungo e tortuoso. Sia che si tratti di cooperazione verticale sia di cooperazione orizzontale, la materia è stata oggetto di numerose e celebri pronunce della Corte di Giustizia dell’Unione Europea, oggi recepite nei più recenti testi normativi europei e nazionale in materia di appalti pubblici.

Tuttavia, nonostante lo sforzo della Corte di Giustizia dell’Unione Europea e dello stesso legislatore nazionale di individuare una linea di confine per perimetrare l’inquadramento giuridico di tale istituto, le raccomandazioni e le linee guida per le migliori pratiche sembrano essere ancora in fase di elaborazione.

III.2 La cooperazione tra amministrazioni pubbliche

Il nuovo codice degli appalti pubblici, introdotto con d.lgs. 31 marzo 2023, n. 36 (in attuazione dell’articolo 1 della legge 21 giugno 2022, n. 78, recante delega al Governo in materia di contratti pubblici), individua all’art. 7, definito “*principio di auto-organizzazione amministrativa*”, le forme di organizzazione dell’esecuzione di lavori o prestazione di beni e servizi previsti nell’ordinamento nazionale, rappresentate dall’**esternalizzazione**, dalla **cooperazione** e dall’**auto produzione**.

Il ricorso allo strumento del partenariato pubblico-pubblico nell’ambito della contrattualistica pubblica s’innesta nell’alveo della scelta, in capo alla p.a., tra l’esternalizzazione e la cooperazione per la fornitura di beni e servizi e, pertanto, tra la tutela delle regole concorrenziali ed il principio di autorganizzazione di cui è titolare la p.a.

Tale rapporto trova precisi riferimenti all’interno della normativa eurocomunitaria di settore.

⁷⁴ cfr. Sez II, capitoli I e II di questo lavoro

In particolare, un primo richiamo deriva dal riconoscimento del principio di autonomia giuridica delle amministrazioni, che può considerarsi diretta espressione dell'art. 2 della direttiva 23/2014, per il quale quest'ultime *“possono liberamente organizzare l'esecuzione dei propri lavori o la prestazione dei propri servizi”* in modo da raggiungere *“un elevato livello di qualità, sicurezza e accessibilità, la parità di trattamento e la promozione dell'accesso universale e dei diritti dell'utenza nell'ambito dei servizi pubblici”*.

Tali autorità (nazionali, regionali e locali) sono libere di scegliere il metodo di gestione che ritengono più appropriato per l'esecuzione dei lavori o la prestazione dei servizi, tuttavia tale libertà non è illimitata. Essa, al contrario, deve essere esercitata nel rispetto delle regole fondamentali del TFUE, ed in particolare nel rispetto del delicato bilanciamento con i principi pro-concorrenziali della disciplina e pertanto, nella libertà di circolazione delle merci, la libertà di stabilimento e la libera prestazione dei servizi, nonché dei principi che ne derivano come la parità di trattamento, il divieto di discriminazione, il mutuo riconoscimento, la proporzionalità e la trasparenza.

Inoltre, la giurisprudenza europea fa derivare il rapporto tra autorganizzazione e concorrenza direttamente dal considerando n. 31 della direttiva 24/2014, secondo il quale *“Il solo fatto che entrambe le parti di un accordo siano esse stesse autorità pubbliche non esclude di per sé l'applicazione delle norme sugli appalti. Tuttavia, l'applicazione delle norme in materia di appalti pubblici non dovrebbe interferire con la libertà delle autorità pubbliche di svolgere i compiti di servizio pubblico affidati loro utilizzando le loro stesse risorse, compresa la possibilità di cooperare con altre autorità pubbliche. Si dovrebbe garantire che una qualsiasi cooperazione pubblico-pubblico esentata non dia luogo a una **distorsione della concorrenza** nei confronti di operatori economici privati nella misura in cui pone un fornitore privato di servizi in una situazione privilegiata rispetto ai suoi concorrenti”*.

Tuttavia, nel buio normativo anteriore alle direttive nn. 23 e 24 del 2014, i perimetri dell'autorganizzazione amministrativa sono stati forniti in via pretoria dalla giurisprudenza eurocomunitaria la quale, attraverso l'esame di casi concreti, ha individuato i principi cardini ripresi poi, a livello normativo, dal legislatore.

In via generale, la facoltà delle autorità pubbliche di regolare la propria attività mediante l'autorganizzazione e/o l'autoproduzione, a discapito, dunque, del mercato, ha trovato riconoscimento, in primo luogo, in molteplici pronunce in tema di *in house providing*, le quali hanno in prima battuta evidenziato che solo in situazioni circoscritte è possibile derogare all'obbligo di gara e solo nei rapporti con enti controllati⁷⁵.

⁷⁵ La prima e forse più celebre giurisprudenza in materia di cooperazione tra enti pubblici è nota come Caso Teckal (C-107/98), che ha affrontato il tema della cooperazione verticale. La questione sottoposta alla

Tralasciando le procedure relative all'affidamento *in house* e i relativi risvolti applicativi, si esamina in questo contesto la cooperazione pubblico-pubblico orizzontale.

III.3 I primi albori dell'istituto della cooperazione: l'interesse pubblico

Sin da tempi risalenti, ed anche nel silenzio del legislatore eurocomunitario, veniva riconosciuta la *“possibilità per le autorità pubbliche di ricorrere ai propri strumenti per adempiere alle loro missioni di servizio pubblico [anche attraverso la] collaborazione con altre autorità pubbliche”*⁷⁶.

Tuttavia, con sentenza 9 giugno 2009, nota come la dottrina di Amburgo (C-480/06 Amburgo), la Corte di Giustizia dell'Unione Europea emetteva una decisione destinata ad essere la pietra angolare di quest'istituto.

In particolare, la Corte era stata chiamata a valutare se, un accordo tra due o più amministrazioni aggiudicatrici (nella fattispecie, quattro distretti della città di Amburgo) finalizzata alla collaborazione reciproca per l'espletamento di una funzione pubblica (ovvero il trattamento dei rifiuti nel termovalorizzatore di uno dei quattro distretti tedeschi, con l'obbligo per gli altri di mettere a disposizione le capacità ricettive delle proprie discariche) rientrasse nell'ambito di applicazione della Direttiva 2004/18/CE.

La Corte a riguardo ha ritenuto non riconducibile l'accordo tra enti come contratto pubblico nella misura in cui gli enti coinvolti istituiscano *“una cooperazione tra enti locali finalizzata a garantire l'adempimento di una funzione di servizio pubblico comune a questi ultimi, ossia lo smaltimento dei rifiuti”*.

Secondo i giudici del Lussemburgo tale modulo cooperativo, non istituzionalizzato in una forma organizzativa ma basato solo su un accordo tra le amministrazioni coinvolte,

Corte nel caso Teckal riguardava l'applicabilità della direttiva sugli appalti pubblici quando un'amministrazione aggiudicatrice affida un contratto a un consorzio costituito da enti locali per fornire servizi agli stessi enti, di cui essa stessa è membro, ma che è un'entità giuridica distinta da tutti i suoi membri.

Nella sua decisione, la Corte ha stabilito che la direttiva sugli appalti pubblici si applica *“nel caso in cui un'amministrazione aggiudicatrice, come un'autorità locale, intenda concludere per iscritto un contratto a titolo oneroso per la fornitura di prodotti con un'entità formalmente distinta da essa e indipendente nella sua capacità decisionale, indipendentemente dal fatto che tale entità sia essa stessa un'amministrazione aggiudicatrice”*. Parallelamente, la Corte ha precisato che tale principio non trova applicazione e che le amministrazioni aggiudicatrici possono assegnare un contratto senza dover ricorrere a una procedura di gara regolamentata, qualora siano soddisfatte determinate condizioni. In particolare, è necessario che:

- l'ente affidatario sia soggetto a un controllo da parte dell'amministrazione aggiudicatrice analogo a quello esercitato sui propri servizi interni;
- oltre l'80% delle attività svolte dall'ente affidatario riguardi l'esecuzione di compiti affidatigli dall'amministrazione aggiudicatrice;
- l'amministrazione aggiudicatrice eserciti un'influenza determinante sull'ente affidatario, senza che vi sia alcuna partecipazione finanziaria privata che possa limitarne il controllo.

Questi principi sono stati poi recepiti dall'articolo 12, paragrafi 1-3, della Direttiva 2014/24/UE.

Hanno poi seguito lo stesso orientamento altre sentenze, tra cui la Parking Brixen C-458/03, la Caboterm C-340/04.

⁷⁶ Coditel C-324/07, par. 49

non viola le dinamiche concorrenziali del mercato (e dunque non può qualificarsi come contratto pubblico ai sensi della normativa sugli appalti pubblici) a condizione che: (i) la cooperazione sia regolata “unicamente da considerazione e prescrizioni connesse al perseguimento di **obiettivi d’interesse pubblico**” e (ii) il contratto salvaguardi il principio della parità di trattamento degli interessati cosicché “nessuna impresa privata venga posta in una situazione privilegiata rispetto ai suoi concorrenti”.

Del resto, ha sostenuto la Corte⁷⁷, dall’accordo emergeva una chiara finalizzazione del contratto alla gestione del servizio di smaltimento dei rifiuti, sottoscritto in assenza di soggetti privati e prevedendo esclusivamente un rimborso spese, senza tuttavia compromettere la futura aggiudicazione, mediante gara, degli appalti eventualmente necessari per la realizzazione e la gestione dell’impianto di trattamento dei rifiuti funzionale al servizio.

Da quanto appena esposto, dunque, si ricava una prima struttura dell’istituto degli accordi di cooperazione, i cui contorni di legittimità si sostanziano nella **realizzazione effettiva di un servizio d’interesse pubblico comune alle amministrazioni pubbliche contraenti**.

III.4 Oggetto della collaborazione

I confini degli accordi di cooperazione, così come delineati nel Caso Amburgo, sono stati poi applicati e ulteriormente approfonditi in casi successivi⁷⁸.

In particolare con sentenza 19 dicembre 2012, nota come il caso Lecce (resa nella causa C-159/11), la Corte ha dichiarato la contrarietà al diritto eurocomunitario di quegli accordi stipulati tra Università e autorità pubbliche proprio in considerazione del servizio oggetto del rapporto controverso.

Il caso Lecce riguardava la valutazione, alla luce della normativa sugli appalti pubblici, di un rapporto contrattuale tra due amministrazioni aggiudicatrici (l’Azienda Sanitaria Locale di Lecce e l’Università del Salento), in base al quale la prima avrebbe corrisposto un pagamento alla seconda per l’esecuzione di test volti a determinare la resilienza degli edifici ospedalieri in caso di terremoto. La Corte ha applicato i principi stabiliti nel caso Amburgo, affermando che “il diritto dell’Unione Europea in materia di appalti pubblici osta a una normativa nazionale che autorizzi la conclusione, senza una gara d’appalto, di un contratto mediante il

⁷⁷ Amburgo C-480/06, par. 44 “Detto contratto è stato stipulato soltanto da autorità pubbliche senza la partecipazione di una parte privata e non prevede né pregiudica l’aggiudicazione degli appalti eventualmente necessari per la costruzione e la gestione dell’impianto di trattamento dei rifiuti”.

⁷⁸ Piepenbrock Dienstleistungen GmbH & Co. KG C-386/11;

quale enti pubblici stabiliscano una cooperazione reciproca, laddove [...] l'obiettivo di tale contratto non sia garantire l'esecuzione di un compito pubblico che tali enti sono tenuti a svolgere, laddove il contratto non sia regolato esclusivamente da considerazioni e requisiti relativi al perseguimento di obiettivi di interesse pubblico, o laddove esso sia tale da conferire un vantaggio competitivo a un operatore privato rispetto ai suoi concorrenti".

La Corte di Giustizia, nella sentenza Lecce, ha ritenuto in contrasto con i principi pro-concorrenziali l'accordo di partenariato concluso tra un'Università e altra amministrazione pubblica avente ad oggetto attività di studio e valutazione della vulnerabilità sismica degli edifici ospedalieri. Secondo la Corte, tali attività non possono essere ricondotte alla funzione tipica e istituzionale di ricerca scientifica propria degli Atenei, ma configurano prestazioni di servizi suscettibili di essere svolte anche da operatori economici privati. Ne consegue che, in tale contesto, l'Università non opera in quanto ente espressione della funzione pubblica di ricerca, bensì quale soggetto economico sul mercato. Pertanto, non ricorrono i presupposti per l'applicazione dell'istituto della cooperazione tra amministrazioni pubbliche, e l'affidamento dell'attività deve avvenire nel rispetto della disciplina del Codice dei contratti pubblici e dei correlati principi di concorrenza⁷⁹.

In tal caso, nonostante le amministrazioni pubbliche avessero motivato il ricorso alla collaborazione con un'Università valorizzando la multidisciplinarietà, le competenze scientifiche e le relative strutture di ricerca, l'accordo in questione si configurava, nella sostanza, ha spiegato la Corte, come uno strumento elusivo della normativa eurocomunitaria in tema di parità di trattamento e non discriminazione. L'oggetto effettivo dell'accordo era, infatti, costituito da attività tecniche che esulavano dal perimetro della ricerca scientifica, venendo così a mancare quella finalità di interesse pubblico che avrebbe giustificato l'instaurazione del partenariato.

La distanza rispetto al caso di Amburgo risulta, pertanto, evidente. In quella pronuncia, la Corte aveva incentrato l'analisi sulla **condivisione dell'interesse pubblico** sotteso all'accordo (la gestione integrata dei rifiuti urbani) perseguito congiuntamente e paritariamente da tutte le amministrazioni coinvolte. Diversamente, nel caso Lecce, la Corte ha posto l'attenzione sull'analisi dell'**oggetto dell'accordo**: trattandosi di

⁷⁹ Lecce, C-159/11 questo aspetto “nella fattispecie qui considerata, l'interesse oggetto dell'accordo non perseguiva un autentico interesse pubblico, piuttosto si configurava come una modalità illegittima di evitare il ricorso al mercato, laddove invece vi era l'obbligo di affidare tramite gara, almeno una parte delle attività. Si trattava, in particolare, di attività comunemente riconducibili all'ambito professionale di ingegneri e architetti che, pur fondandosi su elementi di carattere tecnico-scientifico, non integravano attività di ricerca in senso proprio.”

prestazioni professionali tecniche prive di finalità di interesse pubblico coerenti con la missione istituzionale dell'amministrazione, esse avrebbero dovuto essere sottoposte alle regole della concorrenza. In tali circostanze, l'Università assumeva il ruolo di semplice operatore economico, incaricato di fornire un servizio a un'altra amministrazione pubblica.

III.5 Il concetto di “cooperazione” nei partenariati pubblico-pubblici

Gli approdi della giurisprudenza eurocomunitaria in tema di partenariato sono stati successivamente riportati nell'articolo 12, paragrafo 4, della Direttiva 2014/24/UE, (a sua volta fedelmente trasposti dal legislatore nazionale all'interno del precedente art. 5, comma 6, del d.lgs. 50/2016) che ha stabilito che un contratto stipulato esclusivamente tra amministrazioni aggiudicatrici sia escluso dall'applicazione delle norme sugli appalti pubblici qualora siano soddisfatte cumulativamente le seguenti condizioni:

- (i) il contratto stabilisce o realizza una cooperazione tra le amministrazioni aggiudicatrici partecipanti, al fine di garantire l'erogazione dei servizi pubblici che esse devono svolgere, in vista del raggiungimento di obiettivi comuni;
- (ii) l'attuazione di tale cooperazione è regolata esclusivamente da considerazioni di interesse pubblico;
- (iii) le amministrazioni aggiudicatrici partecipanti esercitano sul mercato aperto meno del 20% delle attività oggetto della cooperazione.

Tuttavia emerge un'oggettiva difficoltà interpretativa: né il dato normativo né le interpretazioni eurocomunitarie chiariscono esattamente cosa si intenda per **“cooperazione tra le autorità pubbliche”** nei partenariati pubblico-pubblico.

Tale aspetto rappresenta uno degli elementi centrali della questione poiché quando due o più amministrazioni vogliono collaborare tra loro senza passare per una gara pubblica, devono dimostrare che quella cooperazione non violi il principio di concorrenza.

Emergono, infatti, molte zone d'ombra su cosa debba concretamente intendersi per “cooperazione” e sui requisiti che questa debba avere per essere legittima. A riguardo, in verità, già il *Libro verde del 2011 della Commissione europea sulla modernizzazione degli appalti pubblici*⁸⁰, segnalava tale nodo problematico e la necessità di trovare un giusto equilibrio tra il principio di concorrenza (che tenderebbe a escludere la possibilità per le autorità

⁸⁰ *Libro verde sulla modernizzazione della politica dell'Ue in materia di appalti pubblici. Per una maggiore efficienza del mercato europeo degli appalti*, Bruxelles, 27.1. 2011, consultabile su <https://eur-lex.europa.eu/homepage.html>;

pubbliche di sottoscrivere accordi tra loro senza gara) e il diritto delle pubbliche amministrazioni all'auto-organizzazione (cioè la libertà di organizzarsi autonomamente per perseguire i propri fini istituzionali e svolgere funzioni di interesse pubblico).

Tuttavia, se da un lato c'è una forte incertezza sul lemma di "cooperazione", dall'altra essa la si può ricavare mettendo a confronto questo tipo di rapporto con l'appalto la cui definizione, invece, è piuttosto chiara.

L'art. 2, comma 1, lett. b) della Direttiva UE n. 24/2014 definisce appalti pubblici i *"contratti a titolo oneroso stipulati per iscritto tra uno o più operatori economici e una o più amministrazioni aggiudicatrici aventi per oggetto l'esecuzione di lavori, la fornitura di prodotti o la prestazione di servizi"* (nozione, questa, ripresa letteralmente dal D.Lgs. n. 36/2023, nell'Allegato I, art. 2, comma 1, lett. a). Tale impostazione riflette la nozione civilistica di appalto rinvenibile nell'art. 1655 del codice civile: *"il contratto col quale una parte assume, con organizzazione dei mezzi necessari e con gestione a proprio rischio, il compimento di una opera o di un servizio verso un corrispettivo in danaro"*⁸¹.

Pertanto, qualora l'amministrazione corrisponda un compenso per una prestazione ricevuta (e non un mero rimborso spese, espressione invece di una logica mutualistica) si configura un rapporto sinallagmatico tipico dell'appalto.

La differenza intrinseca tra la cooperazione e l'appalto appare dunque piuttosto chiara: la prima valorizza il dialogo tra gli enti per il raggiungimento dell'interesse comune: pubblico e privato collaborano in modo dinamico e flessibile al fine del perseguimento di un comune obiettivo; nel secondo, tale "dialogo"⁸² viene, ontologicamente, meno poiché pubblico e privato si attestano quali controparti di un rapporto negoziale nel quale

⁸¹ In tale contesto, appare opportuno soffermarsi sulla diversa portata concettuale attribuita alla nozione di "appalto" dal Codice dei contratti pubblici rispetto alla corrispondente definizione civilistica. Mentre l'art. 1655 c.c. inquadra l'appalto quale figura contrattuale tipica, caratterizzata dall'obbligazione di una parte di compiere, con mezzi propri e a proprio rischio, un'opera o un servizio verso un corrispettivo, l'accezione recepita dal d.lgs. 36/2023 (in linea con quanto disposto dalla direttiva 2014/24/UE) assume una valenza più ampia e funzionale, coincidente con il concetto di "acquisizione" da parte della pubblica amministrazione.

Il diritto eurounitario, infatti, non si sofferma sulla qualificazione civilistica del contratto, né sulla distinzione formale tra le diverse fattispecie negoziali disciplinate dal codice civile (come l'appalto, la somministrazione o la prestazione d'opera), bensì si preoccupa prioritariamente di assicurare la salvaguardia del principio di concorrenza nel mercato interno. Ne deriva che, ai fini dell'applicazione della disciplina pubblicistica in materia di evidenza pubblica, rileva non la forma civilistica del contratto, ma la finalità dell'operazione economica e la presenza di un corrispettivo, anche indiretto, in favore dell'operatore economico. Pertanto, rientrano nell'ambito applicativo della direttiva, e quindi del Codice dei contratti pubblici, anche contratti che, secondo la classificazione civilistica nazionale, sarebbero qualificabili in modo differente dall'appalto in senso stretto.

⁸² Tuttavia, occorre rilevare che l'ordinamento prevede alcune forme di rapporto antecedente la stipulazione dei contratti pubblici. In particolare, ci si riferisce all'istituto del dialogo competitivo, oggi trasposto all'art. 74 del nuovo Codice, attraverso il quale le stazioni appaltanti indicano agli operatori economici le esigenze che intendono perseguire, i relativi requisiti, il criterio di aggiudicazione e la durata della procedura.

l'operatore economico ottempera a quanto pattuito. Infatti, laddove nel "partenariato" vi è sinergia e collaborazione, nell'appalto vi è mero adempimento: un'obbligazione di fare da parte dell'appaltatore e un'obbligazione di dare dell'amministrazione committente finalizzata a remunerare i fattori della produzione e a garantire un margine di utile all'operatore economico.

La qualificazione giuridica del contratto non può essere alterata dalla natura (pubblica o privata) del soggetto contraente, ma a rilevare, ai fini della corretta qualificazione, è la struttura causale dell'accordo, ovvero l'insieme degli elementi essenziali e caratterizzanti il sinallagma contrattuale.

In tale contesto diviene, dunque, di particolare interesse esaminare l'*iter* procedimentale che conduce alla stipulazione dell'accordo di collaborazione.

A riguardo è emblematico un altro caso portato all'attenzione dei giudici della Corte di Giustizia dell'Unione Europea quello della Regione Campania e l'Automobile Club d'Italia (C-618/19).

La Corte di giustizia ha affermato l'incompatibilità con il diritto euro-unitario di una disposizione legislativa regionale⁸³ nella parte in cui consente l'affidamento diretto ad un ente pubblico non economico (titolare delle funzioni in tema di pubblico registro automobilistico), ovvero all'Automobile Club d'Italia (ACI), della gestione delle tasse automobilistiche di competenza regionale mediante stipula di apposita convenzione e dietro versamento di un corrispettivo.

La decisione è stata assunta a seguito del rinvio pregiudiziale disposto con ordinanza del Consiglio di Stato, sez. V. 6 agosto 2019, n. 5581, con la quale il giudice aveva – fondatamente – dubitato della conformità della previsione ai principi euro-unitari di libera circolazione dei servizi e di massima apertura della concorrenza⁸⁴.

Ebbene, la Corte di Giustizia, nel caso di specie, ha rilevato l'assenza di una vera e propria cooperazione tra Regione Campania e ACI: quest'ultimo avrebbe dovuto essere

⁸³ Si tratta dell'art. 1, comma 121, della legge della regione Campania 7 agosto 2014, n. 16, recante *"Interventi di rilancio e sviluppo dell'economia regionale nonché di carattere ordinamentale e organizzativo - collegato alla legge di stabilità regionale 2014"*

⁸⁴ L'ordinanza della Corte si innesta in una vicenda contenziosa nella quale un operatore del settore (il cui ricorso veniva respinto dal giudice di prime cure in virtù del disposto di cui all'art. 17, comma 10, della legge 27 dicembre 1997, n. 449, che attribuisce alle regioni, competenti in materia di accertamento e riscossione delle tasse automobilistiche locali, la facoltà di esercitare tale attività direttamente ovvero sfruttando, se necessario, le strutture e il personale di altri enti pubblico senza trasferire loro l'onere della funzione di pubblico servizio.) ha impugnato dinanzi al giudice amministrativo la scelta della Regione Campania di affidare all'ACI il servizio di gestione delle tasse automobilistiche di propria competenza poiché tale scelta era scaturita: (i) con convenzione stipulata sulla base della previsione di legge regionale; (ii) con previsione di pagamenti che superavano ampiamente il mero rimborso delle spese sostenute ponendosi quale corrispettivo elevato rispetto ai prezzi di mercato; (iii) senza una preventiva procedura di evidenza pubblica.

assimilato a un semplice operatore economico che svolge attività di riscossione con finalità lucrative, dal momento che, in tale occasione, operava al di fuori della funzione di pubblico servizio ad esso incombente.

Ci si chiede, infatti, quale valore aggiunto, sotto il profilo pubblicistico, l'ACI possa effettivamente apportare nella fattispecie considerata, rispetto a soggetti privati presenti sul mercato? La risposta, alla luce degli elementi emersi, non può che essere negativa: alcuno. In assenza di un apporto istituzionale qualificante, risulta difficile giustificare il ricorso alla cooperazione pubblica in deroga ai principi di concorrenza e trasparenza che presidiano l'evidenza pubblica⁸⁵.

Se volessimo interpretare in senso inverso la pronuncia della Corte di Giustizia, ponendo dunque, l'attenzione su quali siano i presupposti affinché un accordo tra enti pubblici assuma la qualificazione giuridica di appalto pubblico e, in quanto tale, risulti assoggettato all'obbligo di gara. Potrebbero individuarsi i seguenti due criteri:

1. **la stipulazione di un contratto a titolo oneroso**, ovvero la previsione, in favore dell'amministrazione aggiudicatrice, di un corrispettivo che non si limiti a un semplice rimborso delle spese sostenute, ma rivesta una funzione economica apprezzabile e, potenzialmente, lucrativa;
2. **la sussistenza di un nesso sinallagmatico tra le prestazioni**, elemento essenziale che connota la natura dell'accordo come contratto a prestazioni corrispettive.

III.6 L'effettività della cooperazione

L'assenza di una definizione normativa puntuale del concetto di 'cooperazione' tra pubbliche amministrazioni evidenzia la necessità di approfondire un ulteriore elemento qualificante, ovvero **l'effettività del rapporto collaborativo**.

Il considerando 33, paragrafo 3, della direttiva 2014/24/UE, pur non offrendo una definizione formale, chiarisce che la cooperazione deve “*fondarsi su un concetto*

⁸⁵ A.C.I., C-618/16 punti 26 e 27: “*la conclusione di un accordo di cooperazione tra enti del settore pubblico deve apparire come il compimento di un iter di cooperazione tra i partecipanti allo stesso. Infatti, l'elaborazione di una cooperazione tra enti del settore pubblico presenta una dimensione intrinsecamente collaborativa. [...] la partecipazione congiunta di tutte le parti dell'accordo di cooperazione è indispensabile per garantire che i servizi pubblici di cui essi devono garantire la prestazione vengano realizzati. Questa condizione non può essere considerata soddisfatta quando l'unico contributo di taluni contraenti si limita a un mero rimborso delle spese sostenute da un altro dei contraenti. Infatti, se un siffatto rimborso delle spese bastasse da solo a caratterizzare una «cooperazione», ai sensi dell'articolo 12, paragrafo 4, della direttiva 2014/24, non potrebbe stabilirsi nessuna distinzione tra una siffatta «cooperazione» e un «appalto pubblico» non rientrante nell'esclusione prevista da detta disposizione*” (sentenza del 4 giugno 2020, Remondis, C 429/19, EU:C:2020:436, punti 28-29).

*cooperativistico*⁸⁶. Questo implica la necessità di verificare l'effettivo oggetto dell'accordo tra amministrazioni, con particolare attenzione agli obblighi assunti e agli obiettivi condivisi.

Per riconoscere tale effettività della cooperazione “*sono necessarie la previa definizione delle reciproche esigenze, l'individuazione di soluzioni concordate e la suddivisione di compiti e di responsabilità tra le stesse, così che le attività svolte in sinergia convergano nella realizzazione di un obiettivo comune”*⁸⁷.

Da ciò si ricava che l’“interesse pubblico comune” della cooperazione può assumere configurazioni diverse: esso può consistere in un fine coincidente tra le amministrazioni contraenti oppure emergere come sintesi di interessi pubblici diversi, ma convergenti nel risultato da conseguire attraverso la cooperazione.

Un caso esemplare in tal senso è rappresentato dalla cooperazione tra ENAC e la Regione Lazio per l'attivazione del servizio di elisoccorso in ambito aeroportuale militare⁸⁸. In tale ipotesi, pur perseguendo interessi distinti (da un lato, la regolazione del traffico aereo civile; dall'altro, la tutela della salute pubblica) le amministrazioni hanno realizzato un partenariato finalizzato a garantire l'efficienza del servizio di elisoccorso. Il comune denominatore è costituito dall'utilizzo di infrastrutture del demanio militare per finalità pubbliche connesse alla salute e alla sicurezza.

Tale modello conferma l'esistenza di una cooperazione effettiva anche tra soggetti pubblici portatori di interessi solo parzialmente coincidenti, ma armonizzati in un obiettivo condiviso.

Ne deriva una lettura estensiva del concetto di partenariato pubblico, che ammette la stipula di accordi anche tra amministrazioni titolari di competenze e finalità differenti, purché l'accordo sia orientato ad “*una convergenza sinergica*” volta alla realizzazione di un interesse pubblico comune, inteso come sintesi degli interessi istituzionali dei contraenti.

Questa prospettiva è oggi pienamente recepita dal legislatore nazionale nel nuovo codice dei contratti pubblici (d.lgs. n. 36/2023), il quale, a differenza della disciplina previgente, riconosce espressamente la legittimità del partenariato stipulato “*pur nella eventuale diversità del fine perseguito da ciascuna amministrazione*” (art. 7, comma 4, lett. c), e la

⁸⁶ ACI, C-618/2016, punto 25 “*La precisazione, apparentemente tautologica, contenuta nel considerando 33, terzo comma, della direttiva 2014/24, secondo la quale la cooperazione deve «fondarsi su un concetto cooperativistico», fa in realtà rinvio al requisito di effettività della cooperazione così stabilita o realizzata*” (così anche sentenza del 4 giugno 2020, Remondis, C-429/19, EU:C:2020:436, punto 28).

⁸⁷ Cons. St., Sez. V, 25.3.2022, n. 2201, par. 8.7.

⁸⁸ Cons. Stato, Sez. III, 25 agosto 2021, n. 6034

fondatezza della collaborazione tra soggetti pubblici con “*competenze diverse*” (art. 7, comma 4, lett. a).

Tuttavia l’effettività della collaborazione non implica necessariamente l’instaurazione di un rapporto sinallagmatico né l’assunzione, da parte di tutte le amministrazioni coinvolte, degli stessi obblighi esecutivi.

La Corte di Giustizia dell’Unione Europea, con la sentenza *Remondis*⁸⁹, ha chiarito che non è richiesto che ciascun ente partecipante si assuma la responsabilità dell’esecuzione dei principali obblighi contrattuali. Tale orientamento trova conferma anche nel considerando n. 33 della direttiva 2014/24/UE, laddove si riconosce la possibilità che la cooperazione interistituzionale abbia ad oggetto “*tutti i tipi di attività connesse alla prestazione di servizi e alle responsabilità delle amministrazioni partecipanti*”, siano esse attribuite per legge o assunte volontariamente.

La giurisprudenza europea ha progressivamente chiarito che il requisito della “comunanza di interessi” non deve essere inteso come perfetta sovrapponibilità delle funzioni svolte, ma come convergenza verso un medesimo obiettivo pubblico. In tale ottica, l’art. 12, par. 4, lett. a), della direttiva 2014/24/UE consente alle amministrazioni aggiudicatrici di cooperare per lo svolgimento di funzioni di servizio pubblico, sia in modo congiunto sia individuale, purché tale cooperazione sia ispirata a logiche di efficienza e utilità comune.

Il fondamento della disciplina risiede dunque nella condivisione di obiettivi tra le amministrazioni coinvolte, che giustifica anche l’eventuale diversità delle attività concretamente poste in essere da ciascun soggetto. In tale prospettiva, la Corte di Giustizia, nella sentenza *Ignis Plus*⁹⁰, ha ribadito che la cooperazione tra autorità pubbliche può includere anche attività complementari, purché funzionali al raggiungimento dell’obiettivo comune.

Tali principi risultano oggi recepiti anche dal nuovo Codice dei contratti pubblici (d.lgs. 36/2023), che sembra aderire pienamente all’orientamento giurisprudenziale europeo. In particolare, si valorizza la possibilità per le amministrazioni di cooperare nello “*svolgimento di compiti funzionali all’attività di interesse comune*” (art. 7, comma 4, lett. b), anche quando si tratti di attività accessorie o complementari, purché strumentali al perseguimento dell’interesse pubblico condiviso.

⁸⁹ Remondis, C-429/19, par. 18

⁹⁰ Ignis Plus C-796/18

III.7 Il corrispettivo economico

Nell'ambito della cooperazione tra enti pubblici, altro elemento decisivo per valutarne la legittimità, alla luce della normativa europea e nazionale, riguarda la presenza di un **corrispettivo economico**.

Secondo l'elaborazione giurisprudenziale della Corte di Giustizia dell'Unione Europea⁹¹, un accordo tra amministrazioni pubbliche può rientrare nell'ambito della cooperazione orizzontale tra enti solo se è volto esclusivamente al perseguimento dell'interesse pubblico. A tal fine, la partecipazione congiunta delle amministrazioni deve essere reale e sostanziale, e non può ritenersi soddisfatta *“quando l'unico contributo di taluni contraenti si limita a un mero rimborso delle spese sostenute da un altro dei contraenti”*.

Tale principio esclude la possibilità di configurare come legittima una cooperazione in cui manchi un effettivo coinvolgimento operativo di tutte le amministrazioni coinvolte. L'accordo deve prevedere obblighi reciproci di *facere* in capo ai contraenti, coerenti con un progetto comune che persegua finalità pubbliche condivise, e non può ridursi alla semplice erogazione di un corrispettivo per servizi resi.

Anche la giurisprudenza nazionale si è espressa in tal senso⁹² sottolineando che non sono legittimi quei partenariati fondati unicamente sulla remunerazione economica del servizio prestato, in assenza di una cooperazione effettiva finalizzata al raggiungimento dell'interesse pubblico mediante attività, complementari o sussidiarie, concretamente svolte da entrambe le parti pubbliche contraenti.

In linea con tali orientamenti, il legislatore ha progressivamente rafforzato la distinzione tra cooperazione pubblicistica e affidamenti di servizi soggetti alla disciplina concorrenziale. Già il d.lgs. 50/2016 accoglieva la nozione di cooperazione tra amministrazioni come ambito sottratto alle regole dell'evidenza pubblica, purché sussistessero i presupposti delineati dalle direttive 2014/24/UE e 2014/23/UE. Il nuovo Codice dei contratti pubblici (d.lgs. 36/2023) ha confermato questa impostazione, chiarendo che le attività oggetto di cooperazione devono essere svolte *“in un'ottica esclusivamente collaborativa e senza alcun rapporto sinallagmatico tra prestazioni”* (art. 7, comma 2, lett. b), escludendo quindi una logica meramente commerciale o di scambio economico.

⁹¹ Par. 29 C.G.U.E., C-429/19 Remondis.

⁹² È stato in questo modo escluso il partenariato laddove: *“la prestazione onerosa dovuta dalla Regione all'A.C.I. come remunerazione dei servizi prestati, essendo superiore al mero rimborso delle spese, rappresenta un indicatore attendibile della mancanza di rispondenza della cooperazione unicamente all'interesse pubblico. Perché possa essere considerata un'effettiva cooperazione, è richiesto che essa avvenga senza remunerazione, ad eccezione del mero rimborso delle spese sostenute, anche in via forfettaria”* cfr. Cons. St., Sez. V, 25.3.2022, n. 2201.

III.8 L'accordo di partenariato: uno strumento complementare all'appalto

A rafforzare quanto sinora osservato ed esposto (e che ci aiuta poi a ricondurci al successivo capitolo), è un altro caso meritevole di indagine da parte della Corte di Giustizia Europea (causa C-11/19).

Il caso riguarda quello del settore del trasporto ambulatoriale e si inserisce nel solco di una giurisprudenza che mira a chiarire i confini tra l'obbligo di evidenza pubblica e la libertà organizzativa delle pubbliche amministrazioni. Essa si rivela particolarmente rilevante in quanto affronta, nell'ambito delle scelte di affidamento dei servizi, il delicato bilanciamento tra concorrenza, principi del TFUE e autonomia delle Pubbliche Amministrazioni.

La controversia vede coinvolta l'Azienda ULSS n. 6 Euganea e la Pia Opera Croce Verde Padova (ente pubblico non economico – IPAB). L'ULSS aveva indetto una gara d'appalto per l'affidamento del servizio di trasporto sanitario di pazienti in ambulanza ed emodializzati, mentre Croce Verde sosteneva che, in base alla L.R. Veneto n. 26/2012⁹³, il servizio dovesse essere affidato in via prioritaria tramite convenzione pubblica: la normativa regionale prevedeva, infatti, un modello organizzativo fondato su accordi di partenariato con enti pubblici accreditati, e solo in via subordinata consentiva il ricorso alla gara. Il Consiglio di Stato ha sollevato dubbi sulla compatibilità di tale previsione con la direttiva europea, investendo la Corte della questione⁹⁴.

L'osservazione della Corte di Giustizia Europea parte da due dati testuali di diritto positivo della Direttiva 2014/24/UE, rappresentati:

- dall'art. 10, comma 1, lett. h) (completamente recepito dall'art. 56, lett. n, comma 1, del D.Lgs. 36/2023), che contiene l'elenco degli appalti esclusi dall'applicazione della direttiva (e del codice)⁹⁵ tra i quali alcuni servizi di trasporto in emergenza;

⁹³ Ai sensi dell'articolo 5 della legge regionale n. 26/2012, il trasporto «di soccorso ed emergenza» in ambulanza, «qualora non sia svolto direttamente dalle ULSS, dev'essere effettuato da soggetti iscritti nell'elenco regionale di cui all'articolo 4 di tale legge e i rapporti con tali ULSS, nonché le modalità di svolgimento del servizio, sono regolati da apposite convenzioni. Inoltre, soltanto qualora tale attività non possa essere assicurata dai soggetti iscritti a detto elenco regionale, l'appalto relativo all'attività di trasporto sanitario di soccorso ed emergenza in ambulanza potrebbe essere affidato mediante procedure concorsuali ad evidenza pubblica».

⁹⁴ Le questioni pregiudiziali sottoposte alla Corte erano due:

1. se la Direttiva 2014/24/UE osti ad una normativa nazionale che subordina la gara pubblica all'impossibilità di realizzare un partenariato tra enti pubblici;
2. se la stessa direttiva osti ad una normativa che obblighi la PA a motivare la scelta di ricorrere alla gara, invece che al convenzionamento.

⁹⁵ «i servizi concernenti la difesa civile, protezione civile e prevenzione contro i pericoli forniti da organizzazioni e associazioni senza scopo di lucro identificati con i codici CPV 75250000-3, 75251000-0, 75251100-1, 75251110-4, 75251120-7, 75252000-7, 75222000-8; 98113100-9 [servizi connessi alla sicurezza nucleare] e 85143000-3 [servizio di trasporto assistito su ambulanza] ad eccezione dei servizi di trasporto dei pazienti in ambulanza».

- dall'art. 12, par. 4, che consente l'esclusione dall'applicazione della direttiva per gli accordi di cooperazione tra amministrazioni aggiudicatrici, purché rispettino specifiche condizioni: finalità pubblica comune, attuazione regolata da motivazioni di interesse pubblico, e marginalità dell'attività sul mercato aperto⁹⁶.

A questi si inserisce il considerando 5 della direttiva⁹⁷ che rafforza tale impostazione, stabilendo che gli Stati membri mantengono la libertà di scegliere come organizzare la prestazione dei servizi pubblici, senza l'obbligo di esternalizzarli o affidarli mediante gara.

La disciplina europea distingue chiaramente tra **trasporto emergenziale**, inteso come quel servizio che implica un rischio concreto di peggioramento delle condizioni di salute del paziente durante il tragitto⁹⁸, rientrante nell'ambito dell'art. 57 del Codice del Terzo Settore (d.lgs. 117/2017) e che, se svolto da enti no profit e in condizioni di urgenza, possono beneficiare dell'esclusione, e **trasporto sanitario ordinario**, soggetto alle regole della concorrenza e, dunque, da affidarsi tramite procedure ad evidenza pubblica.

Nel caso in esame, il servizio oggetto di partenariato si basava sul trasporto misto: ordinario e di soccorso emergenziale. Tuttavia, la stipulazione di partenariati pubblici nel settore del trasporto sanitario, sia esso ordinario, che emergenziale, “non può essere considerata una mera opzione alternativa all'affidamento mediante gara quanto, piuttosto, una libera scelta dell'amministrazione”.

Ciò in quanto sembrerebbe emergere la volontà della giurisprudenza di garantire, oltre che il principio di libera amministrazione di cui al considerando n. 5 e all'art. 2 della direttiva 23/2014, elevati livelli di qualità, sicurezza e accessibilità nonché la parità di trattamento e la promozione dell'accesso universale e dei diritti dell'utenza nei servizi pubblici, nel rispetto dei limiti di cui all'art. 12, par. 4, della direttiva, che, in questo specifico settore, verrebbero assicurati in modo ottimale dall'autorità pubblica⁹⁹.

⁹⁶ “Un contratto concluso esclusivamente tra due o più amministrazioni aggiudicatrici non rientra nell'ambito di applicazione della presente direttiva, quando sono soddisfatte tutte le seguenti condizioni: **a)** il contratto stabilisce o realizza una cooperazione tra le amministrazioni aggiudicatrici partecipanti, finalizzata a garantire che i servizi pubblici che esse sono tenute a svolgere siano prestati nell'ottica di conseguire gli obiettivi che esse hanno in comune; **b)** l'attuazione di tale cooperazione è retta esclusivamente da considerazioni inerenti all'interesse pubblico; e **c)** le amministrazioni aggiudicatrici partecipanti svolgono sul mercato aperto meno del 20 % delle attività interessate dalla cooperazione”.

⁹⁷ “È opportuno rammentare che nessuna disposizione della presente direttiva obbliga gli Stati membri ad affidare a terzi o a esternalizzare la prestazione di servizi che desiderano prestare essi stessi o organizzare con strumenti diversi dagli appalti pubblici ai sensi della presente direttiva. La prestazione di servizi sulla base di disposizioni legislative, regolamentari o contratti di lavoro dovrebbe esulare dall'ambito di applicazione della presente direttiva. In alcuni Stati membri ciò potrebbe verificarsi, ad esempio, per taluni servizi amministrativi pubblici quali i servizi esecutivi e legislativi o la fornitura di determinati servizi alla comunità, come i servizi connessi agli affari esteri o alla giustizia o i servizi di sicurezza sociale obbligatoria”.

⁹⁸ Par. 51, C-465/17, Falck Rettungsdienste e Falck.

⁹⁹ Par.42, C -19/11 Azienda ULSS n. 6 Euganea e par. 45 C-285/18, Irgita “La libertà degli Stati membri di scegliere la modalità di prestazione di servizi mediante la quale le amministrazioni aggiudicatrici provvederanno alle proprie esigenze deriva anche dal considerando 5 della direttiva 2014/24, che stabilisce

Pertanto, la Corte a riguardo ha dichiarato che la direttiva non osta a una normativa che preveda la priorità del partenariato pubblico-pubblico a condizione che questo non venga imposto in modo automatico e che siano soddisfatte le condizioni di cui all'art. 12, par. 4. Inoltre ha anche ribadito che la gara rimane lo strumento privilegiato, ma non esclusivo, per l'affidamento dei servizi pubblici: le amministrazioni hanno la facoltà, e non l'obbligo, di scegliere modelli alternativi, come il partenariato pubblico, sempre nel rispetto del quadro normativo comunitario¹⁰⁰.

La sentenza C-11/19 consolida dunque una lettura non formalistica del diritto dei contratti pubblici: ciò che rileva è la finalità pubblica comune e l'assenza di distorsioni concorrenziali. In quest'ottica, la convenzione tra enti non rappresenta una deroga, ma una modalità alternativa e legittima di organizzazione del servizio, laddove rispetti le condizioni previste dal diritto comunitario e recepite dal diritto interno, oltreché le regole fondamentali derivanti dal TFUE, *“segnatamente, della libertà di circolazione delle merci, della libertà di stabilimento e della libera prestazione dei servizi, nonché dei principi che ne derivano come la parità di trattamento, il divieto di discriminazione, il mutuo riconoscimento, la proporzionalità e la trasparenza”*¹⁰¹.

La sentenza CGUE C-11/19 offre una preziosa chiave di lettura: il partenariato pubblico-pubblico emerge non come eccezione ma come strumento complementare alla gara, capace di coniugare efficienza amministrativa e tutela del pubblico interesse, purché esercitata con rigore e nel rispetto della disciplina pro-concorrenziale e dei principi eurocomunitari.

Uscendo dal settore del trasporto ambulatoriale, la pronuncia può trovare applicazione anche in altri contesti, come quello universitario, nei casi in cui quest'ultime

che «nessuna disposizione della presente direttiva obbliga gli Stati membri ad affidare a terzi o a externalizzare la prestazione di servizi che desiderano prestare essi stessi o organizzare con strumenti diversi dagli appalti pubblici ai sensi della presente direttiva», consacrando così la giurisprudenza della Corte anteriore a tale direttiva”.

¹⁰⁰ la Corte (Nona Sezione) dichiara:

1) L'articolo 10, lettera h), e l'articolo 12, paragrafo 4, della direttiva 2014/24/UE del Parlamento europeo e del Consiglio, del 26 febbraio 2014, sugli appalti pubblici e che abroga la direttiva 2004/18/CE, devono essere interpretati nel senso che non ostano a una normativa regionale che subordina l'aggiudicazione di un appalto pubblico alla condizione che un partenariato tra enti del settore pubblico non consenta di garantire il servizio di trasporto sanitario ordinario, sempre che la scelta espressa a favore di una particolare modalità di prestazione di servizi, ed effettuata in una fase precedente a quella dell'aggiudicazione dell'appalto pubblico, rispetti i principi di parità di trattamento, non discriminazione, riconoscimento reciproco, proporzionalità e trasparenza.

2) L'articolo 10, lettera h), e l'articolo 12, paragrafo 4, della direttiva 2014/24 devono essere interpretati nel senso che non ostano ad una normativa regionale che impone all'amministrazione aggiudicatrice di giustificare la sua scelta di aggiudicare il servizio di trasporto sanitario ordinario mediante gara d'appalto anziché di affidarlo direttamente mediante una convenzione conclusa con un'altra amministrazione aggiudicatrice.

¹⁰¹ Par.45, C -19/11 Azienda ULSS n. 6 Euganea e par. 48 C-285/18, Irgita

collaborano con altri enti pubblici alla gestione di servizi comuni (es. progetti di acquisizione di competenze linguistiche, civiche o sociali; di inclusione, di valorizzazione del territorio in ambito storico, archeologico, di attività di raccolta dati per la gestione del patrimonio di proprietà dello Stato, ecc...).

IV. IL CASO PARTICOLARE DELL'UNIVERSITA'

IV.1 Università come risorsa strategica per la collaborazione tra soggetti pubblici

L'inquadramento del controverso istituto del partenariato pubblico-pubblico poc'anzi illustrato illumina l'ulteriore problema da affrontare.

Le Università, grazie al patrimonio di competenze scientifiche e professionali presenti al proprio interno, assumono oggi un ruolo sempre più centrale nel sistema delle amministrazioni pubbliche, non solo quali enti preposti alla formazione superiore e alla ricerca, ma anche come attori istituzionali capaci di offrire supporto tecnico-specialistico ad altri enti pubblici.

L'ordinamento giuridico nazionale, con l'art. 15, della legge 7 agosto 1990, n. 241, riconosce alle pubbliche amministrazioni la facoltà di *“concludere tra loro accordi per disciplinare lo svolgimento in collaborazione di attività di interesse comune”*¹⁰² tuttavia, tale articolo rappresenta un referente normativo così generico nella sua formulazione al punto da configurarsi come una vera e propria norma “in bianco” con la conseguenza che è rimesso all'apprezzamento discrezionale delle parti pubbliche coinvolte la valutazione circa l'opportunità di pervenire ad un accordo di collaborazione o ad altra forma negoziale.

Certo è che il fascino generato dall'utilizzo di tale strumento, scevro dalle complessità, dalle contrapposizioni e dai confini che si generano quando, invece, una pubblica amministrazione si vede costretta a ricercare prestazioni e servizi sul mercato libero attraverso contratti pubblici, non è esente da rischi.

In particolare, l'esperienza applicativa¹⁰³ ha messo in evidenza il possibile ricorso distorto alla collaborazione tra enti pubblici al fine di eludere l'applicazione della disciplina sull'evidenza pubblica, mascherando vere e proprie prestazioni di servizi di consulenza rese dalle Università ad altre amministrazioni pubbliche¹⁰⁴.

¹⁰² Sono poi previste ulteriori forme di cooperazione che vanno ad integrare tale fattispecie generale e che trovano applicazione per lo svolgimento di specifiche funzioni o servizi, come ad esempio: gli accordi di programma (d.lgs. n. 267 del 2000, artt. 30/33) volti a stabilire modalità di gestione associata di uno o più servizi e l'esercizio associato di funzioni mediante consorzi o unioni di comuni o altre forme condivise; gli accordi di programmazione negoziata (l. n. 662 del 1996, art. 2, c. 203) finalizzati a porre in essere una regolamentazione concordata tra soggetti pubblici o tra il soggetto pubblico competente e la parte o le parti pubbliche o private per l'attuazione di interventi diversi, riferiti ad un'unica finalità di sviluppo, che richiedono una valutazione complessiva delle attività di competenza; o ancora, gli accordi tra Governo, regioni e province autonome (l. n. 59 del 1997).

¹⁰³ Cfr. Capitolo 3

¹⁰⁴ Va ricordato che anche Università ed enti di ricerca, pur operando senza finalità di lucro, possono rivestire la qualifica di operatori economici qualora agiscano nell'ambito della propria attività istituzionale, rendendo servizi a fronte di corrispettivo (cfr. Direttiva UE 2014/24, considerando 31 *“(…) Il solo fatto che*

IV.1.1 Il rapporto delle Università con i soggetti pubblici: art. 15 della L. 241/1990 o regole di mercato?

Il tema è sempre stato molto attenzionato, oltre che dalla giurisprudenza anche dall'Anac¹⁰⁵, per via anche del ruolo che le Università svolgono nel campo dell'innovazione e del trasferimento tecnologico oltre che di quello culturale.

La giurisprudenza della Corte di Giustizia dell'Unione Europea¹⁰⁶, nel pronunciarsi in casi di servizio di consulenza universitaria, ha chiarito che ciò che rileva, ai fini della qualificazione del rapporto giuridico, non è la natura pubblica o privata del soggetto, o se il soggetto giudico persegua o meno uno scopo di lucro o ancora che l'attività economica posta sul mercato sia svolta con continuità, bensì il contenuto effettivo delle attività svolte e le modalità della loro esecuzione.

La corretta qualificazione giuridica del rapporto assume rilievo decisivo al fine di distinguere le ipotesi di legittima cooperazione interamministrativa (che nella pratica trovano denominazioni variegata come ad esempio accordi di collaborazione, protocolli di intesa, convenzioni) dagli affidamenti, che, per caratteristiche e struttura sinallagmatica, rientrano a pieno titolo nell'ambito degli appalti pubblici di servizi.

Tuttavia, se da un lato è consentito alle Università (ed alle autorità pubbliche in generale) l'utilizzo di forme di accordo interistituzionale, dall'altro tali istituti giuridici non possono essere strumentalmente utilizzati per eludere le norme poste a tutela dell'evidenza pubblica e dunque del principio di concorrenza del mercato¹⁰⁷.

entrambe le parti di un accordo siano esse stesse autorità pubbliche non esclude di per sé l'applicazione delle norme sugli appalti. Tuttavia, l'applicazione delle norme in materia di appalti pubblici non dovrebbe interferire con la libertà delle autorità pubbliche di svolgere i compiti di servizio pubblico affidati loro utilizzando le loro stesse risorse, compresa la possibilità di cooperare con altre autorità pubbliche. Si dovrebbe garantire che una qualsiasi cooperazione pubblico-pubblico esentata non dia luogo a una distorsione della concorrenza nei confronti di operatori economici privati nella misura in cui pone un fornitore privato di servizi in una situazione privilegiata rispetto ai suoi concorrenti").

¹⁰⁵ ANAC, delibera 31 maggio 2017, n. 567; ANAC, delibera 4 luglio 2018, n. 619; ANAC, delibera n. 5 del 8 gennaio 2015 (già cit.).

¹⁰⁶ CGUE, 23 Dicembre 2009, *Consorzio Nazionale Interuniversitario per le Scienze del Mare (CoNISMa) c. Regione Marche*, in C- 305/80, p.ti 30 e 45; *Caso Lecce*, C-159/11 punti 26-27; *Caso Teckal* C-107/98, p.to 51).

¹⁰⁷ CGUE 16 maggio 2013, *Consulta Regionale Ordine Ingegneri della Lombardia e altri c. Comune di Pavia e nei confronti di Università degli Studi di Pavia* in **C-564/11**, in cui il Collegio afferma che il diritto dell'UE in materia di appalti pubblici "osta ad una normativa nazionale che autorizzi la stipulazione, senza previa gara, di un contratto mediante il quale taluni enti pubblici istituiscano tra loro una cooperazione, nel caso in cui – ciò che spetta al giudice del rinvio verificare – un tale contratto non abbia il fine di garantire l'adempimento di una funzione di servizio pubblico comune agli enti medesimi, non sia retto unicamente da considerazioni ed esigenze connesse al perseguimento di obiettivi d'interesse pubblico oppure sia tale da porre un prestatore privato in una situazione privilegiata rispetto ai suoi concorrenti". CGUE, 19 dicembre 2012, *ASL di Lecce e Università del Salento c. Ordine degli Ingegneri della Provincia di Lecce e altri* in C-159/11; **Cons. St., V, 23 giugno 2014, n. 3130**, secondo il quale: "E' illegittimo l'avviso di una selezione indetta da un Comune per l'affidamento dell'incarico di studio e consulenza tecnico scientifica per la redazione del Piano di Governo del Territorio (P.G.T.) comunale, nella parte in cui restringe la partecipazione alla procedura di affidamento ai soli Istituti Universitari, pubblici e privati, trattandosi di attività rientranti nella ricerca scientifica, ma al contempo suscettibili di formare

In tal senso, l'ANAC di fronte a richieste di parere da parte di Università o enti di ricerca, ha più volte evidenziato che la semplice circostanza per cui entrambe le parti dell'accordo siano amministrazioni pubbliche non esonera dall'applicazione delle regole dell'evidenza pubblica, qualora ricorrano gli elementi tipici del contratto d'appalto¹⁰⁸.

Da una esamina giurisprudenziale di numerosi casi relativi alle prestazioni svolte in ambito universitario¹⁰⁹, è possibile ricavare alcuni aspetti caratterizzanti la collaborazione tra enti pubblici:

- l'attività individuata deve essere una cooperazione finalizzata a garantire il perseguimento di pubblici interessi comuni (e quindi rientranti nei rispettivi fini istituzionali) tra le parti coinvolte;
- eventuali aspetti economici possono essere previsti in maniera marginale e senza che questi possano costituire una "controprestazione" tra le parti coinvolte;
- l'accordo non può generare un regime di responsabilità contrattuale tipico dei rapporti sinallagmatici, bensì deve rientrare nell'ambito della leale cooperazione tra pubbliche amministrazioni, dunque deve configurarsi come un rapporto fondato su equiordinazione e finalizzato alla realizzazione di interessi pubblici comuni;

oggetto di servizi di ricerca e sviluppo e di urbanistica di cui alle categorie 8 e 12 dell'allegato II-A alla direttiva 2004/18. In tal caso è quindi da escludere la configurabilità di una cooperazione tra enti pubblici finalizzata a garantire l'adempimento di una funzione di servizio pubblico comune a questi ultimi, per il fondamentale rilievo che nel caso di specie difetta la comunanza tra gli enti pubblici stipulanti dell'elemento teleologico".

¹⁰⁸ **ANAC, Delibera 31 maggio 2017, n. 567**, parere avente ad oggetto la *Convenzione quadro tra Ministero della Giustizia e Conferenza dei Rettori delle Università Italiane – misure di attuazione – adozione di modelli convenzionali dei rapporti negoziali – richiesta di parere del Ministero della Giustizia*. **ANAC, Delibera 4 luglio 2018, n. 619**, parere avente ad oggetto *l'Accordo stipulato tra RFI ed ISPRA (Istituto Superiore per la Protezione e la Ricerca Ambientale) in data 16 gennaio 2018 – affidamento a terzi di servizi di ricerca e sviluppo – applicazione dell'art. 158 del d.lgs. 50/2016 – richiesta di parere*, in cui l'Autorità si riferisce ad una "sinergica convergenza" su attività di interesse comune, pur nella diversità del fine pubblico perseguito da ciascuna amministrazione. **ANAC, delibera 5 gennaio 2015, n. 5**, avente ad oggetto i *rapporti contrattuali tra Ministero dell'Interno, Università Tor Vergata e la società Nestor scarl in tema di ricerca, sviluppo sperimentale e applicazione di tecnologie innovative nei settori dell'Information Technology inerenti ai Servizi Demografici (CNSD) e per il progetto CIE (Carta d'identità elettronica)* in cui l'istruttoria è stata avviata a seguito di un esposto anonimo che segnalava anomalie, tra cui il trasferimento di fondi pubblici alla società privata Nestor Scarl, spin-off dell'Università. Il Consiglio ha concluso ritenendo non ricorribile la cooperazione ex l'art. 15 L. 241/1990 ma si sarebbe dovuto procedere all'indizione di una procedura ad evidenza pubblica. **ANAC, determinazione 21 ottobre 2010 n. 7**, che, affrontando questioni interpretative relative all'articolo 34 del D.lgs. 163/2006 (concernente i soggetti ammessi a partecipare alle gare per l'affidamento di contratti pubblici), chiariva, già allora, che l'accordo tra pubbliche amministrazioni, ai sensi dell'art. 15 della L. 241/1990, fosse uno strumento legittimo solo se utilizzato per disciplinare lo svolgimento in collaborazione di attività di interesse comune, senza finalità economiche o patrimoniali: in caso contrario l'accordo potrebbe essere considerato un mezzo per eludere le normative sugli appalti pubblici, con conseguente necessità di ricorrere alle procedure di evidenza pubblica.

¹⁰⁹ Cons. Stato, sez. III, 25 agosto 2021, n. 6034; Cons. Stato, sez. III, 16 novembre 2020, n. 7082; Cons. St., 15 luglio 2013, n. 3849, sulla natura dell'affidamento da parte di una ASL ad un'Università dell'incarico di studio e valutazione della vulnerabilità sismica delle strutture ospedaliere.

- la valutazione dell'effettività della collaborazione non si deve limitare alla qualificazione formale dell'atto, ma deve tener conto dei rapporti sostanziali tra le parti e delle modalità concrete di svolgimento delle attività concordate.

Appare dunque opportuno una puntuale motivazione negli atti di approvazione dell'accordo da parte delle amministrazioni partecipanti, che dia conto delle finalità pubbliche perseguite, delle attività concretamente svolte da ciascun ente e delle eventuali ricadute positive sull'interesse generale. Tale trasparenza è essenziale per evitare che forme apparentemente lecite di collaborazione siano in realtà utilizzate per aggirare la concorrenza nel mercato interno.

La questione è stata di recente sottoposta a nuovo scrutinio da parte di ANAC che, con delibera n. 179 del 03/05/2023, è intervenuta in merito ad un accordo, sottoscritto ai sensi dell'art. 15 della L. 241/1990, tra la Provincia di Verona e due Atenei (Università degli studi di Padova e di Brescia) per lo svolgimento *“di attività di ricerca sul tema della gestione. Classificazione, valutazione, controllo e monitoraggio di ponti, viadotti e opere d'arte esistenti sulla rete stradale provinciale”*.

L'intervento dell'Autorità ha avuto il merito di precisare i confini entro i quali gli Atenei possono legittimamente inserirsi in accordi di cooperazione con enti pubblici, affinché tali collaborazioni siano effettivamente orientate al perseguimento di interessi pubblici condivisi.

L'accordo oggetto della delibera prevedeva la realizzazione, da parte delle Università, di attività di rilievo tecnico (assimilabili a un vero e proprio servizio di ingegneria e architettura) seguite da un'attività di studio e ricerca sui dati acquisiti. L'ANAC ha ritenuto tale configurazione incompatibile con lo schema collaborativo delineato dall'art. 15 della l. 241/1990, evidenziando come l'accordo, nella sostanza, configurasse un affidamento di servizi soggetto alle regole del Codice dei contratti pubblici.

L'Autorità ha sottolineato, in particolare, che le Università avevano assunto un ruolo sostanziale di operatori economici, ruolo che, in assenza di una procedura ad evidenza pubblica, determinava una violazione della disciplina sugli appalti. Tra gli elementi sintomatici di tale qualificazione vi era: da un lato, la mancanza di un'effettiva condivisione di compiti e responsabilità tra le parti¹¹⁰ (requisito essenziale per configurare una

¹¹⁰ Nella delibera ANAC 3 maggio 2023, n. 179, si legge: *“Negli allegati A e B - disciplinanti il piano delle attività demandate rispettivamente al Dipartimento ICEA dell'Università di Padova e al DICATAM dell'Università di Brescia - del Contratto attuativo per attività di ricerca sul tema della gestione, classificazione, valutazione, controllo e monitoraggio di ponti, viadotti e opere d'arte esistenti del 09.11.2022 sono elencati, infatti, una serie di incarichi che, invece, appaiono strumentali unicamente allo svolgimento dei compiti di interesse pubblico propri dell'ente provinciale con mancanza della comunione dell'interesse pubblico in capo anche all'Università”*.

cooperazione istituzionale) e, dall'altro, la previsione della possibilità per gli atenei di avvalersi di personale esterno, con ciò configurando un vero e proprio sub-affidamento dei servizi. Inoltre, pur in presenza di una forma di ristoro priva dei connotati tipici del corrispettivo, l'ANAC ha ritenuto che l'intera operazione fosse sostanzialmente elusiva dei principi di trasparenza, concorrenza e imparzialità sottesi al Codice.

Il riferimento normativo è dato dall'art. 7, comma 4, del d.lgs. 36/2023 che si propone di chiarire le condizioni che consentono il ricorso allo strumento degli accordi tra pubbliche amministrazioni, prevedendo in particolare che: *“La cooperazione tra stazioni appaltanti o enti concedenti volta al perseguimento di obiettivi di interesse comune non rientra nell'ambito di applicazione del codice quando concorrono tutte le seguenti condizioni:*

a) interviene esclusivamente tra due o più stazioni appaltanti o enti concedenti, anche con competenze diverse;

b) garantisce la effettiva partecipazione di tutte le parti allo svolgimento di compiti funzionali all'attività di interesse comune, in un'ottica esclusivamente collaborativa e senza alcun rapporto sinallagmatico tra prestazioni;

c) determina una convergenza sinergica su attività di interesse comune, pur nella eventuale diversità del fine perseguito da ciascuna amministrazione, purché l'accordo non tenda a realizzare la missione istituzionale di una sola delle amministrazioni aderenti;

d) le stazioni appaltanti o gli enti concedenti partecipanti svolgono sul mercato aperto meno del 20 per cento delle attività interessate dalla cooperazione.”

Pertanto, alla luce di questa pronuncia, tale norma riveste un utile riferimento nel definire i limiti entro cui le pubbliche amministrazioni possono ricorrere allo strumento convenzionale pubblico-pubblico, di cui l'art. 15 della legge n. 241/1990, [c](#) rappresenta la fonte generale per tutti gli enti pubblici (comprese le Università), mentre il D.P.R. 11 luglio 1980, n. 382¹¹¹, costituisce un riferimento specifico per gli [A](#)tenei, disciplinandone

¹¹¹ D.P.R. 11 luglio 1980, n. 382, Art. 66 Contratti di ricerca, di consulenza e convenzioni di ricerca per conto terzi: *“Le Università, purché non vi osti lo svolgimento della loro funzione scientifica didattica, possono eseguire attività di ricerca e consulenza stabilite mediante contratti e convenzioni con enti pubblici e privati.*

L'esecuzione di tali contratti e convenzioni sarà affidata, di norma, ai dipartimenti o, qualora questi non siano costituiti, agli istituti o alle cliniche universitarie o a singoli docenti a tempo pieno. I proventi delle prestazioni dei contratti e convenzioni di cui al comma precedente sono ripartiti secondo un regolamento approvato dal consiglio di amministrazione dell'Università, sulla base di uno schema predisposto, su proposta del Consiglio universitario nazionale, dal Ministro della pubblica istruzione.

Il personale docente e non docente che collabora a tali prestazioni può essere ricompensato fino a una somma annua totale non superiore al 30 per cento della retribuzione complessiva. In ogni caso la somma così erogata al personale non può superare il 50 per cento dei proventi globali delle prestazioni.

Il regolamento di cui al secondo comma determina la somma da destinare per spese di carattere generale sostenute dall'Università e i criteri per l'assegnazione al personale della somma di cui al terzo comma.

le modalità di partecipazione ad attività convenzionali nell'ambito delle loro finalità istituzionali.

Ne consegue che, per la peculiare natura giuridica e istituzionale delle Università, risulta essenziale una corretta caratterizzazione del contenuto degli accordi di cooperazione. Affinché tali soggetti non siano ridotti a meri prestatori di servizi, ma siano riconosciuti come portatori diretti di interessi pubblici (in coerenza con la missione della ricerca scientifica, della formazione avanzata e del trasferimento tecnologico) è necessario che gli accordi riflettano un'autentica dimensione collaborativa, fondata sulla condivisione degli obiettivi, delle responsabilità e delle risorse.

IV.1.2 Ancora dubbi?

Nonostante l'articolato *corpus* giurisprudenziale, tanto nazionale quanto europeo e i numerosi interventi dell'ANAC, permangono rilevanti incertezze interpretative circa l'applicazione dell'art. 15 della L. 241/1990.

La persistenza di tali dubbi ha recentemente determinato un nuovo coinvolgimento dell'Autorità, chiamata a pronunciarsi attraverso richieste di parere in ordine alla corretta utilizzazione dell'istituto.

L'Autorità Nazionale Anticorruzione, con i recenti pareri resi, rispettivamente il Parere Funzione Consultiva n. 66/2023¹¹² e il Parere Funzione Consultiva n. 15/2024¹¹³, ha infatti fornito un utile contributo alla comprensione dei limiti di operatività dell'art. 15 della legge n. 241/1990 rispetto agli accordi di collaborazione che coinvolgono le Università.

In entrambi i pareri, l'Anac ribadisce l'importanza di un'interpretazione rigorosa dell'art. 7, comma 4, del d.lgs. 36/2023, il quale, in attuazione dei principi europei di concorrenza e trasparenza, delimita l'ambito di esclusione degli accordi pubblico-pubblico dal campo di applicazione del Codice dei contratti pubblici. Tali accordi, infatti, possono sottrarsi alle procedure di evidenza pubblica solo a condizione che vi sia una effettiva collaborazione tra le amministrazioni coinvolte, senza rapporto sinallagmatico, condivisione sostanziale dei compiti e convergenza su obiettivi di interesse comune.

Gli introiti rimanenti sono destinati ad acquisto di materiale didattico e scientifico e a spese di funzionamento dei dipartimenti, istituti o cliniche che hanno eseguito i contratti e le convenzioni. Dai proventi globali derivanti dalle singole prestazioni e da ripartire con le modalità di cui al precedente secondo comma vanno in ogni caso previamente detratte le spese sostenute dall'Università per l'espletamento delle prestazioni medesime.

I proventi derivati dall'attività di cui al comma precedente costituiscono entrate del bilancio dell'Università.”

¹¹² Parere funzione consultiva n. 66 del 17 gennaio 2024;

¹¹³ Parere funzione consultiva Anac n. 15 del 26 marzo 2024

Nel parere Funz Cons 66/2023, relativo alla proposta di un accordo per la predisposizione di documentazione tecnica nell'ambito della riapertura di una sede consolare, l'Anac ha evidenziato come l'attività prospettata, pur se finanziata con fondi PNRR, rischiasse di concretizzarsi in una prestazione tecnica unilaterale da parte di un ente pubblico a favore di un altro, in assenza di una reale partecipazione collaborativa di tutte le parti coinvolte. In tale contesto, l'Autorità ha raccomandato una revisione dell'accordo, sottolineando che, in caso contrario, sarebbe stato necessario procedere mediante gara pubblica.

Il parere Funz Cons 15/2024, concernente un accordo tra Comuni e Università per la realizzazione di studi nell'ambito della sostenibilità agricola, ha invece assunto una posizione più rigorosa, ravvisando direttamente l'illegittimità dell'operazione. L'ANAC ha ritenuto che l'attività di rilievo tecnico svolta dagli Atenei integrasse una prestazione di servizi di ingegneria e architettura, rientrando nella disciplina del Codice dei contratti pubblici, e dunque soggetta alle relative procedure di gara.

Nonostante la diversa intensità della valutazione, entrambi i pareri si fondano sui medesimi presupposti interpretativi: l'accordo pubblico-pubblico è ammissibile solo in presenza di un'effettiva cooperazione istituzionale su compiti di interesse comune e deve essere privo di contenuti economico-patrimoniali idonei a configurare un rapporto di scambio. Qualora, invece, l'accordo mascheri un affidamento di servizi, esso dovrà necessariamente essere ricondotto alla disciplina dell'appalto pubblico.

Particolare attenzione viene riservata al ruolo delle Università, le quali, pur conservando una funzione istituzionale pubblicistica, possono essere qualificate come operatori economici laddove erogino prestazioni economicamente valutabili, anche se limitate al mero rimborso spese. In tali ipotesi, l'assenza di lucro non esclude la necessità di applicare le norme a tutela della concorrenza.

La convergenza di orientamenti nei due pareri, sebbene riferita a casi concreti differenti, conferma la crescente attenzione richiesta alle amministrazioni pubbliche (e in particolare alle Università) nella progettazione e stipulazione di accordi di collaborazione, imponendo un'attenta valutazione preventiva delle finalità, delle modalità operative e della struttura economico-giuridica delle intese.

Alla luce di quanto esaminato, diventa evidente come la configurazione di accordi di collaborazione tra Università e altri enti pubblici richieda, oggi più che mai, una accurata impostazione giuridica, volta a evitare il rischio di elusione delle regole di concorrenza e

ad assicurare la piena coerenza con i principi fondamentali del diritto dei contratti pubblici.

IV.2 Università risorsa strategica per la realizzazione di collaborazioni con soggetti privati

Accanto alle forme di cooperazione con altri enti pubblici, le Università, in ragione delle competenze tecnico-scientifiche e dell'autorevolezza che le contraddistinguono nel panorama istituzionale, si configurano inoltre come interlocutori privilegiati per l'instaurazione di rapporti collaborativi con soggetti privati. L'interazione tra il mondo accademico e il sistema produttivo consente di coniugare la missione istituzionale propria delle Università con le esigenze del tessuto economico e sociale¹¹⁴, dando luogo a modelli di cooperazione che, pur muovendo da finalità differenti, producono vantaggi reciproci¹¹⁵.

Le Università possono porre in essere relazioni contrattuali con operatori economici privati mediante diverse formule. Le più semplici si concretizzano in contratti a prestazioni corrispettive (c.d. "in conto terzi") nei quali l'ente accademico mette a disposizione il proprio *know-how* per attività di consulenza o ricerca a fronte di un corrispettivo economico. Tali attività, pur essendo compatibili con la funzione pubblica, devono essere coerenti con le finalità istituzionali.

Oltre a questi modelli lineari, le Università possono attivare forme di contrattazione più complesse, che implicano la costruzione di partenariati strutturati con soggetti pubblici e privati (es. enti locali, fondazioni, camere di commercio, distretti tecnologici, cluster, parchi scientifici e tecnologici). In questi casi, le finalità si ampliano: dalla mera fornitura di servizi si passa alla valorizzazione dei risultati della ricerca, allo sviluppo di innovazione, alla rigenerazione territoriale e alla creazione di nuova occupazione.

In questo contesto le forme di *partnership* pubblico-privato possono rappresentare lo strumento giuridico con cui instaurare i rapporti tra università, operatori economici e territorio¹¹⁶. In particolare: le Università hanno la possibilità, attraverso un dialogo diretto e continuativo con il mondo delle imprese (in particolare con il sistema delle piccole e medie imprese - PMI), di veicolare conoscenza avanzata verso il mercato, colmando il gap

¹¹⁴ *Le professionalità delle Università per la ricerca e l'innovazione: i rapporti con le amministrazioni pubbliche e con i privati, gli strumenti giuridici e gli effetti sul mercato* di Matteo Pignatti in *Federalismi*, 2023, p. 203.

¹¹⁵ Un esempio emblematico è rappresentato dalle sinergie attivate durante l'emergenza sanitaria da COVID-19, che hanno valorizzato il ruolo delle Università quali *hub* di ricerca applicata al servizio del sistema Paese.

¹¹⁶ *Le professionalità delle Università per la ricerca e l'innovazione: i rapporti con le amministrazioni pubbliche e con i privati, gli strumenti giuridici e gli effetti sul mercato* di Matteo Pignatti in *Federalismi*, 2023, p. 204.

strutturale che spesso impedisce alle PMI di accedere a competenze scientifiche e tecnologiche di alto livello. Le imprese hanno la possibilità di accedere alle competenze scientifiche delle Università e di condividere con il settore pubblico i rischi connessi allo sviluppo di soluzioni innovative, promuovendo la diffusione dei risultati della ricerca e generando esternalità positive (ad esempio, nella creazione di nuova occupazione qualificata, nell'emersione di nuovi mercati o nella riconversione di filiere produttive) a beneficio del sistema economico nel suo complesso. Infine, il coinvolgimento delle amministrazioni pubbliche in ambito territoriale consente di definire con maggiore precisione i fabbisogni pubblici, accrescendo la coerenza e l'efficacia delle azioni intraprese e permettendo di coniugare i risultati della ricerca con obiettivi più ampi di sviluppo economico e rigenerazione territoriale.

Il partenariato tra soggetti pubblici e privati si fonda, dunque, su una convergenza di interessi, che pur muovendo da finalità eterogenee, genera reciproci benefici e obbligazioni¹¹⁷.

Tale relazione, tuttavia, implica l'adozione di articolati vincoli procedurali nella fase costitutiva e richiede un'attenta considerazione dei profili giuridici, al fine di garantire una gestione equilibrata ed efficace degli interessi in gioco.

La fase di programmazione e di definizione del rapporto giuridico che darà origine alla *partnership* rappresenta un momento cruciale per prevenire criticità di natura economico-finanziaria e giuridica: la scelta della procedura da seguire per l'aggiudicazione del contratto (nel caso di partenariato contrattuale) o per la selezione del partner economico (in caso di partenariato istituzionalizzato) deve necessariamente scaturire da un'analisi approfondita e contestualizzata, alla luce delle specificità dell'iniziativa, quali: la natura dell'attività, il mercato di riferimento, le risorse economiche (ma anche) umane e professionali disponibili, nonché le tempistiche necessarie per l'attuazione.

L'esame delle diverse opzioni organizzative e contrattuali, nonché dei profili applicativi connessi alla realizzazione di partenariati pubblico-privati complessi, implica l'attivazione di procedimenti amministrativi e adempimenti burocratici di elevata complessità.

Tali considerazioni assumono particolare rilievo rispetto alla gestione degli investimenti previsti dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), soprattutto con

¹¹⁷ Commissione UE, *Sfruttare al meglio il potenziale innovativo dell'UE Piano d'azione sulla proprietà intellettuale per sostenere la ripresa e la resilienza dell'UE*, 25 novembre 2020.

riferimento alle misure dedicate alla ricerca e al rafforzamento del rapporto tra università e sistema produttivo¹¹⁸.

Sebbene il PNRR non imponga l'utilizzo di modelli contrattuali tipizzati, è evidente che in taluni ambiti applicativi (quali l'edilizia universitaria, la digitalizzazione dei servizi o la creazione di infrastrutture di ricerca), l'impiego del partenariato pubblico-privato può rappresentare una modalità preferenziale per attuare tali progetti.

In questo contesto, il coinvolgimento del settore privato assume un ruolo determinante, configurandosi talvolta come condizione di eleggibilità per l'accesso ai fondi, altre volte come elemento qualificante nella progettazione¹¹⁹.

Un utilizzo strategico degli strumenti giuridici volti alla costituzione di collaborazioni nel settore pubblico e pubblico-privato risulta quindi necessario *“per individuare le soluzioni giuridiche maggiormente idonee nei singoli casi di specie per rispondere alle esigenze di un contesto economico globale complesso ed in continua evoluzione, in cui l'innovazione richiede interventi rapidi, e nei quali il “tempo” costituisce un fattore competitivo determinante”*¹²⁰.

¹¹⁸ Il dispositivo europeo per la ripresa e la resilienza, delineato nell'ambito del piano *NextGenerationEU*, ha inaugurato una stagione straordinaria per gli investimenti pubblici e per le riforme strutturali nei Paesi membri dell'Unione. Il cuore del piano è rappresentato da un sostegno finanziario senza precedenti (pari a 672,5 miliardi di euro fino al 2026), articolato in sovvenzioni (312,5 miliardi) e prestiti agevolati (360 miliardi), erogati in base al conseguimento di obiettivi e traguardi puntualmente definiti nei piani nazionali. In tale quadro, l'Italia ha elaborato il proprio Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR, 2021, sul sito del Governo Italiano https://www.governo.it/sites/governo.it/files/PNRR_0.pdf), che si fonda su tre assi strategici: digitalizzazione e innovazione, transizione ecologica, inclusione sociale, e riconosce un ruolo centrale alla pubblica amministrazione e al sistema universitario nella trasformazione del Paese. L'innovazione viene individuata come fattore determinante per il rinnovamento dei processi pubblici e privati, nonché per la competitività del tessuto produttivo italiano. La crescita economica, affinché sia robusta, sostenibile e inclusiva, deve poggiare su infrastrutture moderne e su un ecosistema della conoscenza in grado di interagire proficuamente con le sfide poste dalla transizione digitale, dalla globalizzazione e dalle nuove dinamiche della produzione e dell'erogazione dei servizi pubblici.

Le Università, in tale scenario, non sono mere recettrici di finanziamenti, ma attori strutturali della strategia di innovazione. Il ruolo delle Università è incentrato nella *Missione 4: Istruzione e ricerca*, i cui contenuti sono basati sul *“rafforzamento della ricerca e diffusione di modelli innovativi per la ricerca di base e applicata condotta in sinergia tra università e imprese”*, e sul *“sostegno ai processi di innovazione e trasferimento tecnologico”*, nonché sul *“potenziamento delle condizioni di supporto alla ricerca e all'innovazione”* (Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza - PNRR, cit., 173. Cfr. anche: Corte dei Conti, Sez. riunite in sede di controllo, *Relazione sullo stato di attuazione del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza*, marzo 2022, 110 e s.). Tali obiettivi sono a loro volta strutturati in due componenti: la prima denominata *“Potenziamento dell'offerta dei servizi di istruzione: dagli asili nido all'Università”*, la seconda denominata *“dalla ricerca all'impresa”*. Questa seconda componente si articola in quattro grandi interventi di sistema: partenariati estesi, centri nazionali, ecosistemi dell'innovazione, infrastrutture di ricerca e dell'innovazione; volti a promuovere una ricerca integrata e sinergica tra università, centri di ricerca e soggetti pubblici e privati.

¹¹⁹ Emblematica, in tal senso, è la disciplina delle infrastrutture dell'innovazione, in cui il contributo economico privato deve essere pari ad almeno il 51% dell'investimento complessivo, con l'effetto di generare un valore aggiunto strutturale per l'Università al termine del ciclo progettuale. Cfr. Ministero dell'Università e della Ricerca, Avviso 28 dicembre 2021, n. 3265, *Avviso per la concessione di finanziamenti destinati alla realizzazione o ammodernamento di Infrastrutture tecnologiche di innovazione*.

¹²⁰ *“Le professionalità delle Università per la ricerca e l'innovazione: i rapporti con le amministrazioni pubbliche e con i privati, gli strumenti giuridici e gli effetti sul mercato”* di Matteo Pignatti in *Federalismi*, 2023, p. 212.

IV.3 I servizi di Ricerca e Sviluppo: l'altra zona grigia del Codice

La ricostruzione sistematica dell'accordo di collaborazione tra pubbliche amministrazioni, quale espressione paradigmatica del partenariato pubblico-pubblico (ai sensi dell'art. 15 L. 241 del 1990, nei perimetri definiti dall'art. 7, comma 4, del d.lgs. 36/2023), consente ora di volgere l'attenzione verso un altro istituto che, in via peculiare, risulta escluso dall'ambito di applicazione delle regole concorrenziali: i servizi di ricerca e sviluppo (R&S), delineati dall'art. 135 del d.lgs. 36/2023.

Le Università italiane, per vocazione istituzionale e missione pubblica, si pongono in una posizione privilegiata nella promozione della ricerca scientifica e tecnologica, costituendo un volano essenziale per l'innovazione.

In questo contesto, i servizi di ricerca e sviluppo sono soggetti alle **regole del Codice** dei contratti pubblici **solo se** riconducibili a specifici CPV¹²¹ e al ricorrere di **entrambe** le condizioni espressamente previste dall'art. 135, comma 1, del d.lgs. 36/2023, ovvero: a) i risultati **appartengano esclusivamente** alla stazione appaltante, per essere destinati all'esercizio della propria attività;

b) la prestazione del servizio sia **interamente retribuita** dalla stazione appaltante.

Pertanto al verificarsi di entrambe le condizioni, la prestazione di R&S è assimilata a un classico contratto a titolo oneroso, in cui l'Università acquisisce un servizio utile al perseguimento dei propri fini istituzionali, e ne ottiene pienamente i risultati. In sostanza, è un vero e proprio appalto pubblico di servizi e come tale va assoggettato alle regole del Codice.

Ne consegue che, qualora venga meno la condizione dell'integrale remunerazione da parte dell'amministrazione committente o la contestuale attribuzione esclusiva dei risultati, il contratto potrà beneficiare dell'esclusione e non trovano applicazione le disposizioni in materia di contratti pubblici (art. 141, comma 3 bis, del Codice). In tali circostanze, infatti, si è al cospetto non di contratti a prestazioni corrispettive, bensì di rapporti collaborativi aventi natura associativa.

La *ratio* di questa previsione risiede nell'esigenza di differenziare nettamente il contratto pubblico di servizi, soggetto alle regole di concorrenza e trasparenza, da forme di collaborazione con soggetti privati in cui l'amministrazione non acquisisce un risultato

¹²¹ Allegato II.19, D.Lgs. 36/2023: "73000000-2 Servizi di ricerca e sviluppo nonché servizi di consulenza affini; 73100000-3 Servizi di ricerca e sviluppo sperimentale; 73110000-6 Servizi di ricerca; 73111000-3 Servizi di laboratorio di ricerca; 73112000-0 Servizi di ricerca marina; 73120000-9 Servizi di sviluppo sperimentale; 73300000-5 Progettazione e realizzazione di ricerca e sviluppo; 73420000-2 Studi di prefattibilità e dimostrazione tecnologica; 73430000-5 Collaudo e valutazione".

pienamente e immediatamente fruibile, né si configura un rapporto sinallagmatico in senso stretto.

Infatti, l'applicazione del Codice presuppone che la pubblica amministrazione agisca come committente, acquistando sul mercato una prestazione retribuita, destinata a soddisfare direttamente un proprio fabbisogno funzionale. Quando essa corrisponde integralmente il corrispettivo e acquisisce in via esclusiva i risultati della ricerca, l'operazione assume i caratteri propri di un appalto di servizi, imponendo l'adozione delle procedure previste dal Codice (bandi, selezione comparativa, pubblicità, ecc.).

Viceversa, se la pubblica amministrazione non paga l'intera prestazione o se non acquisisce in via esclusiva i risultati, viene meno l'equilibrio contrattuale tipico dell'appalto. In questi casi, si è in presenza di rapporti di tipo collaborativo in cui l'operatore economico assume una parte del rischio (economico, industriale, commerciale) e può, in tutto o in parte, sfruttare successivamente i risultati per fini propri o sul mercato.

Tale materia si inserisce in un quadro già complesso e stratificato, anche in ragione della disciplina eurounitaria di riferimento. La direttiva 2014/24/UE, infatti, pur escludendo i servizi di R&S dall'ambito di applicazione del regime sugli appalti pubblici¹²², subordina tale esclusione al ricorrere delle condizioni recepite e previste dal legislatore nazionale, evidenziando una precisa volontà del legislatore europeo, di non sottrarre *tout court* tali attività al mercato, bensì di ricondurre l'esclusione a casi in cui l'interesse commerciale e competitivo risulti assente o marginale.

Proprio in tale contesto emerge la rilevanza particolare del principio di concorrenza, il quale non viene disatteso ma, al contrario, assume un ruolo di filtro: laddove l'attività di ricerca e sviluppo sia oggetto di interesse economico, si rende necessaria l'applicazione delle regole del mercato e, conseguentemente, delle procedure concorsuali.

Ciò implica che le deroghe previste (tanto per i PPP inter-istituzionali quanto per i contratti di ricerca e sviluppo) trovano giustificazione non in una sottrazione aprioristica all'ambito della concorrenza, ma nel presupposto che si operi in contesti in cui la concorrenza, di fatto, non si manifesta o si espliciti in forma del tutto residuale. L'esclusione non determina dunque una "fuga dal mercato", ma si fonda sull'idea che in tali settori operi un regime di concorrenza perfetta o, quantomeno, di autoregolazione,

¹²² Articolo 14 “*Servizi di ricerca e sviluppo*”: «La presente direttiva si applica solamente ai contratti per servizi di ricerca e sviluppo identificati con i codici CPV da 73000000-2 a 73120000-9, 73300000-5, 73420000-2 o 73430000-5, purché siano soddisfatte entrambe le condizioni seguenti: a) i risultati appartengono esclusivamente all'amministrazione aggiudicatrice perché li usi nell'esercizio della sua attività, e b) la prestazione del servizio è interamente retribuita dall'amministrazione aggiudicatrice».

tale da rendere non necessaria la mediazione pubblicistica tipica delle procedure di evidenza pubblica.

In questa prospettiva, la deroga della direttiva ed alle regole del Codice non si pone in contrasto con il principio di concorrenza sancito dal Trattato sul Funzionamento dell'Unione Europea¹²³, bensì ne rappresenta una declinazione coerente: quando l'ambito materiale è pienamente concorrenziale, non è necessario "produrre concorrenza" attraverso la gara pubblica; al contrario, è proprio l'assenza di necessità regolatoria a confermare l'esistenza di un equilibrio competitivo autonomamente funzionante.

IV.3.1 Pre-Commercial Procurement (PCP)

Accanto ai servizi di ricerca e sviluppo, possono essere avviati appalti pubblici pre-commerciali (PCP), disciplinati dal comma 2 del medesimo art. 135 del d.lgs. 36/2023. L'appalto pre-commerciale rappresenta un istituto contrattuale atipico nel panorama del diritto amministrativo, nato in ambito europeo per promuovere l'innovazione attraverso la domanda pubblica. Esso assume una particolare rilevanza per le Università le quali, per la propria missione istituzionale legata alla ricerca e alla formazione, si trovano in una posizione privilegiata per valorizzare appieno il potenziale di questo strumento. Tali appalti, infatti, costituiscono uno strumento flessibile e innovativo mediante cui le pubbliche amministrazioni possono promuovere soluzioni non ancora disponibili sul mercato, in risposta a fabbisogni che richiedono ricerca avanzata, sviluppo sperimentale e realizzazione di prototipi.

L'art. 135, comma 2, chiarisce che tale istituto esula dall'ambito di applicazione del codice, in quanto rivolto all'acquisizione di servizi di R&S che non soddisfano direttamente esigenze di mercato. La ragione dell'esclusione si radica nella particolare natura dell'appalto pre-commerciale, che non configura una vera e propria fornitura di beni o servizi prontamente commerciabili, bensì un percorso di collaborazione tecnico-scientifica che vede la stazione appaltante operare come co-sviluppatore di soluzioni innovative, in cooperazione con operatori del mercato, ma all'interno di un perimetro non soggetto alle logiche concorrenziali tradizionali.

Tre sono i tratti caratteristici del PCP, come evidenziato dalla Commissione europea¹²⁴, che lo rendono particolarmente interessante per il sistema universitario:

¹²³ Cfr. gli articoli da 101 a 109 TFUE e il protocollo n. 27 sul mercato interno e sulla concorrenza, dove si precisa che un sistema propizio ad un'equa concorrenza costituisce parte integrante del mercato interno, ai sensi dell'articolo 3, paragrafo 3, del trattato sull'Unione europea.

¹²⁴ Comunicazione della Commissione europea COM799 (2007) del 14 dicembre 2007.

1. Ambito di applicazione: è limitato ai servizi di ricerca e sviluppo nella fase iniziale di elaborazione delle soluzioni, realizzazione di prototipi e sviluppo sperimentale di quantità limitate di primi prodotti o servizi in forma di serie sperimentali. L'obiettivo non è la produzione commerciale, ma la sperimentazione funzionale a testare la validità della soluzione proposta.
2. Condivisione di rischi e benefici: i risultati dell'attività non sono detenuti in via esclusiva dalla stazione appaltante. Questo regime permette una più equa ripartizione dei vantaggi e delle incertezze derivanti dallo sviluppo di soluzioni innovative, valorizzando il contributo dell'operatore economico, spesso in partenariato con l'università.
3. Salvaguardia della concorrenza: l'intera procedura è strutturata per evitare la creazione di vantaggi competitivi indebiti per un singolo operatore, assicurando una parità di condizioni tra i partecipanti e garantendo l'assenza di distorsioni di mercato.

Una delle particolarità degli appalti pre-commerciali è poi rappresentata dalla possibilità che, al termine del processo di ricerca e sviluppo, l'amministrazione (o altra amministrazione interessata) possa procedere all'acquisto del prodotto o servizio innovativo mediante una procedura distinta, eventualmente già prevista nella fase iniziale, come quella del partenariato per l'innovazione¹²⁵. Tale strumento consente la prosecuzione del ciclo dell'innovazione, traghettando la soluzione sperimentale verso una concreta implementazione su scala più ampia.

IV.3.2 Alcune riflessioni

Con uno sguardo analitico, emerge una significativa convergenza tra due istituti apparentemente distinti del d.lgs. 36/2023: da un lato, l'accordo interamministrativo ex art. 7, comma 4; dall'altro, la disciplina dei servizi di ricerca e sviluppo ex art. 135. Sebbene diversi nella struttura e nelle finalità operative, entrambi rispondono a una medesima logica sottesa: la salvaguardia dell'autonomia organizzativa delle pubbliche amministrazioni riconosciuta sia dall'art. 5 della Costituzione italiana (che afferma l'autonomia e il decentramento amministrativo), sia dall'art. 106, par. 2, del Trattato sul Funzionamento dell'Unione Europea (TFUE), che consente agli Stati membri di

¹²⁵ L'appalto pre-commerciale non va confuso con il partenariato per l'innovazione, istituto previsto dall'art. 31 della Direttiva 2014/24/UE e recepito nell'art. 75 del Codice dei contratti pubblici (D.lgs. 36/2023). Mentre il PCP si ferma alla fase di R&S, senza prevedere l'acquisto del prodotto sviluppato, il partenariato per l'innovazione consente di proseguire, con lo stesso contraente, anche alla fase di fornitura. Quest'ultimo si adatta meglio a soluzioni già parzialmente disponibili, mentre il PCP è indicato per problemi ancora aperti e da esplorare.

attribuire, organizzare e gestire servizi di interesse economico generale nel rispetto dei principi del diritto dell'Unione.

In particolare, nel caso degli accordi tra amministrazioni pubbliche, l'interesse comune è perseguito all'interno della sfera pubblica, attraverso una convergenza sinergica fra amministrazioni, senza il coinvolgimento del mercato. Nel caso dell'art. 135 l'interesse pubblico si realizza mediante la co-progettazione con soggetti privati ma al di fuori dell'ambito dell'appalto tradizionale, evitando la distorsione della concorrenza in fase di commercializzazione.

L'articolata architettura del d.lgs. 36/2023 consente di individuare spazi residuali ma significativi di azione pubblica sottratti al mercato, ove la collaborazione (tanto orizzontale tra amministrazioni, quanto "verticale" con operatori economici in ambito R&S) si configura quale strumento pienamente legittimo per la realizzazione di obiettivi di interesse generale, in una logica di efficienza e di sostenibilità dell'azione amministrativa e senza violazione né forzature al principio di libera concorrenza.

Pertanto, la distinzione tra appalti pubblici, accordi interamministrativi e appalti pre-commerciali non è meramente tecnica, ma riflette differenti modelli di organizzazione dell'interesse generale. In una fase storica in cui le pubbliche amministrazioni sono chiamate a coniugare efficienza, innovazione e sostenibilità, l'ordinamento consente (entro margini ben delimitati) forme di azione pubblica svincolate dalle procedure di gara, purché fondate su valutazioni oggettive del mercato e finalizzate a obiettivi coerenti con le proprie funzioni istituzionali.

La chiave di volta di tale sistema risiede nella capacità di discernere, caso per caso, se il ricorso al mercato sia effettivamente necessario o se, al contrario, la collaborazione (orizzontale tra amministrazioni o "verticale" con soggetti privati) rappresenti la modalità più adeguata, proporzionata e legittima per il perseguimento dell'interesse pubblico.

PARTE TERZA

I L'INDAGINE

I.1 L'indagine esplorativa

La presente indagine esplorativa nasce dall'esigenza di approfondire il grado di diffusione, la varietà delle applicazioni e le principali problematiche giuridico-organizzative connesse all'utilizzo degli strumenti di Partenariato Pubblico-Privato (PPP) nell'ambito universitario italiano. Il questionario, somministrato a un campione di Atenei nazionali, ha inteso raccogliere testimonianze dirette sull'esperienza concreta delle università nella progettazione e gestione di partenariati con soggetti privati, con l'obiettivo di rilevare criticità, *best practices* e prospettive di sviluppo di tale modello collaborativo, alla luce della rinnovata centralità del PPP anche nel quadro delle politiche di investimento del PNRR e della programmazione europea.

Il lavoro ha inoltre esplorato il ruolo delle Università come erogatrici di servizi specialistici, indagando la loro capacità di operare sul mercato mantenendo un equilibrio tra libera concorrenza e necessità di garantire i principi di trasparenza e parità di trattamento.

L'indagine, dunque, si colloca in un contesto più ampio di governance universitaria, intesa non solo nella sua dimensione pubblica ma anche come entità imprenditoriale e strategica, volta alla sostenibilità finanziaria e all'innovazione dei servizi e delle infrastrutture. L'interesse rappresentato per il PPP riflette la crescente tendenza delle università a voler sperimentare modelli di collaborazione con il settore privato, non solo per rispondere a vincoli di bilancio, ma anche per migliorare la qualità dei servizi e delle strutture.

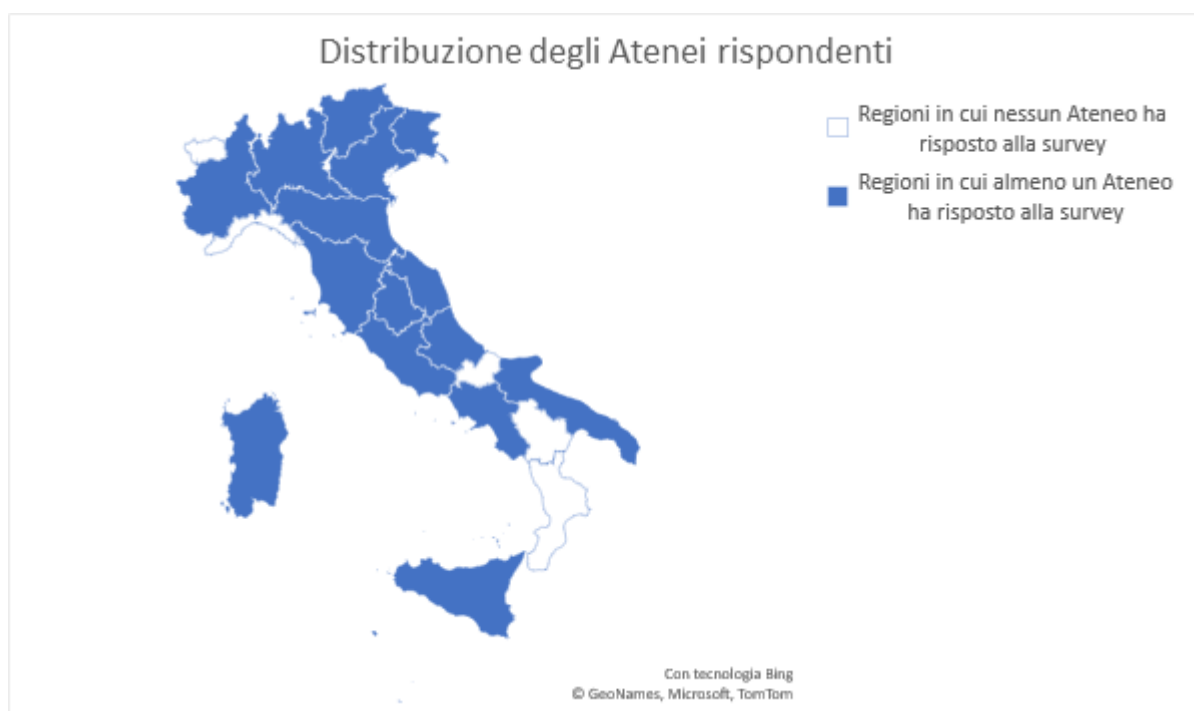
Il lavoro ha avuto come scopo principale quello di prendere consapevolezza dell'effettivo utilizzo degli strumenti di PPP da parte degli Atenei italiani, nonché la comprensione delle modalità operative e dei settori prevalenti in cui tali strumenti vengono applicati, mettendo in evidenza le criticità e delineando le prospettive future.

L'indagine si è proposta di:

- verificare la diffusione e la durata dei progetti PPP nelle università;
- individuare le tipologie contrattuali maggiormente impiegate e gli ambiti applicativi prevalenti;
- analizzare il ruolo delle università non solo come stazioni appaltanti, ma anche come operatori economici che offrono servizi sul mercato;

- raccogliere informazioni sulle criticità nell'utilizzo del PPP, mettendo in evidenza le buone pratiche replicabili e delineando le prospettive future di questo modello.

L'attività di ricerca si è svolta attraverso la veicolazione di un questionario on-line (Microsoft Forms), indirizzato a 97 Atenei italiani pubblici, privati e telematici. All'indagine hanno partecipato 30 atenei¹²⁶, registrando quindi un tasso di rispondenza del 31%. I rispondenti risultano ben distribuiti su tutto il territorio italiano, assicurando una rappresentatività adeguata come mostrato dalla figura n.4 nella quale sono evidenziate le regioni in cui almeno un ateneo compare tra i rispondenti della survey.



(Figura n. 2: distribuzione sul territorio nazionale degli Atenei rispondenti)

Attraverso tale indagine si è voluto generare un'analisi empirica su un tema poco esplorato ma strategicamente rilevante per l'evoluzione del sistema universitario italiano, soprattutto nell'ambito delle politiche pubbliche di investimento e di programmazione della ricerca.

¹²⁶ Università degli Studi di Siena; Università Iuav di Venezia; Università degli Studi di Napoli "Parthenope"; Politecnico di Milano; Università degli Studi della Tuscia di Viterbo; Scuola Universitaria Superiore Sant'Anna; Università degli studi di Ferrara; Università per Stranieri di Perugia; Università degli Studi di Napoli "Federico II"; Università degli Studi di Sassari; Università degli studi di Brescia; Università degli Studi di Napoli L'Orientale; Università degli Studi dell'Insubria; Scuola IMT Alti Studi Lucca; Università degli Studi di Cagliari; Università di Pisa; Università degli Studi di Modena e Reggio Emilia; Università del Piemonte Orientale; Università Politecnica delle Marche; Università degli Studi di Catania; Università degli Studi di Trento; Università degli Studi di Bergamo; Università degli studi di Macerata; Università degli studi di Verona; Università degli studi di Trieste; (Università degli Studi di Pavia; Università degli Studi di Firenze; Università degli Studi dell'Aquila; Politecnico di Torino; Università degli Studi di Bari Aldo Moro.

In Appendice è riportato il questionario per intero così come proposto (Appendice prima).

I.2 Risultati della ricerca

I.2.1 L'utilizzo e la diffusione

Dalla rilevazione emerge un quadro composito: solo una parte delle università intervistate ha effettivamente fatto ricorso, seppur con modalità e intensità diverse, agli strumenti riconducibili al PPP.



(Figura n. 3: utilizzo (o meno) degli strumenti di PPP)

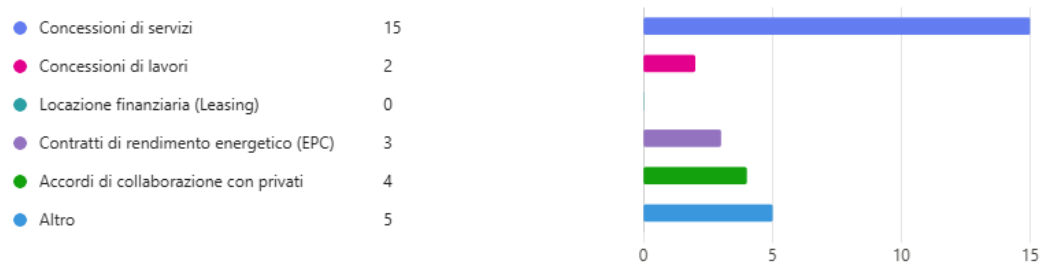
Questo dato suggerisce che, sebbene il PPP trovi già applicazione in alcune realtà accademiche, la sua diffusione si mantiene circoscritta e variegata, senza una piena e uniforme adesione su scala nazionale.

Le risposte ottenute evidenziano un utilizzo ancora recente e talvolta limitato, con evidenti differenze tra atenei di dimensioni più grandi, che sembrano aver sperimentato il PPP con maggiore frequenza, e le istituzioni di minori dimensioni, per le quali l'approccio a questo strumento risulta essere più difficoltoso.

La ritrosia di questi ultimi appare giustificata dal fatto che la gestione e l'attuazione efficace del PPP richiedono competenze di elevato livello che spaziano dai settori giuridici a quelli economico-finanziari e tecnico-progettuali. In contesti accademici di dimensioni più contenute, infatti, le difficoltà derivano da limitazioni organizzative e risorse più ridotte, fattori che ostacolano l'applicabilità di questo modello di cooperazione.

I.2.1 Dal lato della domanda

Le modalità di applicazione del PPP rivelano, inoltre, una discreta eterogeneità.



(Figura n. 4: tipologie dei PPP in ambito universitario)

Nella maggior parte dei casi, si riscontra una predilezione per forme di partenariato operativo, come le concessioni di servizi, un chiaro segno di un orientamento verso progetti che implicano l'affidamento di funzioni operative e gestionali a soggetti privati.

Gli Atenei sono principalmente coinvolti in progetti di natura tecnica o gestionale, dove la specializzazione del partner privato è ritenuta un valore aggiunto per migliorare l'efficienza, come nei settori della ristorazione, dell'ospitalità studentesca e dell'efficientamento energetico.

Inoltre, si segnala un crescente interesse da parte delle università per il settore dei servizi di ricerca e trasferimento tecnologico, incentivato anche dall'erogazione di finanziamenti europei e dalla crescente disponibilità di progetti di ricerca a livello nazionale, che facilitano l'applicazione del partenariato pubblico-privato in tali ambiti.

Tuttavia, i risultati complessivi indicano che l'impiego del PPP è principalmente concentrato in settori operativi concreti, piuttosto che in iniziative legate a grandi nuove costruzioni, per le quali si continua a preferire lo strumento tradizionale dell'appalto. Questo suggerisce una certa prudenza nell'utilizzo del partenariato per iniziative di grande portata, in cui prevale la necessità di affidarsi a procedure consolidate e standardizzate.

1.2.2 Sul fronte dell'offerta

I dati raccolti mostrano come molte università hanno intrapreso la strada della vendita diretta di servizi, sia verso soggetti privati sia verso quelli pubblici, facendo ricorso ad altri strumenti contrattuali diversi dal partenariato pubblico-privato. Inoltre, i settori in cui avviene tale vendita non sembrano rispecchiare le forme tradizionali di PPP (come l'edilizia o gli impianti), tra i servizi offerti emergono, infatti, quelli più attinenti alla *mission* dell'Università e dunque se vogliamo più "inusuali" (come prove di laboratorio,

formazione e servizi editoriali), a ulteriore conferma di una prassi che si differenzia da quella consueta del PPP.

In ambito contrattuale, i riscontri indicano che la gestione dei servizi offerti al mercato avviene principalmente attraverso contratti diretti, spesso mediati da piattaforme pubbliche come il MePA o tramite convenzioni con enti pubblici.

Ciò riflette la prevalenza di procedure standard di acquisto pubblico e contrattazione, anche quando l'università agisce come operatore economico.

I.3 Alcune considerazioni

L'indagine ha messo in luce numerose criticità associate all'utilizzo del partenariato pubblico-privato.

Tra i principali ostacoli, emerge, anzitutto, (i) la necessità di elevate competenze professionali poiché la gestione del PPP richiede un *know-how* specialistico e un coordinamento complesso di molteplici settori disciplinari (giuridico, economico, tecnico).

Inoltre, (ii) le difficoltà giuridico-amministrative, (iii) i tempi lunghi di attuazione che mal si conciliano con la contingenza delle attività amministrative e (iv) la scarsità di *best practices* replicabili, contribuiscono a rendere il partenariato un'opzione impegnativa e disincentivante, tanto che molte università preferiscono ricorrere a soluzioni più tradizionali e consolidate.

Tuttavia, l'indagine ha permesso di evidenziare un crescente interesse delle Università italiane verso le potenzialità offerte dal Partenariato Pubblico-Privato, riconosciuto come uno strumento capace di mobilitare risorse private, promuovere l'innovazione e rafforzare la missione istituzionale dell'Università.

Nonostante le criticità sopra indicate, la maggior parte degli Atenei ha dimostrato una volontà di esplorare e adottare il PPP, riconoscendo in esso un'opportunità strategica per l'ammodernamento delle infrastrutture e per una gestione più efficiente dell'offerta di servizi.

In un panorama in cui le università sono chiamate a un ruolo sempre più attivo nella valorizzazione della ricerca e nella cooperazione con il mondo produttivo, i partenariati pubblico-privati possono rappresentare una leva strategica per conciliare le finalità istituzionali con le esigenze di efficienza, sostenibilità e innovazione. Il PPP si configura, dunque, come uno strumento imprescindibile per dare impulso alla crescita del sistema

universitario italiano, favorendo l'interazione tra il pubblico e il privato, contribuendo alla crescita della comunità accademica e dell'intera società e, in una parola per creare valore pubblico (si veda parte II, cap. I, par. I.3).

In tal senso, l'adozione più diffusa di questo modello potrebbe segnare una svolta nella capacità delle università di rispondere alle sfide del futuro, rendendo la collaborazione con il settore privato un elemento fondante per l'evoluzione del sistema educativo e della ricerca scientifica nel nostro Paese.

II CASO STUDIO: Il Progetto NCIR dell'Università di Pavia

II.1 Il progetto NCIR

Nell'ambito delle riflessioni giuridiche e operative sul partenariato pubblico-privato (PPP) applicato al settore universitario, si inserisce il progetto denominato “*National Consortium for Innovation and development of Radiopharmaceuticals (NCIR)*” promosso dall'Università degli Studi di Pavia.

Il progetto, cofinanziato dal MUR nell'ambito del PNRR (missione 4, componente 2), si configura come un intervento di eccellenza nel settore della medicina nucleare, finalizzato alla creazione di una rete nazionale di infrastrutture altamente specializzate, capaci di coniugare ricerca, sperimentazione e innovazione nella produzione di radiofarmaci per la diagnosi e la terapia oncologica.

L'ambizione progettuale del NCIR si traduce nella creazione della prima filiera nazionale del radiofarmaco in Italia, con l'intento di realizzare un centro di ricerca e produzione di radiofarmaci innovativi, destinati principalmente a supportare la diagnostica e la cura delle malattie oncologiche. L'infrastruttura progettata a Pavia non è destinata esclusivamente all'Ateneo pavese, ma ha un valore di interesse nazionale, in quanto potrà contribuire significativamente alla ricerca scientifica avanzata e alla realizzazione di terapie innovative nel campo della medicina nucleare.

In particolare, il progetto prevede la creazione di un centro di produzione di radiofarmaci, la cui costruzione si integrerà con altre strutture già esistenti e con centri di ricerca a livello nazionale, al fine di ottimizzare le risorse e favorire il trasferimento tecnologico verso il sistema sanitario nazionale e le industrie farmaceutiche. Si tratta di un progetto destinato a diventare un punto di riferimento per la produzione e distribuzione di radiofarmaci, con potenziale esportabilità a livello internazionale.

Il risultato atteso dall'Università di Pavia è il raggiungimento di un elevato livello di innovazione scientifica e tecnologica, che non solo incrementerà il prestigio dell'ateneo, ma consentirà di consolidare un'ulteriore sinergia tra ricerca accademica, settore pubblico e industria privata.

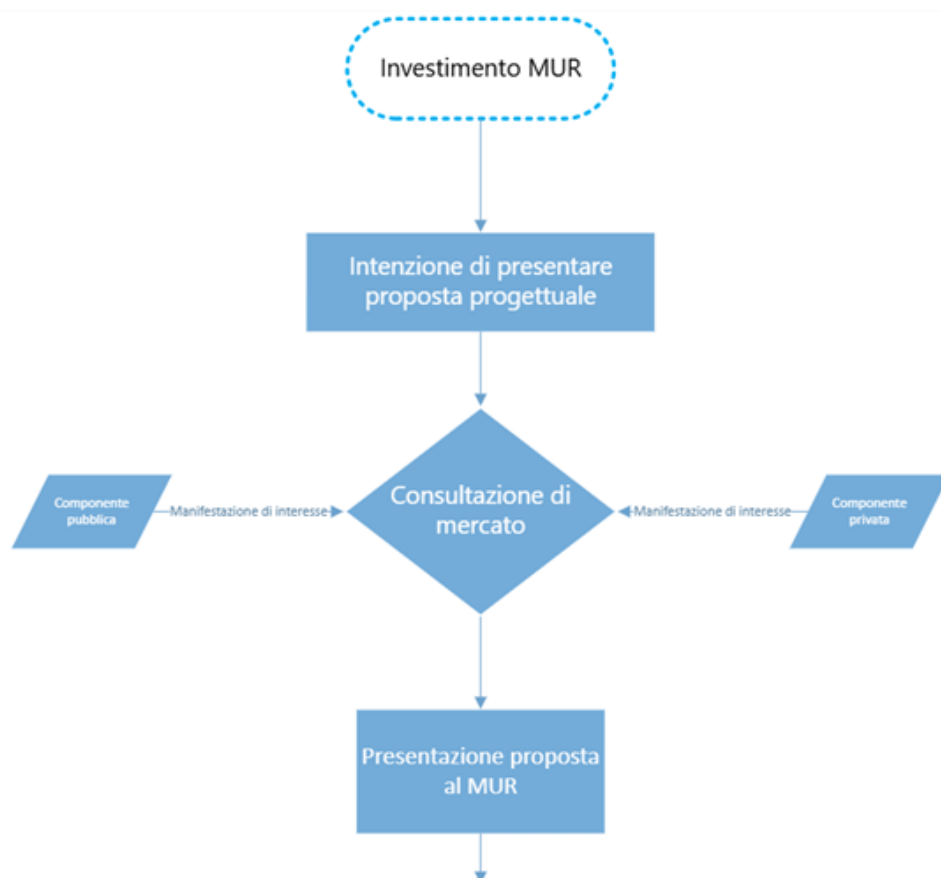
La dimensione scientifica dell'iniziativa si accompagna ad un percorso giuridico-amministrativo di particolare complessità, che si distingue per il suo carattere sperimentale e sistemico.

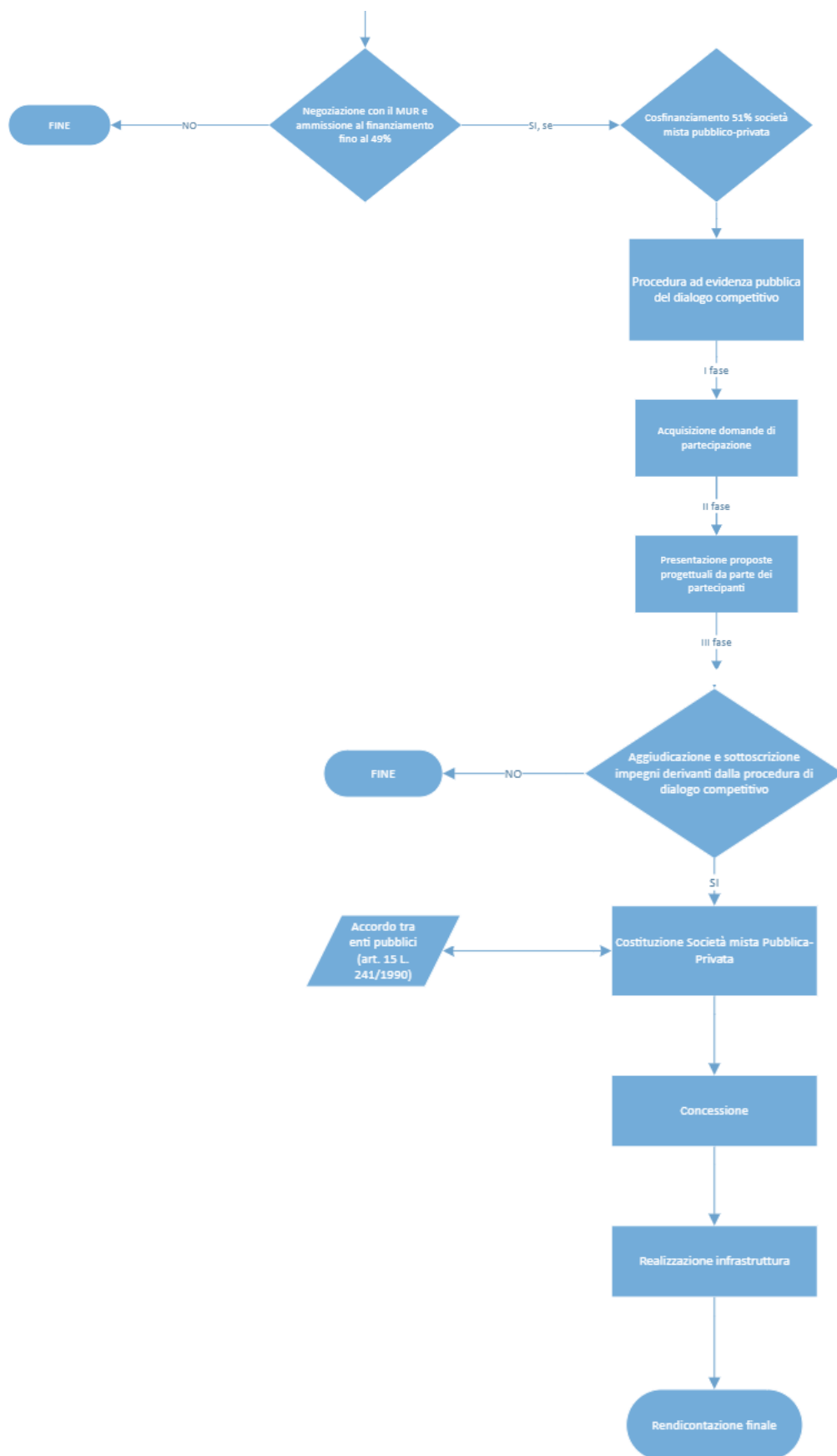
L'Ateneo pavese ha dimostrato, con coraggio istituzionale e capacità di innovazione, come il PPP possa non solo trovare applicazione nel contesto universitario, ma addirittura

rappresentare una leva strategica per valorizzare competenze accademiche, esigenze territoriali e finalità industriali ad alta intensità tecnologica. In un panorama nazionale in cui la maggior parte delle università manifesta ancora una certa ritrosia nei confronti di tali modelli (vi veda il capitolo successivo, cap.2 “Analisi”), il progetto NCIR si distingue per la sua capacità di far dialogare strumenti normativi eterogenei in una visione organica e innovativa.

Il percorso attuativo, avviato già da diversi mesi, ha preso le mosse anzitutto con l'avvio della procedura al dialogo competitivo, che ha condotto alla costituzione di una società mista (par. II.2.1), con successiva stipula di un contratto di concessione (par. II.2.2) a cui ha fatto seguito la sottoscrizione di un Accordo “tipo” di collaborazione tra pubbliche amministrazioni (par. II.2.3) destinato a regolare la partecipazione degli enti pubblici coinvolti. L'iniziativa ha richiesto un articolato processo di concertazione, che ha visto il susseguirsi di interlocuzioni e negoziazioni tra molteplici soggetti pubblici e privati, in un quadro procedurale che si è rivelato tutt'altro che lineare.

Nella figura n. 2 sono riportati in modo schematico i principali processi decisionali e l'indicazione delle procedure amministrative intraprese.





(Figura n. 2: Sintesi ricostruttiva delle principali fasi del processo attuativo del progetto NCIR, elaborazione propria)

II.2 La procedura

Il progetto è partito con l'interesse del Dipartimento di Chimica dell'Ateneo pavese, a partecipare al progetto di ricerca promosso dal MUR, nell'ambito del PNRR, volto a finanziare le *“infrastrutture tecnologiche di innovazione per la gestione di un network per la produzione di radiofarmaci su tutto il territorio nazionale”*¹²⁷.

Il progetto si inserisce nel contesto dell'Investimento 3.1 *“Fondo per la realizzazione di un sistema integrato di infrastrutture di ricerca e innovazione”*, finanziato dall'Unione Europea – NextGenerationEU nell'ambito del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, Missione 4 (*“Istruzione e ricerca”*) – Componente 2 (*“Dalla ricerca all'impresa”*) del PNRR sostenuto in modo determinante del supporto tecnico-operativo fornito da Invitalia¹²⁸.

La sfida iniziale ha riguardato la configurazione di un progetto infrastrutturale che potesse ambire non solo alla ricerca e alla sperimentazione, ma anche alla produzione e, successivamente, alla commercializzazione dei radiofarmaci. Tale approccio *“integrato”* ha consentito al progetto di Pavia di massimizzare il punteggio nel bando competitivo, nel quale la prossimità alla fase produttiva rappresenta un elemento premiale, con l'accoglimento del progetto e l'approvazione del finanziamento.

Tuttavia, l'ambizione di integrare ricerca, produzione e distribuzione si è subito scontrata con un limite strutturale del sistema universitario: se è vero che la missione istituzionale dell'Università è strettamente connessa alla ricerca, è altrettanto pacifico che

¹²⁷ Il Ministero dell'Università e della Ricerca (MUR), con l'avviso n. 3265 del 28 dicembre 2021, ha inteso finanziare la realizzazione / implementazione di Infrastrutture Tecnologiche di Innovazione che favoriscano una più stretta integrazione tra imprese e mondo della ricerca, per dispiegare il potenziale di crescita economica del Paese e conferire caratteristiche di resilienza e di sostenibilità – economica e ambientale – ai processi di sviluppo, individuando le Università quali soggetti pubblici idonei a presentare domanda di partecipazione in qualità di soggetti proponenti.

¹²⁸ L'Agenzia, forte di una consolidata esperienza ultraventennale di collaborazione istituzionale con il MUR, «assicura un accompagnamento costante lungo l'intero ciclo di vita del progetto: dalla fase di predisposizione della proposta progettuale, al superamento della verifica di ammissibilità, fino alle attività successive di attuazione, gestione e monitoraggio, garantendo il presidio dei profili procedurali e la conformità agli standard richiesti dai meccanismi europei di finanziamento». In merito all'Investimento 3.1, il dott. D'Auria Bernardino, la d.ssa Giulia Rea e il dott. Andrea Cavalcanti, hanno condiviso un quadro informativo di rilievo circa il coinvolgimento delle Università, fornendo dati significativi (cfr. Appendice seconda). «Nonostante le rilevanti complessità operative e le criticità emerse nell'applicazione concreta del partenariato pubblico-privato nell'ambito dell'università», hanno affermato, «è senz'altro possibile dare una lettura positiva ed ottimista. Il PPP, infatti, è uno strumento che deve essere ancora ben compreso e “digerito” ma la sua elevata potenzialità è ormai evidente».

la produzione e la commercializzazione costituiscono ambiti tipicamente riservati all'iniziativa privata.

Di qui, la necessità di coinvolgere partner privati per la fase progettuale e industriale del progetto, affiancati da soggetti pubblici operanti nella ricerca (altre università ed enti pubblici), allo scopo di elaborare la proposta progettuale da presentare al MUR. Si è dunque svolta una consultazione preliminare di mercato e, sulla base dell'acquisizione delle manifestazioni di interesse pervenute, l'Università di Pavia ha presentato al MUR il proprio progetto.

Dopo la fase di negoziazione della proposta con il Ministero, il progetto è stato ammesso al finanziamento, nella forma del contributo alla spesa fino a concorrenza massima del 49%, mentre il restante 51% avrebbe dovuto essere stato finanziato da uno o più soggetti privati con l'impegno della costituzione di una società mista pubblico-privata, ai sensi dell'art. 17, D.Lgs. 175/2016.

In tale contesto, si imponeva dunque l'esigenza di individuare, nel rispetto della normativa europea e nazionale, il partner privato dotato di comprovata esperienza nel settore dell'oncologia, con il quale costituire una società cooperativa mista pubblico-privata finalizzata alla realizzazione o all'ammodernamento dei siti di ricerca e produzione dei radiofarmaci nonché per la loro successiva gestione operativa.

In considerazione del fatto che il ruolo dei soggetti privati non si sarebbe potuto esaurire nel mero apporto di capitale, ma avrebbe dovuto comprendere anche la partecipazione attiva all'esecuzione delle opere e alla gestione delle Infrastrutture Tecnologiche di Innovazione lungo l'intero arco temporale della concessione, l'Università degli Studi di Pavia ha ritenuto che sussistessero pienamente i presupposti alla costituzione del modello della società mista.

Mentre il ruolo del privato è subito emerso con chiarezza nell'ambito del progetto, ovvero quello di realizzare l'infrastruttura e di assumere una governance gestionale e di distribuzione, un chiarimento lo abbiamo cercato in relazione al coinvolgimento degli altri soggetti pubblici: **quali obiettivi si intendevano perseguire mediante tale scelta?**

A questa domanda ha contribuito a chiarirci il **Responsabile Unico di Progetto, arch. Mauro Mericco, dirigente dell'Area Tecnica e Sicurezza dell'Università di Pavia:**

«Il contributo degli enti pubblici ha assunto una valenza determinante nella fase iniziale del processo, ossia nella “costruzione” del progetto da candidare al finanziamento del Ministero dell'Università e della Ricerca. Tali soggetti (tra cui istituzioni universitarie e

centri di ricerca) sono stati principalmente coinvolti sul piano scientifico, fornendo supporto contenutistico e metodologico per delineare l'architettura tecnico-scientifica del progetto.

Successivamente, durante la fase di dialogo competitivo, si è ritenuto opportuno mantenerne il coinvolgimento, seppure in forma più contenuta, al fine di raccogliere ulteriori punti di vista qualificati in merito alla funzione e al valore dell'infrastruttura.

In tal senso, è stato essenziale esplicitare il carattere non meramente locale dell'intervento: il centro di produzione radiofarmaceutica da realizzare a Pavia non è un'infrastruttura "dell'Università di Pavia", ma si configura quale *hub* di interesse pubblico nazionale, concepito in una logica di rete e destinato a generare benefici scientifici e tecnologici a livello sistemico, in una parola, a generale valore pubblico.

È dunque nella fase di costruzione del progetto, ancor prima che in quella di selezione del partner economico, che si è manifestata con maggiore intensità l'interlocuzione tra pubbliche amministrazioni: l'Area Ricerca dell'Università e il Dipartimento di Chimica hanno assunto un ruolo propulsivo nel coinvolgere attivamente altri enti pubblici, fungendo da snodo tecnico-istituzionale della cooperazione. L'Ufficio Appalti è subentrato in una fase successiva, quando (a seguito dell'ammissione a finanziamento) si è reso necessario individuare la procedura amministrativa più idonea per dare attuazione concreta all'iniziativa, coniugando i profili giuridici, organizzativi e contrattuali del partenariato pubblico-privato».

II.2.1 Il dialogo e la costituzione della società mista

La decisione dell'Università degli Studi di Pavia di avvalersi della procedura del dialogo competitivo non costituisce una scelta meramente formale, bensì riflette una consapevole opzione giuridico-strategica coerente con la natura intrinsecamente complessa dell'intervento.

Tale istituto, previsto dall'ordinamento dei contratti pubblici per le fattispecie in cui l'amministrazione non sia in grado di definire in maniera compiuta i mezzi tecnici idonei a soddisfare le proprie esigenze, consente infatti alla stazione appaltante di instaurare un confronto strutturato con operatori economici selezionati, al fine di acquisire, nel corso del procedimento, soluzioni progettuali e proposte migliorative da parte del mercato.

Nel caso del progetto NCIR, l'Università ha dunque legittimamente inteso mitigare l'asimmetria informativa iniziale, non tanto in relazione agli aspetti scientifico-accademici

dell'iniziativa (rispetto ai quali l'ente disponeva già di elevate competenze interne) quanto piuttosto in relazione alle componenti tecnico-produttive e gestionali dell'infrastruttura, quali la realizzazione fisica dei siti, l'allestimento delle linee di produzione dei radiofarmaci e la successiva commercializzazione del prodotto. Non a caso, l'idea progettuale sottesa al NCIR ha trovato concreta formulazione proprio attraverso il contributo sinergico di attori pubblici e privati già nella fase prodromica alla formalizzazione del contratto.

In questa prospettiva, l'impiego del dialogo competitivo ha reso possibile un'interlocuzione qualificata e trasparente con operatori dotati di consolidato *know-how* industriale, consentendo così all'amministrazione di pervenire, nel rispetto del principio di concorrenza e trasparenza, a una configurazione progettuale condivisa e maggiormente calibrata sulle esigenze operative del partenariato (si veda a tal proposito, sez. I, cap. I.1 ed anche sez. II, cap. IV, par. IV.2).

Il dialogo competitivo svolto dall'Università di Pavia si è articolato in tre fasi.

Nella prima fase, sono state selezionate due proposte presentate da operatori economici interessati operanti nelle Aree Nord-Est, Centro e Sud del Paese. La seconda fase, dedicata al dialogo con i partecipanti, ha consentito la redazione congiunta e la definizione dei contenuti della proposta progettuale da porre a base di gara (tra cui lo Statuto, il Regolamento, il Piano Economico Finanziario e lo schema di contratto di concessione); la terza fase, inizialmente destinata alla presentazione delle offerte e all'avvio della fase di gara vera e propria, non si è poi concretizzata per sopravvenuta unicità del soggetto proponente (a seguito della rinuncia dell'IRCCS di Meldola per motivi legati alla sua evoluzione verso un soggetto a controllo pubblico). Pertanto, tale fase negoziale è stata avviata in forma semplificata attraverso la richiesta all'unico operatore (il RTI guidato da ITEL Telecomunicazioni srl) di assumere gli impegni e le obbligazioni definiti a conclusione della precedente fase.

Attraverso dunque una gara ad evidenza pubblica "a doppio oggetto"¹²⁹ è stata costituita la società mista NCIR società consortile a responsabilità limitata (s.c.a r.l.), ai sensi dell'art. 17, d.lgs. 175/2016, società investita di una duplice missione: da un lato, la realizzazione dell'infrastruttura tecnologica destinata alla produzione di radiofarmaci innovativi; dall'altro, la gestione e la valorizzazione dell'attività di ricerca in sinergia con i partner pubblici e privati aderenti al consorzio (si veda sez. I, cap. I.3.1).

¹²⁹ La gara a doppio oggetto è stata espletata sia per l'individuazione del socio privato operativo, sia per l'affidamento del contratto di concessione alla società mista (NCIR scarl) poi costituita congiuntamente.

A questo punto della procedura, però, non bene integrati rimanevano **gli accordi ex art. 15, l. 241/1990, stipulati con altri enti pubblici, con l'assetto societario della SCARL**, lo abbiamo dunque chiesto all'**avvocato Ambra Natale, del Servizio Legale dell'Università pavese**, che ci ha spiegato come: «sin dalle prime fasi del dialogo competitivo (aperto sia a soggetti pubblici sia a operatori privati) è emersa l'esigenza di valutare attentamente la struttura da attribuire alla costituenda società mista, che si configurava, nella logica del progetto, come condizione necessaria per l'ottenimento del finanziamento MUR¹³⁰. Proprio nell'ambito delle interlocuzioni con i partecipanti si è avviato un confronto articolato sulla configurazione della società e sulla sua sostenibilità operativa e finanziaria.

In una prima ipotesi, si era prospettata la costituzione di una “SCARL pesante”, vale a dire di un soggetto giuridico pienamente operativo, dotato di autonomia finanziaria e organizzativa, con struttura gestionale propria, sede fisica, personale assunto e piena imputazione dei rapporti attivi e passivi. Tuttavia, l'analisi congiunta emersa durante il dialogo ha reso evidenti le criticità di tale assetto: i costi fissi iniziali sarebbero stati considerevoli (affitto o acquisto di immobili, dotazione di mezzi e strumentazioni, assunzioni), con un impatto significativo sul Piano Economico Finanziario e, di conseguenza, sulla sostenibilità complessiva dell'operazione.

La riflessione condivisa, in particolare con i partner privati interessati, ha dunque condotto a un ripensamento strategico. Si è convenuto che, per preservare la coerenza tra l'obiettivo primario del progetto (ossia la creazione della prima filiera nazionale del radiofarmaco) e le esigenze di equilibrio finanziario, fosse preferibile optare per una “SCARL leggera”, intesa come soggetto giuridico con funzioni prevalentemente di coordinamento e regia.

In tal modo, la società è stata svincolata dall'onere di dotarsi fin dall'origine di una struttura gestionale autonoma, potendo invece fare affidamento sul contributo operativo e tecnico-scientifico dei soci pubblici e privati. Ciascun partner, pubblico o privato, ha messo a disposizione competenze, risorse umane, know-how, strumentazioni e strutture

¹³⁰ L'Università di Pavia è stata ammessa al finanziamento del progetto con una quota di cofinanziamento di euro 7.832.701,45 sul totale di progetto di euro 15.985.105,00. Il finanziamento ministeriale risulta ammesso nella forma del contributo alla spesa nel rispetto delle intensità di aiuto stabilità all'art. 26, comma 6, del Regolamento (UE) n. 651/2014, fino alla concorrenza massima del 459% dei costi ammessi del progetto che, per il resto, dev'essere finanziato da uno o più soggetti privati (imprese, sviluppatori di infrastrutture specializzate, investitori ecc.) che si impegnino a costituire una società mista pubblico-privata ai sensi dell'art. 17 D.Lgs. n. 175/2016 per la realizzazione e successiva gestione di una rete nazionale di Infrastrutture Tecnologiche d'Innovazione (siti) come quelle previste dal progetto NCIR (cfr. Dialogo competitivo relazione conclusiva. Fase II – in Appendice terza, doc. 1).

logistiche per l'attuazione delle attività progettuali, evitando che tali oneri gravassero direttamente sulla nuova società.

In questo assetto, il ruolo degli accordi pubblico-pubblico stipulati ex art. 15 della legge n. 241/1990 si è rivelato fondamentale. Essi hanno rappresentato la base giuridica per una cooperazione istituzionale di tipo funzionale, finalizzata non alla creazione di un soggetto terzo, bensì alla compartecipazione diffusa nella missione scientifica del progetto. Gli enti pubblici coinvolti (Università, centri di ricerca, IRCCS) hanno aderito all'iniziativa non solo formalmente, ma attraverso l'apporto concreto di risorse, strumentazioni e professionalità.

La scelta della SCARL leggera ha pertanto consentito, da un lato, di preservare la snellezza operativa e la sostenibilità economica del progetto; dall'altro, di valorizzare appieno la partecipazione attiva e responsabile dei soggetti pubblici partner, ciascuno dei quali ha potuto contribuire secondo le proprie competenze e disponibilità, senza duplicare strutture e costi».

In definitiva, l'integrazione tra partenariato pubblico-pubblico e partenariato istituzionalizzato si è risolta in una architettura giuridica sinergica, capace di dare attuazione a una progettualità ambiziosa in modo efficiente, sostenibile e coerente con la missione istituzionale dell'Università.

II.2.2 La concessione

Accanto a questa struttura di PPP istituzionalizzata, che agisce come “regista” dell'infrastruttura (curando la rendicontazione dei fondi PNRR, il presidio delle attività scientifiche e la gestione dei servizi, secondo quanto disciplinato dallo Statuto e dal Regolamento di funzionamento), l'intervento si è inoltre articolato attraverso l'affidamento in concessione al partner privato della progettazione, costruzione e gestione diretta di un centro di produzione di radiofarmaci presso il sito universitario di Pavia (Laboratorio LENA), sulla base del contratto sottoscritto tra l'Università e ITTEL. Il contratto di concessione disciplina l'insieme delle attività necessarie a rendere operativa l'infrastruttura tecnologica dell'innovazione.

Il sito di Pavia, incardinato presso il Laboratorio LENA (figura n. 3), sarà oggetto di interventi di ammodernamento e ospiterà una radiofarmacia GMP. Esso costituirà un nodo centrale della rete, anche per via della localizzazione strategica e della disponibilità di infrastrutture scientifiche già operative.



(figura n. 3: Laboratorio LENA – Università degli Studi di Pavia)

Nella fase di gara sono state inoltre proposte altri sette laboratori-diffusione. Tali radiofarmacie saranno dislocate in più siti a livello nazionale per rispondere ai vincoli di deperibilità dei radioisotopi e massimizzare l'efficienza logistica e terapeutica.

Attraverso l'utilizzo dello strumento della concessione si è integrato in un unico rapporto contrattuale le dimensioni “realizzativa” e “gestionale” del progetto, secondo lo schema classico del PPP contrattuale di cui agli artt. 174 e ss. del d.lgs. 36/2023. Il contratto di concessione per la progettazione, costruzione e gestione diretta è stato strutturato secondo un piano economico-finanziario (PEF) validato, che tiene conto del riparto dei rischi, degli investimenti iniziali e dei ricavi attesi in una logica di equilibrio economico pluriennale, come previsto dalle norme Eurostat in materia di *off-balance* (si veda parte I, cap. I, par. I.3.2). La durata del progetto di realizzazione/ammodernamento non supera i 36 mesi mentre la concessione di gestione delle infrastrutture avrà durata massima di 15 anni dalla costituzione della società. Questo lungo periodo concessionario è necessario per consentire agli investitori privati di ammortizzare gli investimenti effettuati. Allo scadere dei 15 anni, i soci potranno decidere all'unanimità se proseguire l'attività o sciogliere la società, con clausole di prelazione sui beni.

Ma, perché la scelta di ricorrere congiuntamente a due forme di partenariato pubblico-privato, uno istituzionalizzato (mediante la costituzione di una società

mista) e uno contrattuale (attraverso l'affidamento in concessione)? In linea teorica, infatti, sarebbe stato sufficiente far ricorso a uno solo dei due strumenti.

Sul punto ci ha chiarito l'**arch. Mauro Mericco**, infatti: «se il progetto fosse stato configurabile in termini circoscritti, cioè come un intervento riferito a un singolo sito (nello specifico quello dell'Università di Pavia) e se l'oggetto fosse stato chiaramente definito in termini di attività da svolgere, soggetti da coinvolgere e struttura di governance da adottare, sarebbe stato astrattamente sufficiente il ricorso al modello del project financing, nel quale il soggetto pubblico affida al privato la realizzazione dell'opera e la sua successiva gestione.

Tuttavia, il progetto NCIR si discosta sensibilmente da uno schema "ordinario". La sua dimensione sistemica, multilivello e distribuita sul territorio nazionale ha richiesto un impianto giuridico più sofisticato e flessibile. Non ci troviamo di fronte a un intervento confinato all'Ateneo pavese: l'iniziativa coinvolge una pluralità di soggetti, pubblici e privati, e una molteplicità di siti operativi (otto in totale) dei quali solo uno è di competenza diretta dell'Università di Pavia.

In tale contesto, si è resa necessaria la costituzione di una società mista a responsabilità limitata (NCIR Scarl), nella forma della cosiddetta Scarl "leggera", idonea a fungere da cabina di regia per la gestione delle attività di coordinamento, regolazione e ripartizione delle commesse tra i vari poli aderenti.

Da ciò ne è derivata la necessità di affiancare alla società mista un contratto di concessione, volto a disciplinare l'intervento sul sito pavese: progettazione, costruzione e gestione dell'infrastruttura fisica. La concessione, come noto, consente di regolare in modo compiuto gli obblighi esecutivi, le responsabilità gestionali, l'equilibrio economico-finanziario e il trasferimento del rischio operativo, garantendo nel contempo la salvaguardia dell'interesse pubblico».

La scelta di suddividere il percorso giuridico in due strumenti distinti ma complementari (società mista e concessione) è dunque frutto di una valutazione di coerenza funzionale e di adeguatezza strutturale. Il primo strumento ha reso possibile la creazione di un soggetto giuridico capace di operare su scala nazionale in un'ottica di rete; il secondo ha consentito la realizzazione concreta dell'infrastruttura locale attraverso una procedura a evidenza pubblica, idonea a selezionare il partner economico più qualificato.

II.2.3 Gli accordi pubblico-pubblico ex art. 15, L. 241/1990

Oltre al PPP istituzionale e al PPP contrattuale, il progetto prevede la partecipazione di numerosi enti pubblici¹³¹ attraverso accordi di collaborazione tra pubbliche amministrazioni ex art. 15, l. 241/1990.

Tali intese garantiscono la cooperazione tra università, centri di ricerca e IRCCS, distribuiti sul territorio nazionale, in un contesto in cui ciascun ente conserva la propria autonomia ma si coordina funzionalmente con la SCARL e promuovono una rete di competenze cliniche e precliniche diffuse sul territorio nazionale, facilitando condivisione di risorse scientifiche e laboratori.

Tali accordi, pur muovendosi entro la cornice aperta e flessibile disegnata dall'art. 15 citato, hanno permesso di strutturare una rete cooperativa fondata su obiettivi comuni di ricerca, trasferimento tecnologico e valorizzazione industriale dei risultati scientifici. La scelta di ricorrere a tale strumento ha permesso di rafforzare la legittimazione scientifica del progetto, di mobilitare risorse intellettuali eterogenee e di promuovere un'efficace interazione tra sistemi territoriali differenti.

Tuttavia anche in questo caso abbiamo avuto necessità di alcune precisazioni.

Come sono stati coordinati i diversi livelli di cooperazione tra enti pubblici nell'ambito del progetto NCIR?

Ancora una volta è intervenuta **l'avvocato Ambra Natale, del Servizio Legale dell'Università pavese**, la quale con chiarezza ha spiegato come «una volta stabilita, sin dalle prime fasi di progettazione, la funzione di regia attribuita alla costituenda società mista (la NCIR S.c.a r.l.) in ordine al coordinamento delle attività di ricerca, alla pianificazione degli investimenti infrastrutturali e alla gestione dei servizi presso i diversi siti dislocati sul territorio nazionale, si è posto il problema, sotto il profilo giuridico-operativo, di disciplinare i rapporti di collaborazione con i sette enti pubblici coinvolti.

In un contesto così articolato, caratterizzato da una pluralità di soggetti istituzionali partecipanti, procedere alla formalizzazione di singoli accordi bilaterali (uno per ciascun ente) si sarebbe rivelato impraticabile, specie in considerazione delle tempistiche stringenti imposte dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR)».

¹³¹ Oltre, ovviamente l'Università di Pavia che è capofila, al progetto partecipa altri sette enti pubblici: CNR di Parma, Università di Ferrara, Università di Bologna, Università di Bari, Università Tor Vergata, IRCCS Azienda Ospedaliero-Universitaria di Bologna e IRST di Meldola (quest'ultimo, pur ritiratosi dalla fase competitiva, ha confermato l'intenzione di partecipare al progetto mediante forme contrattuali di collaborazione esterna alla SCARL).

L'eterogeneità degli iter deliberativi interni e la varietà delle tempistiche autorizzative proprie di ciascun partner pubblico avrebbe determinato un inevitabile rallentamento dell'intero processo.

«Si è dunque ritenuto opportuno», ha continuato l'avvocato Natale, «ricorrere a un **Accordo Quadro di cooperazione scientifica**, redatto ai sensi dell'art. 15 della legge n. 241/1990, che potesse fungere da cornice giuridica generale per cristallizzare gli impegni assunti, in via preliminare, dai partner pubblici aderenti. L'Accordo Quadro ("Accordo Tipo") ha avuto la funzione di definire i contorni generali della partecipazione pubblica, garantendo una base giuridica uniforme e immediatamente attivabile, sulla quale poter successivamente costruire, in maniera modulare e differenziata, gli accordi attuativi specifici¹³².

A titolo esemplificativo, il CNR di Parma ha manifestato, sin dalla fase preliminare, interesse e disponibilità a contribuire alla progettazione e sviluppo della filiera del radiofarmaco. Attraverso l'adesione all'Accordo Quadro, l'ente si è formalmente impegnato a mettere a disposizione competenze scientifiche, strumentazioni tecniche e personale qualificato per contribuire alla piena realizzazione del progetto NCIR. In seguito, mediante un apposito accordo attuativo, sono stati definiti i termini concreti della collaborazione, sulla base delle specifiche competenze e funzioni riconducibili a ciascun ente.

La logica dell'Accordo Quadro e dei successivi accordi attuativi consente di salvaguardare l'autonomia organizzativa di ciascun partner pubblico, garantendo al contempo la coerenza e l'efficienza dell'azione collettiva. Ogni amministrazione coinvolta, pur conservando la propria indipendenza decisionale, si impegna a rispettare le tempistiche previste, gli obblighi funzionali e le finalità comuni della progettualità, tutte declinate secondo gli standard di attuazione PNRR.»

In questo modo, l'art. 15 della legge n. 241/1990 viene valorizzato nella sua dimensione più ampia: non solo come strumento per disciplinare collaborazioni bilaterali, ma come fondamento giuridico per la costruzione di un'architettura multilivello di cooperazione pubblica strutturata, capace di integrare competenze scientifiche, risorse tecniche e capacità operative al servizio di una finalità di interesse nazionale.

L'Accordo Quadro ha dunque assolto una duplice funzione: ha garantito l'accelerazione del processo amministrativo, compatibilmente con le urgenze del

¹³² A tal fine è stato costituito un Comitato di attuazione al fine di coordinare il dialogo tra i diversi enti pubblici coinvolti e dislocati nel territorio nazionale affinché tutti possano per le proprie competenze, realizzare il progetto NCIR nella sua totalità.

cronoprogramma PNRR, e ha rafforzato l'assetto unitario della governance del progetto, assicurando un efficace raccordo tra la società mista, in quanto soggetto attuatore, e i partner pubblici territorialmente dislocati, ciascuno portatore di un contributo essenziale alla missione scientifica del NCIR.

È importante sottolineare come l'art. 15 della legge 241/1990, sebbene espressione del principio di sussidiarietà orizzontale e della valorizzazione dell'autonomia amministrativa, non sia esente da rischio applicativi (cfr Parte II, cap. III e IV). La giurisprudenza amministrativa ha più volte ammonito sul rischio che tale strumento venga utilizzato in modo distorto per eludere le regole dell'evidenza pubblica (si veda Parte II, cap. IV in cui la problematica è stata affrontata). Nel caso NCIR, tuttavia, il ricorso all'accordo interistituzionale è stato accompagnato da un chiaro inquadramento funzionale nell'ambito del progetto complessivo, evitando ogni possibile interferenza con il principio di concorrenza.

II.3 Criticità affrontate e potenzialità del modello Pavia

Il modello NCIR porta con sé molte sfide. L'implementazione di un partenariato pubblico-privato in Ateneo è stata complessa: ha richiesto competenze legali e amministrative atipiche per un'Università, (per esempio nella redazione dei PEF, nella valutazione dei rischi, nella gestione di un consiglio di amministrazione societario misto). La sinergia tra esigenze pubbliche (ricerca e servizio sanitario) e interessi privati (rientro degli investimenti) è delicata e ha imposto meccanismi di *governance* innovativi. Inoltre, il dialogo competitivo stesso è stato un processo lungo e specialistico, finalizzato a definire soluzioni tecniche condivise anziché scegliere un progetto predefinito.

Tuttavia, queste criticità sono state bilanciate da importanti potenzialità. Il ricorso al PPP ha consentito (e consente) di potenziare meccanismi di *knowledge transfer*, di incoraggiare l'uso sistemico dei risultati della ricerca da parte del tessuto produttivo, di mobilitare competenze e capitali privati nonché di introdurre modelli gestionali innovativi¹³³.

Tre, in particolare, risultano essere le direttrici attraverso cui si manifesta la sua originalità.

In primo luogo, il progetto coniuga all'interno di un'unica architettura giuridica, strumenti appartenenti a tradizioni normative diverse ma complementari: il diritto

¹³³ Relazione integrata sulle attività di ateneo anno 2023 (Università degli Studi di Pavia), <https://unipv.portaleamministrazionetrasparente.it/>

societario, il diritto dei contratti pubblici, la programmazione, il finanziamento europeo, nonché le forme di cooperazione interistituzionale previste dall'art. 15 della legge n. 241/1990. L'intreccio di tali istituti rappresenta un modello di "ibridazione normativa" capace di esprimere una piena sinergia funzionale, in cui le fonti e le tecniche dell'azione amministrativa trovano una coerenza sistemica senza sacrificare le esigenze di flessibilità operativa.

In secondo luogo, il caso NCIR si propone come paradigma virtuoso di integrazione tra soggetti pubblici e privati, in grado di potenziare la capacità di investimento delle amministrazioni pubbliche e al contempo di facilitare il trasferimento di conoscenze tecnologiche verso il sistema produttivo, rafforzando il rapporto tra università, imprese e altre istituzioni pubbliche.

Infine, il progetto risponde in maniera puntuale alle esigenze cooperazione interistituzionale salvaguardando nel contempo il presidio dell'interesse pubblico, affidato alla regia di un'università pubblica, garante della legalità e della coerenza con la missione istituzionale. In questo quadro, l'art. 15 della legge n. 241/1990 trova piena valorizzazione come fondamento giuridico per la collaborazione strutturata tra l'Università di Pavia e gli altri enti pubblici partner, in una prospettiva di sussidiarietà istituzionale e condivisione di competenze.

Il "modello NCIR" rappresenta dunque un *benchmark* per futuri partenariati pubblici-privati in ambito universitario, una testimonianza tangibile di come uno strumento giuridico-finanziario poco usato nel settore accademico possa trasformare una proposta di ricerca in una iniziativa di sviluppo infrastrutturale concreto e strategico.

CONCLUSIONE

L'Università è un'amministrazione pubblica del tutto eccentrica e questo lavoro ha voluto esaltare questa sua particolarità proprio nell'ambito del Partenariato pubblico-privato (PPP).

Un aspetto che rende l'Università un soggetto atipico nel panorama pubblico è il suo carattere bifronte.

Da un lato, essa agisce come committente pubblico e dunque è soggetta a procedure di evidenza pubblica, conformandosi a principi di trasparenza, imparzialità e verifica degli scopi istituzionali (parte II, cap.II, par.II.2); dall'altro lato, funge da erogatrice di servizi qualificati (didattica avanzata, ricerca applicata, consulenze specialistiche) inserendosi in un contesto competitivo in cui operano anche imprese private (parte II, cap.II, par.II.3).

Questa duplice vocazione operativa, pubblica e privatistica al tempo stesso, rende l'Università uno dei casi paradigmatici del processo di desoggettivizzazione amministrativa (parte II, cap. II, par. II.1), ove ciò che rileva non è tanto la natura del soggetto pubblico ma la funzione che esso esercita.

Il percorso di analisi condotto ha cercato di mettere in evidenza come la straordinaria potenzialità del Partenariato Pubblico-Privato possa rappresentare una nuova via per l'azione amministrativa, in grado di oltrepassare la tradizionale dicotomia tra pubblico e privato. Più che una semplice modalità di collaborazione, il PPP si configura come un vero e proprio modello evolutivo, in cui soggetti diversi uniscono risorse, competenze e responsabilità per perseguire obiettivi condivisi. Nel contesto universitario, tale paradigma assume tratti peculiari, diventando non solo uno strumento per attrarre risorse economiche, ma anche un catalizzatore di innovazione, sviluppo territoriale e diffusione della conoscenza.

Tale potenziale va però valutato nell'ambito di un quadro giuridico complesso: da un lato, la normativa sul PPP si caratterizza per un equilibrio tra flessibilità (che permette iniziative private, dialoghi competitivi e negoziazioni complesse) e rigore concorrenziale (parte I, cap.I); dall'altro, l'esperienza pratica mostra che, in ambiti specifici, tra cui quello universitario, il partenariato assume anche funzioni più ampie, che vanno oltre la semplice dimensione contrattuale (parte II, cap.III).

Se la tridimensionalità del PPP (contrattuale, economico-finanziaria e sussidiaria) è stata esplorata sotto il profilo teorico e normativo (parte I, cap.I, par. I.3), è nel caso concreto del progetto NCIR promosso dall'Università di Pavia (parte III, cap.II) che si è potuta cogliere la fecondità del modello in tutta la sua complessità. Non si è trattato,

infatti, della mera applicazione di uno schema giuridico codificato, bensì della costruzione di un modello istituzionale su misura, capace di tenere insieme vincoli procedurali, finalità pubbliche e apertura al contributo imprenditoriale privato, in un equilibrio dinamico tra governance accademica e logiche di mercato.

La decisione dell'Università di adottare un dialogo competitivo, di costituire una società mista, di affidare mediante concessione l'attività operativa e di stipulare accordi ex art. 15 L. 241/1990 con altri soggetti pubblici, rappresenta una espressione esemplare di ingegneria giuridico-amministrativa (parte III cap.II, par.2). Tale impianto rivela un uso sapiente della sua congenita flessibilità interpretata nella cornice della valorizzazione delle missioni istituzionali.

Nel caso NCIR, il PPP ha agito come moltiplicatore del valore pubblico, consentendo la creazione di una rete nazionale di centri di eccellenza nella produzione di radiofarmaci, con benefici diffusi in termini sanitari, scientifici ed economici. Tuttavia, la rilevanza del caso Pavia non risiede solo nei risultati conseguiti, ma nella metodologia replicabile: una progettazione condivisa, un'attenzione alla trasparenza del processo, la centralità della funzione pubblica unita alla capacità di coinvolgere know-how specialistico privato.

Da questa prospettiva, l'esperienza pavese si configura come modello esportabile, in grado di ispirare altre università che intendano promuovere partenariati per progetti complessi, ad alto contenuto tecnologico o connotati da rilevanti esternalità positive per il territorio. Ma al tempo stesso, il caso solleva interrogativi aperti che meritano ulteriore riflessione.

Come garantire che la flessibilità contrattuale non degeneri in opacità procedurale?

In questa tensione tra esigenze gestionali, vincoli giuridici e missioni pubbliche si colloca la grande sfida dei PPP universitari. Un terreno ancora in gran parte da esplorare, che impone alla dottrina, al legislatore e agli operatori di delineare un quadro sistemico che valorizzi l'unicità dell'Università.

La natura composita del Partenariato pubblico-privato (ancor più del PPP in ambito universitario) impone dunque un superamento delle rigide categorie del diritto amministrativo tradizionale, per aprirsi a logiche transdisciplinari, capaci di includere elementi di economia pubblica, governance, project management e "valutazione di impatto".

Come si configurerà, in un'ottica futura, lo strumento del PPP in ambito universitario?

A questa domanda mi permetto di esporre una riflessione piuttosto che fornire una risposta.

La missione istituzionale dell'Università (Parte II, paragrafo I.2) si sostanzia nella formazione di livello avanzato, nella promozione della ricerca scientifica e nel sostegno all'innovazione. Essa concorre altresì alla creazione di valore pubblico (Parte II, par. I.3), contribuendo in maniera determinante allo sviluppo culturale, sociale ed economico della collettività. Tuttavia, sorge una questione cruciale: in che modo i risultati della ricerca, espressione del sapere accademico, possono essere efficacemente trasferiti all'esterno, veicolati nel mercato, distribuiti, valorizzati e, infine, tradotti in concrete iniziative imprenditoriali?

L'Università apporta risorse fondamentali: la ricerca, l'ingegno, il know-how, patrimonio che rappresenta la propria naturale vocazione e che è in grado di offrire con livelli di eccellenza riconosciuti, grazie alla competenza del personale docente e alla qualità della produzione scientifica. Tuttavia, affinché tali esiti possano essere trasformati in valore economico e sociale attraverso processi di mercato, è imprescindibile l'intervento del soggetto privato. Solo quest'ultimo, infatti, può (e deve) farsi carico delle ulteriori fasi di valorizzazione, sviluppo e diffusione, completando l'azione pubblica con strumenti, competenze e capacità tipiche dell'iniziativa imprenditoriale.

È proprio qui che il partenariato pubblico-privato assume il suo significato più autentico: l'Università contribuisce con la propria missione istituzionale, apportando ricerca scientifica, competenze specialistiche, innovazione e formazione avanzata. Il privato, invece, garantisce capacità manageriali, capitali, infrastrutture e competenze operative, senza le quali il trasferimento tecnologico e la valorizzazione della ricerca resterebbero confinati nella dimensione accademica.

Iniziative, come il progetto NCIR (che, oltre ad essere fortemente innovative, hanno un impatto diretto e tangibile sulla vita delle persone, in particolare nell'ambito della salute pubblica), dimostrano quanto il PPP possa rappresentare uno strumento ad alto potenziale trasformativo, capace di tradurre la ricerca in applicazioni concrete a beneficio dell'intera collettività.

Alla luce di ciò, il presente lavoro non pretende di fornire soluzioni definitive, ma intende contribuire al dibattito contemporaneo sul PPP come strumento trasformativo della pubblica amministrazione, suggerendo che proprio l'Università, per la sua capacità di sperimentazione e riflessione critica, possa farsi laboratorio privilegiato di questi "nuovi" modelli.

In un'epoca in cui si invoca una pubblica amministrazione “abilitante”, capace di attivare energie dal basso e di promuovere innovazione sistemica, il PPP universitario si candida a diventare una delle leve strategiche per realizzare politiche pubbliche più inclusive, resilienti e orientate al futuro. In questo senso, il caso Pavia non rappresenta un'eccezione, ma un inizio.

BIBLIOGRAFIA

- ANDREANO F. *Sviluppo e potenzialità del partenariato pubblico privato*, in Cammino Diritto, 2024.
- AJANI G., CAVALLO PERIN R., GAGLIARDI B., *L'Università: un'amministrazione pubblica particolare*”, in Federalismi, 2017.
- BONFANTI V., *Il ppp alla luce del nuovo codice*, in Amministrazione in cammino, 2016.
- CAFAGNO M.M., *L'evoluzione dei fini e del disegno delle pubbliche gare*, Giuffrè, 2021
- CARTEI G, e RICCHI M., *Finanza di progetto ppp e concessioni - interpretazioni generative e sviluppo integrato*, in Editoriale Scientifica, 2024.
- CASSESE S., *Il diritto amministrativo storia e prospettive*, in Per la storia del pensiero giuridico moderno 90, Giuffrè Ed., 2010
- CHITI M.P., *Il Partenariato Pubblico Privato e la nuova direttiva concessioni*, in Rivista Italiana di Diritto Pubblico Comunitario, 2016.
- CLARICH M. e FIORENTINO L., *Appalti e concessioni: regole e prassi per il mercato*, in Appalti pubblici e concorrenza. Confindustria centro studi.
- COLOMBO M.C., RAGOZZINO R., *Manuale di edilizia e urbanistica - Le sfide e le opportunità del PNRR*, TRAMONTANA F., *Partnership pubblico-private per lo sviluppo del territorio*, Gruppo Sole 24 Ore, 2022
- DI FRANCESCO N., *Collaborare per migliorare: il partenariato pubblico-privato*, in Il diritto amministrativo, Rivista giuridica, 2020
- DI GASPARE G. *Miti e paradossi della riforma amministrativa*, in Amministrazione in Cammino, 2001
- DIPACE, *I contratti alternativi all'appalto per la realizzazione di opere pubbliche*, in www.giustamm.it, n. 10/2008
- DONNA G., *L'Università che crea valore pubblico*, Il Mulino, 2018
- ECO U., *Perché le università?* in Universitas, anno XXXV, n. 131, Roma.
- FAUSTINELLA F., *Partenariato pubblico-privato e nuovo codice dei contratti pubblici. Conferme, rivoluzioni e spigolature*, n. 5/2024
- FOÀ S., *Il partenariato tra università ed enti locali: strumenti pattizi e modello fondazionale*, in Federalismi, 2016
- FRATINI M., *Manuale sistematico di diritto amministrativo - Parte VII - I contratti della pubblica amministrazione*, in NeldirittoEditore, 2024
- GHIRMAI T. KEFELA *Knowledge-based economy and society has become a vital commodity to countries*, 2010

GIOVANNINI A., *Il partenariato pubblico-privato nel nuovo codice dei contratti pubblici. Prime impressioni*, 2023

MALFER L., “*New public family management - Welfare generativo, Family mainstreaming, networking e partnership*” in FrancoAngeli Editore, 2019.

MANZETTI V., *Il partenariato pubblico privato quale operazione economico-finanziaria off balance tra l'essere e il dover esser nella stagione del pnrr*, Nomos, n. 1/2024.

PIGNATTI M., *Le professionalità delle Università per la ricerca e l'innovazione: i rapporti con le amministrazioni pubbliche e con i privati, gli strumenti giuridici e gli effetti sul mercato*, in Federalismi, 2023.

REGGIANI GELMINI P., TIRABOSCHI M., *Scuola, Università e Mercato del lavoro dopo la Riforma Biaggi. Le politiche per la transizione dei percorsi educativi e formativi al mercato del lavoro*” Giuffrè Editore, Milano 2006.

SCIUTO D., Rettore del Politecnico di Milano, discorso di inaugurazione all'apertura del 162° anno accademico.

SERRA G., *Il partenariato pubblico-privato nella filosofia del nuovo codice dei contratti*, in P.A. Persona e Amministrazione, v. 13 n. 2, 2023.

TITTARELLI L., *Università e Pubblica Amministrazione: bilanciamento tra interessi pubblici e competizione privata*, 2018

TRAMONTANA F., *Da un'amministrazione di soggetti a un'amministrazione di funzioni. Il caso delle società partecipate*, in Ambiente & Sicurezza, n.23, 2015.

TRAMONTANA F., *Esperienze di partenariato pubblico privato e di finanza innovativa - Il diritto italiano in tema di contratti pubblici* in Interreg GovernaTI-VA, 2022.

VALENTE M. in *Università: essere o non essere pubblica amministrazione?*, <https://m.flcgil.it/rassegna-stampa/nazionale/universita-essere-o-non-essere-pubblica-amministrazione.flc> 2015

Elenco della giurisprudenza citata

Consiglio di Stato

Cons. Stato, sez. VI, sent. n. 3897/2009;

Corte di Giustizia CE, con Sent. Sez. IV, 23 dicembre 2009, n. 305.

Cons. St., 15 luglio 2013, n. 3849;

Cons. St., V, 23 giugno 2014, n. 3130

Cons. Stato, sez. V, sent. n. 5767/2014.

Corte dei Conti, sez. giurisd. per la Basilicata, n. 43 del 2019,

Corte dei conti, Sez. Reg. di controllo per la Lombardia, n. 359/2019PAR.

Consiglio di Stato, sez. V. 6 agosto 2019, n. 5581

Cons. Stato, sez. III, 16 novembre 2020, n. 7082;

Consiglio di Stato, sez. V, sent. n. 7912 del 10/12/2020

Corte dei Conti Sez. Regionale di Controllo per l'Emilia-Romagna n. 3 del 20 gennaio 2021,

Cons. St., Sez. V, 25.3.2022, n. 2201, par. 8.7.

Cons. Stato, Sez. III, 25 agosto 2021, n. 6034

Consiglio di Stato, Sez. V, 29 aprile 2025, n. 3633

Corte di giustizia Europea

C-107/98, Teckal

C-458/03, Parking Brixen

C-340/04, Cabotermo

C-480/06, Amburgo

C-324/07, Coditel

C-305/08, Consorzio Nazionale Interuniversitario per le Scienze del Mare (CoNISMa)

C-159/11, Lecce

C-386/11, Piepenbrock Dienstleistungen GmbH & Co. KG

C-564/11, Consulta Regionale Ordine Ingegneri della Lombardia

C-465/17, Falck Rettungsdienste e Falck

C-796/18, Ignis Plus

C-285/18, Irgita

C-11/19, Azienda ULSS n. 6 Euganea e la Pia Opera Croce Verde Padova causa

C 429/19, Remondi

C-618/19, Regione Campania e l'Automobile Club d'Italia

Atti di Istituzioni, agenzie e autorità indipendenti in ordine cronologico

ANAC, parere n. 127 del 23 aprile 2008.

ANAC, determinazione 21 ottobre 2010, n. 7

ANAC, delibera 8 gennaio 2015, n. 5

ANAC, delibera 31 maggio 2017, n. 567

ANAC, delibera 4 luglio 2018, n. 619

ANAC, delibera 28 marzo 2018, n. 318

ANAC, delibera 6 marzo 2019, n. 161

ANAC, delibera 3 maggio 2023, n. 179

ANAC, parere funzione consultiva n. 66 del 17 gennaio 2024;

ANAC, parere funzione consultiva n. 15 del 26 marzo 2024

DIPE, Partenariato Pubblico Privato 100 domande e risposte, una guida per le Amministrazioni

https://www.programmazioneeconomica.gov.it/media/ijnj1gb0/faq_100-dr_iii-ed-dicembre-2018.pdf

ANVUR <https://www.anvur.it/attivita/temi/>

Commissione UE, *Sfruttare al meglio il potenziale innovativo dell'UE Piano d'azione sulla proprietà intellettuale per sostenere la ripresa e la resilienza dell'UE*, 25 novembre 2020.

Ministero dell'Università e della Ricerca, Avviso 28 dicembre 2021, n. 3265, *Avviso per la concessione di finanziamenti destinati alla realizzazione o ammodernamento di Infrastrutture tecnologiche di innovazione.*

FONTI

Fonti normative nazionali

Costituzione della Repubblica Italiana, 27 dicembre 1947

D.Lgs. n. 36/2023.

D.Lgs. n. 163/2006

D.Lgs. n. 50/2016

D.Lgs. n. 267/ 2000

Legge n. 241/1990

Legge n. 109 del 1994, modificata nel 1998 (cd. Legge Merloni-ter).

Legge Casini (R.D. del 13 novembre 1859, n.3725)

Riforma Gentile (R.D. del 6 maggio 1923, n. 1054).

Legge n. 168 del 1989 (riconoscimento agli atenei dell'autonomia statutaria e regolamentare)

Legge n. 341 del 1990 (riconoscimento dell'autonomia didattica)

Legge n. 537 del 1993 (riconoscimento dell'autonomia finanziaria)

Legge n. 240 del 2010 (cd. Legge Gelmini)

R.D. n. 1592 del 31 agosto 1933

D.P.R. 11 luglio 1980, n. 382

Legge della regione Campania 7 agosto 2014, n. 16

Legge 27 dicembre 1997, n. 449

Legge regionale Veneto n. 26/2012

l. n. 662 del 1996,

l. n. 59 del 1997

Legislazione e atti dell'Unione europea

Trattato sul funzionamento dell'Unione europea (TFUE). Regolamento (CE) n. 2223/96 del Consiglio del 25 giugno 1996 relativo al Sistema europeo dei conti nazionali e regionali nella Comunità.

Eurostat, Sistema europeo dei conti nazionali e regionali (Sec95) sul disavanzo e sul debito pubblico, Lussemburgo 2002.

Eurostat, decisione 11 febbraio 2004 *"Treatment of public-private partnership"*. Eurostat, *Long term contracts between government units and non-government partners (Public-private partnerships)*, Lussemburgo 2004.

Commissione europea, *Libro verde relativo ai Partenariati Pubblico-Privati ed al diritto comunitario degli appalti pubblici e delle concessioni*, Bruxelles 2004.

Eurostat, decisione 11 febbraio 2004 *"Treatment of public-private partnership"*. Eurostat, *Long term contracts between government units and non-government partners (Public-private partnerships)*, Lussemburgo 2004.

Direttiva 2004/17/CE del Parlamento europeo e del Consiglio, del 31 marzo 2004, che coordina le procedure di appalto degli enti erogatori di acqua e di energia, degli enti che forniscono servizi di trasporto e servizi postali.

Direttiva 2004/18/CE del Parlamento europeo e del Consiglio, del 31 marzo 2004, relativa al coordinamento delle procedure di aggiudicazione degli appalti pubblici di lavori, di forniture e di servizi.

Comunicazione interpretativa della Commissione del 12.4.2000 sulle concessioni nel diritto comunitario (COM 2000, 121)

Comunicazione della Commissione europea del 15.11.2005 sui PPP e sul diritto degli appalti pubblici e delle concessioni (COM 2005, 569);

Relazione del Parlamento europeo del 16.10.2006 sui partenariati pubblico-privati e il diritto comunitario in tema di appalti pubblici e concessioni;

Comunicazione interpretativa della Commissione sull'applicazione del diritto comunitario degli appalti pubblici e delle concessioni ai partenariati pubblico-privati istituzionalizzati (PPPI) del 5.2.2008 (COM 2007, 6661);

Comunicazione della Commissione al Parlamento Europeo, al Consiglio, al Comitato economico e sociale europeo e al Comitato delle regioni - Appalti pre-commerciali: promuovere l'innovazione per garantire servizi pubblici sostenibili e di elevata qualità in Europa (COM 2007, 799).

Libro verde del 2011 relativo alla modernizzazione della politica dell'UE in materia di appalti pubblici per una maggiore efficienza del mercato europeo degli appalti (COM 2011, 15).

Regolamento (UE) n. 651/2014

Direttiva 2014/23/UE del Parlamento europeo e del Consiglio del 26 febbraio 2014 sull'aggiudicazione dei contratti di concessione.

Direttiva 2014/24/UE del Parlamento europeo e del Consiglio del 26 febbraio 2014 sugli appalti pubblici e che abroga la direttiva 2004/18/CE.

Direttiva 2014/25/UE del Parlamento europeo e del Consiglio del 26 febbraio 2014 sulle procedure d'appalto degli enti erogatori nei settori dell'acqua, dell'energia, dei trasporti e dei servizi postali e che abroga la direttiva 2004/17/CE.

Riferimenti cinematografici

The Artist, regia di Michel Hazanavicius, 2011

RINGRAZIAMENTI

Questo lavoro giunge a compimento al termine di un percorso tanto impegnativo quanto denso di stimoli, riflessioni e incontri significativi, che meritano ora un riconoscimento grato e sentito.

Anzitutto, il mio più sincero ringraziamento è rivolto all'Università degli Studi di Macerata, in particolare all'arch. Francesco Ascenzi, per avermi sostenuta con fiducia e accompagnata nella delicata sfida di conciliare il rigore dello studio con le esigenze dell'attività lavorativa, incoraggiando con sensibilità e lungimiranza la mia crescita professionale.

Un pensiero speciale va al Prof. Francesco Tramontana, che con gentilezza e fiducia ha accompagnato i miei passi, lasciandomi, al contempo, lo spazio per seguire con serenità la mia strada. L'eleganza del suo pensiero e la curiosità feconda hanno rappresentato per me, non solo una guida preziosa, ma un esempio fulgido di ciò che significa coltivare la conoscenza.

Ai compagni di viaggio del Master rivolgo un affettuoso grazie: con loro si sono intrecciati legami sinceri e vivaci, capaci di rendere questo percorso umano oltre che professionale.

Un sentito ringraziamento va all'arch. Mauro Mericco, all'avv. Ambra Natale, dell'Università di Pavia, per la generosità con cui hanno messo a disposizione tempo, materiali e competenze, la non comune dedizione e passione al loro lavoro sono stati d'ispirazione ed esempio.

Grazie anche al dott. Bernardino D'Auria, alla dott.ssa Giulia Rea e al dott. Andrea Cavalcanti di Invitalia che, con grande apertura e collaborazione, hanno condiviso dati e informazioni preziose.

Alle colleghe dell'Ufficio contratti, acquisti e appalti dell'Università di Macerata che, con cura, mi hanno silenziosamente sollevata da incombenze e tensioni. E un grazie anche alla dott.ssa Giulia Follenti e al dott. Fiorenzo Formentini per la loro generosità e rara attenzione nell'offrirmi un aiuto prezioso e sincero.

E ancora un grazie riconoscente va: al Politecnico di Milano; all'Università degli Studi di Macerata; all'Università degli Studi di Pavia; all'Università Politecnica delle Marche; all'Università degli Studi dell'Insubria; al Politecnico di Torino; all'Università degli Studi di Firenze; all'Università degli Studi di Siena, all'Università Iuav di Venezia; all'Università degli Studi di Napoli "Parthenope"; all'Università degli Studi della Tuscia di Viterbo; alla Scuola Universitaria Superiore Sant'Anna; all'Università degli studi di Ferrara;

all'Università per Stranieri di Perugia; all'Università degli Studi di Napoli Federico II; all'Università degli Studi di Sassari; all'Università degli studi di Brescia; all'Università degli Studi di Napoli L'Orientale; alla Scuola IMT Alti Studi Lucca; all'Università degli Studi di Cagliari; all'Università di Pisa; all'Università degli Studi di Modena e Reggio Emilia; all'Università del Piemonte Orientale; all'Università degli Studi di Catania; all'Università degli Studi di Trento; all'Università degli Studi di Bergamo; all'Università degli studi di Macerata; all'Università degli Studi di Verona; all'Università degli studi di Trieste; all'Università degli Studi dell'Aquila e all'Università degli Studi di Bari Aldo Moro, per la loro preziosa collaborazione che ha contribuito ad arricchire questo lavoro di uno sguardo concreto ed attuale.

Infine, il mio più profondo e intimo grazie è riservato ai miei affetti, radice silenziosa e costante di ogni slancio, rifugio di senso nei giorni più faticosi, orizzonte stabile verso cui si muove ogni mia ricerca. La loro amorevolezza e pazienza hanno reso possibile ciò che appariva, a tratti, difficilmente conciliabile.

APPENDICE Prima

INDAGINE SUL PARTENARIATO PUBBLICO-PRIVATO NELLE UNIVERSITÀ ITALIANE

IL PARTENARIATO PUBBLICO-PRIVATO (PPP) E LE UNIVERSITÀ ITALIANE

1. Informazioni Generali sull'Università

Nome dell'Università - Presenza di un ufficio dedicato agli appalti/partenariati - Nominativo del responsabile

Inserisci la risposta

2. L'Università utilizza strumenti di Partenariato Pubblico-Privato (PPP)?

☐ Sì

☐ No

3. Da quanto tempo?

Inserisci la risposta

4. Quali tipologie di PPP vengono utilizzate?

☐ Concessioni di servizi

☐ Concessioni di lavori

☐ Locazione finanziaria (Leasing)

☐ Contratti di rendimento energetico (EPC)

☐ Accordi di collaborazione con privati

☐ Altro

5. Specificare le altre procedure utilizzate se differenti rispetto a quelle sopra indicate

Inserisci la risposta

6. Quali partenariati prevalgono?

☐ di iniziativa privata

☐ di iniziativa pubblica

7. Per quali ambiti o settori vengono utilizzati i PPP?

- ☐ Edilizia universitaria (aule, laboratori, biblioteche)
- ☐ Manutenzione e gestione impianti
- ☐ Progetti di sostenibilità (es. efficientamento energetico)
- ☐ Residenze studentesche
- ☐ Servizi mensa, bar, catering
- ☐ Altro

8. Specificare l'ulteriore ambito o settore in cui vengono utilizzati i PPP se differente rispetto a quelli sopra indicati

Inserisci la risposta

9. Come vengono individuati i partner privati?

- ☐ Procedura di gara disciplinate dagli artt. 182 e ss. del D.Lgs. 36/2023
- ☐ Procedura negoziata senza pubblicazione di bando di gara
- ☐ Altro

10. Specificare la diversa procedura utilizzata rispetto a quelle sopra indicate

Inserisci la risposta

11. L'Università offre servizi sul mercato?

- ☐ Sì
- ☐ No

12. Per quali ambiti o settori vengono offerti tali servizi?

- ☐ Edilizia universitaria (aule, laboratori, biblioteche)
- ☐ Manutenzione e gestione impianti
- ☐ Progetti di sostenibilità (es. efficientamento energetico)
- ☐ Residenze studentesche
- ☐ Servizi mensa, bar, catering
- ☐ Altro

13. Specificare l'ulteriore eventuale ambito o settore in cui vengono erogati i servizi se differenti rispetto a quelli sopra indicati

Inserisci la risposta

14. Gli acquirenti sono per lo più:

- ☐ Soggetti privati
- ☐ Soggetti pubblici

15. Qualora l'Università intervenga nel mercato "lato offerta", attraverso quale strumento contrattuale avviene l'erogazione dei servizi ai soggetti pubblici?

Inserisci la risposta

16. Esistono progetti PPP che non hanno avuto successo?

- ☐ Sì
- ☐ No

17. Indicare il motivo del fallimento

Inserisci la risposta

18. Ci sono *best practice* o modelli di PPP che potrebbero essere replicati in altre Università?

Inserisci la risposta

19. Quali sono i principali ostacoli incontrati nell'utilizzo del PPP?

Inserisci la risposta

20. Ci sono progetti futuri che potrebbero coinvolgere il PPP?

Inserisci la risposta

21. L'Università sarebbe interessata a ricevere formazione o supporto tecnico sui PPP?

- ☐ Sì
- ☐ No

APPENDICE Seconda



Progetto	Proponente	Infrastruttura	Tipologia PPP	Ambito
ITEC0000001 F2SI-Lab	Università degli Studi di Napoli Federico II	Realizzazione <u>monosito</u>	Contrattuale*	Smart <u>Infrastructures</u>
ITEC0000002 INFRAGRI	Università degli Studi di Napoli Federico II	Realizzazione <u>multisito</u>	Società mista INFRAGRI S.c.a.r.l.	Tecnologie alimentari
ITEC0000003 NCIR	Università degli Studi di Pavia	Ammodernamento <u>multisito</u>	Società mista NCIR S.c.a.r.l.	Tecnologie farmaceutiche e farmacologiche
ITEC0000006 <u>TECHcelera™</u>	Politecnico di Milano	Ammodernamento <u>multisito</u>	Società mista <u>TECHcelera™</u> S.c.a.r.l.	Transizione energetica industriale ed ambientale
ITEC0000010 FF-ITI	Università Ca' Foscari Venezia	Realizzazione <u>multisito</u>	Società mista Future Farming Initiative S.r.l.	Tecnologie alimentari
ITEC0000011 LIGHT	Università degli Studi di Brescia	Ammodernamento <u>multisito</u>	Società mista LIGHT S.c.a.r.l.	Tecnologie farmaceutiche e farmacologiche
ITEC0000012 TRITION	Istituto Nazionale di Oceanografia e di Geofisica Sperimentale – OGS	Ammodernamento <u>multisito</u>	Società mista*	Transizione digitale e Green Technologies
ITEC0000014 <u>MedComp Hub</u>	Università degli Studi di Palermo	Realizzazione <u>monosito</u>	Società mista*	Transizione digitale

*gara in corso di svolgimento

Progetto	Proponente	Infrastruttura	Tipologia PPP	Ambito
ITEC0000016 i-MATT	Consiglio Nazionale delle Ricerche – CNR	Realizzazione <u>multisito</u>	Società mista*	Transizione digitale e Green Technologies
ITEC0000017 INFUTURO	Politecnico di Torino	Realizzazione <u>multisito</u>	Contrattuale*	Mobilità sostenibile
ITEC0000019 IS4Aerospace	Politecnico di Torino	Realizzazione <u>monosito</u>	Contrattuale	Aerospazio
ITEC0000020 ISM4Italy	Politecnico di Torino	Realizzazione <u>multisito</u>	Contrattuale	Aerospazio
ITEC0000021 IRSME	Politecnico di Torino	Realizzazione <u>multisito</u>	Società mista*	Transizione energetica industriale ed ambientale
ITEC0000023 <u>CoSyET</u>	Fondazione Istituto italiano di tecnologia – IIT	Realizzazione <u>multisito</u>	Società mista <u>CoSyET S.c.a.r.l.</u>	Transizione digitale ed energetica
ITEC0000024 TDM	Università degli Studi di Trento	Realizzazione <u>monosito</u>	Società mista TRENTINO DATAMINE S.r.l.	Transizione digitale
ITEC0000025 FOOD METAVERSE PLATFORM	Università degli Studi di Torino	Realizzazione <u>multisito</u>	Contrattuale*	Transizione digitale e Tecnologie alimentari

**gara in corso di svolgimento*

APPENDICE Terza

Di seguito si riportano gli atti salienti predisposti dall'Università degli Studi di Pavia in merito al progetto NCIR che l'Ateneo, con grande spirito di collaborazione, ha gentilmente accettato di condividere.

- 1) Dialogo Competitivo – Relazione conclusiva, fase II
- 2) Regolamento di Funzionamento SCARL
- 3) Statuto sociale SCARL
- 4) Schema Contratto di Concessione
- 5) Schema Accordo Quadro di cooperazione scientifica

DIALOGO COMPETITIVO

RELAZIONE CONCLUSIVA

FASE II

PROGETTO ITEC0000003

NATIONAL CONSORTIUM FOR
INNOVATION AND DEVELOPMENT OF
RADIOPHARMACEUTICALS (NCIR)



Finanziato
dall'Unione europea
NextGenerationEU



Ministero
dell'Università
e della Ricerca



Italiadomani
PIANO NAZIONALE
DI RIPRESA E RESILIENZA



UNIVERSITÀ
DI PAVIA

<i>RELAZIONE CONCLUSIVA DELLA FASE II DEL DIALOGO COMPETITIVO</i>	<i>3</i>
Introduzione.....	3
Premessa.....	3
Elementi principali della procedura di dialogo	5
Avvio della procedura di dialogo competitivo: la “prima fase”	7
La “seconda fase” del dialogo.....	9
La “terza fase” del dialogo	14
Comunicazioni e rendicontazione MUR.....	15
Documenti elaborati ad esito del Dialogo.....	16
Allegati alla relazione.....	16
Sottoscrizione	16
ALLEGATI.....	17

RELAZIONE CONCLUSIVA DELLA FASE II DEL DIALOGO COMPETITIVO

Introduzione

La presente relazione riporta le risultanze conclusive della fase II (dialogo competitivo con i candidati ammessi per l'individuazione della soluzione progettuale prescelta) della procedura di gara indetta dall'Università degli Studi di Pavia, nella forma del dialogo competitivo ai sensi degli artt. 64 e 164 del decreto legislativo 18 aprile 2016 n. 50 e s.m.i., per la selezione di proposte finalizzate alla realizzazione di una rete nazionale di Infrastrutture Tecnologiche di Innovazione per l'implementazione di tutte le fasi della ricerca in campo radiofarmaceutico (Progetto ITEC0000003, denominato “*National Consortium for Innovation and development of Radiopharmaceuticals (NCIR)*”, tramite un'operazione di partenariato pubblico privato da aggiudicarsi secondo il criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa.

La relazione è predisposta e sottoscritta dalla Commissione, nominata con determinazione del Direttore Generale prot. n. 125421 del 21/07/2023, preposta all'avvio e alla conduzione del dialogo competitivo con gli operatori economici che hanno presentato istanza di partecipazione al bando di gara emanato dall'Università.

All'esito del dialogo competitivo e sulla base delle interlocuzioni avviate con i partners privati individuati nell'ambito della procedura in oggetto sono stati elaborati i sotto indicati documenti, allegati alla presente relazione quale parte integrante e sostanziale, propedeutici alla costituzione della società mista pubblico-privata e alla conseguente realizzazione del progetto di ricerca finanziato dal MUR:

- 1) Statuto della società
- 2) Regolamento della società
- 3) Piano economico finanziario
- 4) Price list
- 5) Matrice dei rischi
- 6) Contratto di concessione per la realizzazione e gestione del sito di Pavia (e relativi allegati)

Premessa

Il Ministero dell'Università e della Ricerca (MUR), con l'avviso n. 3265 del 28 dicembre 2021, in attuazione dell'Investimento 3.1 “*Fondo per la realizzazione di un sistema integrato di infrastrutture di ricerca e innovazione*”, finanziato dall'Unione Europea – NextGenerationEU nell'ambito del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, Missione 4 (“*Istruzione e ricerca*”) – Componente 2 (“*Dalla ricerca all'impresa*”) del PNRR, ha inteso finanziare la realizzazione / implementazione di Infrastrutture Tecnologiche di Innovazione che favoriscano una più stretta integrazione tra imprese e mondo della ricerca, per dispiegare il potenziale di crescita economica del Paese e conferire caratteristiche di resilienza e di sostenibilità – economica e ambientale – ai processi di sviluppo, individuando le Università quali soggetti pubblici idonei a presentare domanda di partecipazione in qualità di soggetti proponenti.

L'Università degli Studi di Pavia, allo scopo di poter presentare la proposta progettuale al MUR, secondo i termini e le modalità previsti dall'Avviso di cui sopra, ha provveduto ad avviare una consultazione preliminare di mercato, ai sensi dell'art. 66 del D.Lgs. 50/2016¹, al fine di acquisire una adeguata conoscenza del mercato di riferimento e di raccogliere tutte le possibili informazioni che permettano una migliore definizione dell'iniziativa.

A seguito della pubblicazione della predetta consultazione di mercato, hanno presentato manifestazione di interesse i sotto indicati soggetti:

- a) per la componente pubblica:
 - Università di Ferrara;
 - CNR di Parma;
 - IRCCS Azienda Ospedaliero-Universitaria di Bologna,

¹ La consultazione di mercato è stata avviata mediante apposito avviso (prot. n.29953 del 28 febbraio 2022) pubblicato all'Albo Ufficiale dell'Ateneo e sul portale Appalti dell'Università alla sezione specificamente dedicata agli avvisi dal 28 febbraio 2022 al 7 marzo 2022.

- Università di Bologna,
 - Università di Bari,
 - Università di Tor Vergata
- b) per la componente privata:
- IRST Mendola,
 - IRCCS Ospedale Sacro Cuore Don Calabria;
 - Centro di Medicina Nucleare San GaetanoM
 - ITEL
 - CLUST-ER

Sulla base dell'acquisizione delle manifestazioni di interesse sopra indicate, l'Università di Pavia ha provveduto alla presentazione al Ministero dell'Università e della Ricerca della proposta per l'ammissione al contributo pubblico cui ha fatto seguito la fase di negoziazione della proposta con il MUR secondo quanto previsto dall'art.11 dell'Avviso n.3265/2021².

Il passaggio alla fase di negoziazione con il MUR della proposta progettuale "*National Consortium for Innovation and development of Radiopharmaceuticals – NCIR*" è stato autorizzato dal Consiglio di Amministrazione con propria delibera rep. n.235/2002 secondo le sotto indicate linee di indirizzo:

- a) l'infrastruttura NCIR sarà costituita attraverso l'aggregazione di soggetti pubblici e privati, appartenenti alla filiera della ricerca e sviluppo del radiofarmaco dalle indagini precliniche alle sperimentazioni cliniche sull'uomo fino all'industrializzazione dei prodotti e alla loro immissione sul mercato, con realizzazione di radiofarmacie GMP localizzate in modo distribuito nel territorio nazionale;
- b) per quanto riguarda l'Università di Pavia, l'infrastruttura prevede l'implementazione di una radiofarmacia in GMP, un sistema di produzione radionuclidi PET di back-up che sarà localizzata nel perimetro di pertinenza del Laboratorio per l'Energia Nucleare Applicata (LENA).

L'Università di Pavia è stata ammessa al finanziamento del progetto ITEC0000003 con Decreto di Concessione n. 135 del 22/06/2022, registrato dalla Corte dei Conti al n. 1999 del 25 luglio 2022, e formalmente notificato all'Ateneo in data 8 agosto 2022, con una quota di cofinanziamento di euro 7.832.701,45 sul totale di progetto di euro 15.895.105,00.

Il finanziamento ministeriale risulta infatti ammesso, nella forma del contributo alla spesa nel rispetto delle intensità di aiuto stabilite all'art. 26 comma 6 del Regolamento (UE) n. 651/2014, fino alla concorrenza massima del 49% (quarantanove per cento) dei costi ammessi del progetto che, per il resto, dev'essere finanziato da uno o più soggetti privati (imprese, sviluppatori di infrastrutture specializzate, investitori ecc.) che si impegnino a costituire una società mista pubblico-privata ai sensi dell'art. 17 D.Lgs.n. 175/2016 per la realizzazione e successiva gestione di una rete nazionale di Infrastrutture Tecnologiche d'Innovazione (siti), come quelle previste dal progetto NCIR.

L'obiettivo del progetto NCIR finanziato dal MUR era infatti quello di creare un Network diffuso a livello nazionale che unisca pre-clinica e clinica, ricerca per lo sviluppo e produzione di radiofarmaci, disegnando un nuovo modello idoneo da un lato a valorizzare importanti patrimoni scientifici e, dall'altro, a produrre radiofarmaci che, a causa del decadimento del radioisotopo in un arco temporale di poche ore, necessitano di Infrastrutture multi-sito diffuse sull'intero territorio nazionale.

Il Rettore, in data 08/09/2022, ha sottoscritto l'atto d'obbligo e di accettazione del Decreto di concessione delle agevolazioni per il progetto ITEC0000003, nel quale è previsto in sintesi, oltre agli ordinari impegni di rispetto delle previsioni e pattuizioni contenuti nei documenti approvati, eseguendo il Progetto nei tempi, modi e forme previste dai predetti atti e provvedimenti, nonché dalla vigente normativa, nel rispetto di quanto contenuto nel Disciplinare con la diligenza e professionalità necessaria al raggiungimento degli obiettivi progettuali:

² Nello specifico, il MIUR con nota prot. n.2022-m_piAASQ750-0000860 del 06/06/2022 ha trasmesso la comunicazione dell'esito positivo della selezione invitando i partners ad una prima fase di negoziazione che si è svolta in modalità remota il 10 giugno per la concessione di fondi per la realizzazione di un'infrastruttura tecnologica d'innovazione.

- a) di essere a conoscenza che, nell'operazione di partenariato pubblico-privato, il rischio operativo deve necessariamente ricadere, per la restante parte che residua dal finanziamento pubblico, sul soggetto privato;
- b) di essere a conoscenza, altresì, che l'agevolazione sarà ammessa fino ad un massimo del 49% dei costi ammessi e comunque fino a concorrenza della quota di cofinanziamento;
- c) di impegnarsi alla restituzione delle somme di finanziamento ricevute sul progetto in caso di revoca, anche parziale, del finanziamento nelle ipotesi descritte dal Disciplinare, all'art. 7 e dall'Avviso all'art. 18;
- d) di ben conoscere e accettare che, in caso di inadempimento o revoca delle agevolazioni concesse con il decreto di concessione, anche a titolo di anticipazione, le corrispondenti somme saranno oggetto di fermo e recupero a valere sui futuri trasferimenti spettanti sul "Fondo di Finanziamento Ordinario" (FFO).

Per la realizzazione del progetto si è reso necessario individuare uno o più soggetti privati, nel rispetto della normativa europea e nazionale, che già conoscessero il mercato dell'oncologia e con cui costituire una società cooperativa mista pubblico-privata per la realizzazione o ammodernamento dei siti di ricerca e produzione dei radiofarmaci nonché per la loro successiva gestione.

In considerazione del fatto che i soggetti privati non si devono limitare al conferimento del capitale ma anche concorrere alla realizzazione di lavori di realizzazione e/o ammodernamento dei siti nonché alla successiva gestione delle Infrastrutture Tecnologiche di Innovazione per l'intera durata della concessione, si è ritenuto sussistere tutte le condizioni per avviare, ai sensi dell'art. 59 D.Lgs. n. 50/2016, la procedura ad evidenza pubblica del Dialogo competitivo (art. 64).

Elementi principali della procedura di dialogo

La finalità della procedura di dialogo è stata quella di individuazione la migliore proposta tecnica ed economica volta alla creazione di una Infrastruttura Tecnologica di Innovazione diffusa su tutto il territorio nazionale che si occupi di diagnosi, terapia e ricerca in campo oncologico, attraverso la realizzazione o ammodernamento di diversi siti produttivi di radiofarmaci, lo sviluppo di una CRO (Clinical Research Organization) per le sperimentazioni cliniche di fase I-III, l'implementazione delle Radiofarmacie GMP per i radiofarmaci diagnostici e terapeutici, l'attuazione della prescrizione, preparazione, ricezione, e somministrazione di radiofarmaci utilizzando strumenti della tecnologia digitale (tagging digitale), l'implementazione dell'Electronic Case Report (eCRF) per la raccolta dei dati, del software per l'analisi dei dati e del software per dosimetria, la realizzazione della formazione sull'uso clinico dei radiofarmaci orientati all'approccio teragnostico (TCUR) nonché per eventuali altre attività come previsto dal progetto NCIR.

Il dialogo competitivo è stato aperto a tutti gli operatori economici che già conoscono ed operano sul mercato (nazionale o internazionale) relativo alla filiera dei radiofarmaci disponibili a creare un network e a collaborare per la realizzazione del progetto.

Il Progetto finanziato e realizzato dalla società mista pubblico-privata di futura costituzione ha inizialmente previsto la realizzazione e/o l'ammodernamento e la gestione di 5 siti allocati in tutto il territorio nazionale. Allo scopo di favorire la creazione del Network diffuso a livello nazionale per la ricerca, lo sviluppo e la produzione di radiofarmaci si è proceduto alla suddivisione in 4 distinte Aree, secondo un "criterio geografico", e precisamente:

- 1) Area 1: Nord ovest;
- 2) Area 2: Nord est;
- 3) Area 3: Centro;
- 4) Area 4: Sud e Isole

In ciascuna delle tre Aree (Nord est - Centro - Sud e Isole), gli operatori economici, fermo restando il possesso dei requisiti di partecipazione, sono stati chiamati ad impegnarsi, anche alternativamente a:

- a) costruire/implementare una CRO specializzata in radiofarmaci;
- b) dare in concessione d'utilizzo un'area opportuna per la costruzione di una radiofarmacia per radiofarmaci per diagnosi;
- c) disporre di una Radiofarmacia per produzione di radiofarmaci per terapia;

- d) utilizzare la Radiofarmacia per terapia come CDMO;
- e) costruire/implementare il sistema GMP, di una Radiofarmacia per radiofarmaci utilizzabili in campo diagnostico;
- f) utilizzare la Radiofarmacia per diagnosi come CDMO e CMO.

Si rappresenta che nell'Area 1 è presente il sito dell'Università di Pavia che sarà parte dell'infrastruttura tecnologica come da progetto approvato e verrà messo a disposizione della costituenda consortile società mista.

La procedura di dialogo è stata inoltre volta a individuare le migliori modalità di gestione della rete di Infrastrutture per la ricerca e la produzione di radiofarmaci per l'intera durata della concessione, oltre a disporre il conferimento di 8.152.403,55 € nonché a formulare la propria richiesta di versamento di un canone annuo fisso previsto dal Piano Economico Finanziario allegato all'Avviso, da versare per ogni sito produttivo oltre alla percentuale di royalties che l'operatore intende riconoscere sul fatturato eventualmente generato dalle attività e dai servizi erogati da ogni sito produttivo.

Il conferimento può avvenire tramite versamento in denaro o attraverso conferimento di beni in natura o di crediti, nei limiti del 20% del costo ammissibile complessivo che è pari a 15.985.105,00, e deve rispettare i requisiti per essere oggetto dell'agevolazione ministeriale (ivi incluso il personale).

Il network di Infrastrutture Tecnologiche di Innovazione deve poi prevedere due linee di sviluppo principali: quella tecnico-scientifica (pilastri verticali) e quella gestionale trasversale (tecnostuttura orizzontale per le attività gestionali, legali, di trasferimento tecnologico e di disseminazione), organizzate in un modello a matrice. I servizi tecnico-scientifici comprendono tutte le attività che riguardano l'implementazione dello sviluppo preclinico e clinico, le linee di sperimentazione e la produzione di radiofarmaci attraverso i criteri di "competenze tecnico/scientifiche".

Gli aspetti alla base della conduzione del Dialogo competitivo sono stati individuati come segue:

- a) qualità scientifica del/i sito/i e modalità di sua/loro messa a disposizione per la realizzazione della rete nazionale di Infrastrutture Tecnologiche di Innovazione;
- b) lavori per l'adeguamento e/o l'implementazione del/ sito/i;
- c) tempistiche di realizzazione nel rispetto del Cronoprogramma;
- d) tipologie di attrezzature di cui dotare i siti ulteriori rispetto a quelle minime previste;
- e) personale (qualifiche e professionalità) fornito a supporto del progetto;
- f) indicazione delle ulteriori tipologie di servizi che si intendono erogare;
- g) indicazione delle modalità di svolgimento dei servizi;
- h) modello/i di governance delle diverse Infrastrutture;
- i) modalità di trasferimento del knowledge transfer;
- j) indicazioni relative alla gestione dei diritti di brevetto e/o di proprietà intellettuale eventualmente prodotti dai diversi siti.

La durata dei lavori di realizzazione o ammodernamento delle Infrastrutture Tecnologiche di Innovazione proposte deve obbligatoriamente rispettare il Cronoprogramma e, comunque non può superare i 36 (trentasei) mesi dalla data di avvio che risultava fissata il 01/07/2022, prorogabili di altri 6 (sei) mesi, ferma restando la necessità di concludere il progetto entro e non oltre il 31 dicembre 2025, salvo eventuali e sopravvenute modifiche legislative e/o regolamentari in ordine ai termini di ammissibilità previsti per il PNRR.

La durata della concessione relativa all'erogazione di tutti i servizi offerti dalla società mista pubblico-privata è prevista in anni 15 (quindici) che coincidono con la durata minima della società consortile a responsabilità limitata.

In attuazione delle prescrizioni di cui all'art.64 del D.Lgs. n.50/2016 la procedura di dialogo competitivo è stata articolata nelle seguenti fasi:

- a) prima fase: ricezione da parte dell'Amministrazione aggiudicatrice delle domande di partecipazione da parte degli operatori economici interessati, al fine di verificarne i requisiti richiesti per l'ammissione;
- b) seconda fase: avvio del dialogo con i candidati ammessi per la definizione dei contenuti della proposta progettuale da porre a base di gara;

- c) terza fase: presentazione, da parte degli operatori economici già ammessi al dialogo della migliore offerta tecnico-economica per la realizzazione della proposta progettuale posto a base di gara.

Con particolare riguardo alla fase III, si precisa che l'avviso di dialogo competitivo prevedeva, una volta individuata la soluzione progettuale da porre a base di gara, l'invito da parte dell'Università agli operatori ammessi al dialogo alla presentazione della propria migliore offerta tecnico economica da valutarsi sulla base dei sotto indicati criteri:

- a) Offerta tecnica: max 70 punti così articolati:
 - 1) Qualità soluzioni progettuali proposte: 20 punti
 - 2) Apparecchiature in dotazione: 10 punti;
 - 3) Numero / professionalità personale in dotazione: 10 punti
 - 4) Qualità dei siti proposti: 10 punti
 - 5) Indicazione ulteriori servizi erogabili nei siti: 10 punti
 - 6) Modalità di produzione radiofarmaci: 10 punti
- b) Offerta economica: max 30 punti così articolati
 - 1) Canone annuo di concessione da versare per ogni sito produttivi: 10 punti
 - 2) Royalties da riconoscere sul fatturato generato dalle attività e dai servizi erogati: 20 punti

A seguito della rinuncia espressa nel corso della fase due del dialogo da parte di uno degli operatori economici partecipanti alla prosecuzione del dialogo competitivo (ergo alla partecipazione alla presente procedura), come meglio esplicitato nei successivi paragrafi della presente relazione, non si darà avvio alla fase negoziale (o meglio alla fase di gara vera e propria della procedura di dialogo competitivo con contestuale attribuzione dei punteggi sopra descritti), ma la fase 3 della presente procedura verrà avviata in “forma semplificata” attraverso una formale richiesta all'unico partecipante di assumere gli impegni e le obbligazioni definiti a conclusione della fase 2.

Quanto sopra in ottemperanza alle disposizioni contenute nell'avviso di dialogo competitivo predisposto dall'Università ai sensi delle quali *“La procedura sarà ritenuta valida anche in presenza di una sola istanza di partecipazione nella prima fase e di una sola proposta progettuale nella seconda fase, nei quali casi non si procederà alla successiva fase di gara stante l'impossibilità di effettuare un confronto concorrenziale tra più operatori economici”*.

Avvio della procedura di dialogo competitivo: la “prima fase”

In forza di quanto sopra esposto, è stata avviata una procedura ad evidenza pubblica per l'individuazione di uno o più operatori economici disposti a partecipare ad un'operazione di partenariato pubblico-privato, che preveda il cofinanziamento del progetto ITEC0000003 per un valore pari almeno a 8.152.403,55 euro, corrispondente al 51% del contributo MUR accordato all'Università di Pavia, allo scopo di costituire una società consortile mista pubblico-privata (ex art. 17 D.Lgs.n. 175/2016) per la realizzazione di una rete nazionale di Infrastrutture Tecnologiche di Innovazione per l'implementazione di tutte le fasi della ricerca in campo radiofarmaceutico ai sensi di quanto previsto dall'art. 17 del D.Lgs. n. 175/2016 e dall'art. 5, comma 9, del D.Lgs. n. 50/2016.

A supporto delle attività del Responsabile Unico del Procedimento, stante la complessità della procedura e la necessità di competenze specialistiche, con determina del Direttore Generale, prot n. 207052 del 23/12/2022, integrata successivamente con determinazione prot. n. 141805 del 28/08/2023, è stato disposto l'affidamento diretto all'operatore economico Best in Health Management Advocacy & Compliance Services s.t.a.p.a dell'incarico professionale di consulenza economico-legale finalizzato alla predisposizione della documentazione da porre a base della procedura evidenziale per la scelta del socio privato nella costituenda s.c.a.r.l. nell'ambito del progetto *“National Consortium for Innovation and development of Radiopharmaceuticals”*.

A seguito di approvazione con determinazione del Direttore Generale prot. n. 57376 del 07/04/2023, nella medesima data è stata pubblicata la procedura di *“Dialogo competitivo per la selezione di proposte per la realizzazione di una rete nazionale di Infrastrutture Tecnologiche di Innovazione per l'implementazione di*

tutte le fasi della ricerca in campo radiofarmaceutico tramite un'operazione di partenariato pubblico privato” [CIG: 9759144C63 - CUP: F18H22000740007]³.

Entro il termine assegnato dalla stazione appaltante dell'8 giugno 2023, sono pervenute due domande di partecipazione da parte dei seguenti operatori economici:

- 1) IRCCS – Istituto Romagnolo per lo Studio dei Tumori “Dino Amadori” (IRST) srl, CF e PI 03154520401 che presentava istanza di ammissione al dialogo competitivo per l'Area 3 (Centro);
- 2) Costituendo RTI composto da: ITEL Telecomunicazioni srl – CF e PI 02954150724 (capogruppo Mandatario); Centro di Medicina Nucleare San Gaetano, CF e PI 02668970821 (mandante); IRCCS Ospedale Sacro Cuore Don Calabria, CF e PI 00280090234 (mandante) che presentava istanza di ammissione al dialogo competitivo per le Aree 2 (Nord est) e 4 (Sud e Isole).

In fase di ammissione alla procedura di Dialogo competitivo, , sulla base della disamina della documentazione pervenuta (con particolare riguardo all'esame delle dichiarazioni sostitutive) relative alle seguenti situazioni:

- insussistenza delle cause d'esclusione di cui all'art. 80 D.Lgs.n. 50/2016 s.m.i. ed in ogni altra situazione soggettiva che possa determinare l'esclusione dalla gara e/o l'incapacità a contrattare con la Pubblica amministrazione;
- iscrizione al REA o al Registro tenuto dalla Camera di commercio industria, artigianato e agricoltura per attività coerenti con quelle oggetto della presente procedura;
- fatturato globale nel triennio antecedente la pubblicazione del presente avviso (2020-2022) così articolato: Area 2 (Nord est): pari o superiore a € 1.200.000,00; Area 3 (Centro): pari o superiore a € 8.400.000,00; Area 4 (Sud e Isole): pari o superiore a € 2.400.000,00;
- fatturato specifico nel triennio antecedente la pubblicazione del presente avviso (2020-2022) nella produzione o distribuzione dei radiofarmaci e/o studi di fase clinica e/o esami clinici PET/CT così articolato: Area 2 (Nord est): pari o superiore a € 800.000,00; Area 3 (Centro): pari o superiore a € 5.600.000,00; Area 4 (Sud e Isole): pari o superiore a € 1.600.000,00;
- disponibilità di siti di ricerca, e/o produzione, e/o di studi di fase clinica nel settore dei radiofarmaci nonché di attrezzature come quelle di cui all'allegato 4 (Dotazione attrezzature siti) di cui al progetto NCIR, oltre a competenze tali da poter svolgere sperimentazioni cliniche con esecuzione di protocolli sui radiofarmaci di Fase III, II e I secondo la determina AIFA 19/06/2015 e smi.

con provvedimento prot. n.90067 del 3 giugno 2023il Responsabile Unico del Procedimento ha provveduto alla:

- attestazione della completezza e della regolarità della documentazione amministrativa presentata ai fini della partecipazione al dialogo competitivo degli operatori economici summenzionati;
- , l'ammissione degli stessi alla presente procedura disponendo contestualmente conclusione della prima fase del dialogo competitivo e l'avvio del dialogo competitivo (seconda fase) con gli operatori economici soprariportati finalizzato alla definizione dei contenuti della proposta progettuale da porre a base di gara.

Successivamente, con determinazione del Direttore Generale prot. n. 125421 del 21/07/2023, è stata nominata la Commissione tecnica preposta all'avvio e alla conduzione del dialogo competitivo, così composta:

- arch. Mauro Mericco, dirigente dell'Area Tecnica e Sicurezza dell'Università di Pavia e RUP della procedura, in qualità Presidente;
- prof. Giuseppe Zanoni, professore ordinario del Dipartimento di Chimica dell'Università degli Studi di Pavia, in qualità di componente;
- dott.ssa Sabrina Rognoni, responsabile del Servizio Gare e Appalti dell'Università degli Studi di Pavia, in qualità di componente;

³ Il bando di gara prot. n.57382 del 7 aprile 2023 è stato pubblicato in GUUE, in GURI, sul profilo del committente nonché, per estratto, su due quotidiani nazionali e locali.

- avv. Ambra Natale, funzionario in staff al Servizio Legale dell'Università degli Studi di Pavia, in qualità di componente.

Inoltre, con la stessa determinazione prot. 125421 del 21/07/2023 a firma del Direttore Generale, sono stati individuati i consulenti esterni, come assistenti del RUP durante l'espletamento delle fasi di gara, al fine di poter disporre di un supporto qualificato nella definizione degli aspetti giuridico-normativi ed economico-finanziari connessi alla costituzione della società mista pubblico-privata, ovvero:

- l'avv. Andrea Stefanelli, co-titolare dello Studio Legale Stefanelli&Stefanelli e Vice Presidente di Best in Health Management, Advocacy & Compliance Service Stapa;
- il prof. Luigi Recchioni, dottore commercialista e revisore contabile, socio di Best in Health Management, Advocacy & Compliance Service Stapa.

La “seconda fase” del dialogo

A seguito dell'ammissione al dialogo competitivo, i due operatori economici sopra menzionati sono stati invitati alla presentazione delle proprie proposte progettuali contenenti una relazione tecnica illustrativa relativa all'Area o alle Aree alle quali si è dichiarato interesse riportante le caratteristiche tecniche e la qualità scientifica del/i sito/i messi a disposizione, con l'indicazione delle modalità d'erogazione di ciascun servizio previsto, nonché dei lavori di realizzazione o ammodernamento del/i sito/i produttivo/i di radiofarmaci.

In allegato le relazioni tecniche presentate da:

- 1) IRCCS – Istituto Romagnolo per lo Studio dei Tumori “Dino Amadori” (IRST) per l'Area 3 (Centro)⁴;
- 2) Costituendo RTI composto da: ITTEL Telecomunicazioni srl (mandataria), Centro di Medicina Nucleare San Gaetano (mandante) e IRCCS Ospedale Sacro Cuore Don Calabria (mandante) per le Aree 2 (Nord est) e 4 (Sud e Isole)⁵.

Successivamente, sono state condotte ventuno riunioni del dialogo competitivo (seconda fase) tra il 10/08/2023 e il 10/04/2024 necessarie alla definizione del complesso dei documenti da porre a base di gara per la fase finale (terza).

Le riunioni, presiedute dall'arch. Mauro Mericco, dirigente dell'Area Tecnica e Sicurezza dell'Università di Pavia, Responsabile Unico del Procedimento e Presidente della Commissione, si sono tenute con collegamento da remoto o con modalità mista presenza/remoto nelle seguenti date:

- riunione introduttiva: il 10 agosto 2023 e, successivamente:
- nel 2023: il 5, 20 e 29 settembre; il 6 e 12 ottobre; il 9, 16, 23 e 30 novembre; l'11 dicembre;
- nel 2024: il 19, 26 e 30 gennaio; l'8, 15, 20, 26, 27 febbraio, 5 e 10 aprile.

Le riunioni sono state partecipate, in modo che fosse sempre presente almeno un rappresentante dei partecipanti al Dialogo, ovvero:

per l'Università di Pavia

- arch. Mauro Mericco, dirigente dell'Area Tecnica e Sicurezza dell'Università di Pavia e RUP della procedura, in qualità Presidente;
- prof. Giuseppe Zanoni, professore ordinario del Dipartimento di Chimica dell'Università degli Studi di Pavia, in qualità di componente della Commissione;
- dott.ssa Sabrina Rognoni, responsabile del Servizio Gare e Appalti dell'Università degli Studi di Pavia, in qualità di componente della Commissione;

⁴ La relazione tecnica dell'IRCCS – Istituto Romagnolo per lo studio dei Tumori Dino Amadori è stata acquisita agli atti dell'Amministrazione universitaria al prot. n.103348 del 21 giugno 2023.

⁵ La relazione tecnica del costituendo RTI ITTEL Telecomunicazioni srl (mandataria), Centro di Medicina Nucleare San Gaetano (mandante) e IRCCS Ospedale Sacro Cuore Don Calabria (mandante) è stata acquisita agli atti dell'Amministrazione universitaria al prot. n.102898 del 20 giugno 2023

- avv. Ambra Natale, funzionario in staff al Servizio Legale dell'Università degli Studi di Pavia, in qualità di componente della Commissione;
- prof. Luigi Recchioni e avv. Andrea Stefanelli (Best in Health Management Advocacy & Compliance Services s.t.a.p.a.), in qualità di consulenti esterni di supporto al RUP;

per l'IRCCS – Istituto Romagnolo per lo Studio dei Tumori “Dino Amadori” (IRST):

- dott. Lorenzo Maffioli (Direttore Generale IRST di Meldola)
- dott.ssa Maria Teresa Montella (Direttore Sanitario)
- dott. Fabrizio Miserocchi (Direttore Istituto Oncologico Regionale)
- dott. Davide Gallegati (Dirigente Programmazione e Controllo IRST di Meldola)
- dott.ssa Stefania Venturi (Dirigente Area Provveditorato)
- dott. Emanuele Zavoli (Dirigente Area Risorse Strutturali, Tecnologiche, Informatiche, Servizio Tecnico e Patrimonio)
- dott. Luca Battistelli (Ufficio Ricerca Trasferimento Tecnologico e Formazione)
- dott.ssa Valentina Masoni (Amministrazione)
- avv. Marco Dugato (Consulente)

per la società ITEL Telecomunicazioni srl:

- dott. Leonardo Diaferia (Presidente)
- dott. Ettore Diaferia (Consigliere CDA)
- ing. Vincenzo Dimiccoli (Direttore Generale)
- dott. Stefano D'Inca (Consulente)

per il Centro di Medicina Nucleare San Gaetano

- dott. Gianpiero Oteri (Direttore Operativo)

per l'IRCCS Ospedale Sacro Cuore Don Calabria:

- dott. Giancarlo Gorgoni (Direttore di Unità Complessa dell'Officina di Radiofarmacia)
- dott. Andrea Martini (Responsabile ufficio contabilità e convenzioni)
- avv. Nicoletta Gelpi (Affari Legali)
- dott.ssa Silvia Merlo (Grants Manager)
- dott.ssa Sara Camparsi (Responsabile Controllo di gestione)
- dott. Diego Campagnola (Controller)
- dott. Thomas Squaranti (Controller)

Le attività di confronto sui testi degli atti sono state svolte tramite condivisione da parte del Responsabile Unico del Procedimento di cartelle dedicate di Google Drive in modo da consentire lo scambio immediato di tutte le bozze di accordo su tutti i documenti che regolano la costituzione della società consortile, oltre che i vari accordi tra la stessa e i singoli soci.

I temi trattati durante le riunioni sono così sintetizzabili:

- 1) Potenziati profili di criticità per l'IRCCS – Istituto Romagnolo per lo Studio dei Tumori “Dino Amadori” con particolare riguardo alla propria natura giuridica pubblico / privata. Ancorché l'IRST abbia una natura giuridica di tipo privatistico, espressamente riconosciuta dal Ministero della Salute, si tratta, in ogni caso, di una società mista il cui capitale sociale è finanziato in via maggioritaria da soggetti pubblici. Pertanto, si potrebbe, in ultima istanza, profilare un rischio di sbilanciamento della quota di capitale pubblico / privato (rispettivamente pari al 49% e 51%) della costituenda scrl richiesta obbligatoriamente dall'avviso del MUR ai fini dell'ottenimento del finanziamento PNRR. In relazione agli esiti di tale valutazione, si profila un potenziale scenario di richiesta al MUR di rimodulazione del progetto oggetto di finanziamento portando a zero il finanziamento del sito 2.
- 2) Necessità di chiarimento sulla possibilità di ammettere a rendicontazione sui fondi PNRR gli eventuali costi sostenuti direttamente dai singoli soci per le spese sostenute nello specifico interesse della società consortile mista. Ancorché la normativa vigente consenta la possibilità di rendicontare in capo a tali società gli acquisti eseguiti da singoli soci, in base all'art.4, comma 2, del DD n.3265/2022 (Avviso pubblico per la presentazione di proposte progettuali per “Realizzazione o ammodernamento di

infrastrutture tecnologiche di innovazione” da finanziare nell’ambito del PNRR 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”, finanziato dall’Unione europea – NextGenerationEU) e all’art.1, comma 4, del Decreto di concessione n.135 del 22 giugno 2022, viene individuato quale unico soggetto beneficiario delle agevolazioni ivi previste il soggetto attuatore (nella fattispecie, il contributo ministeriale di € 7.832.701,45).

L’Università, al fine di avere un chiarimento da parte del MUR, ha inviato apposita PEC (prot. n. 201613 del 19/11/2023) a firma del RUP, richiedendo nello specifico se:

- a. il contributo che verrà erogato dal Ministero dell’Università e della Ricerca potrà andare a rimborsare – nella misura della percentuale massima del 49% - i costi sostenuti direttamente dai singoli soci per spese sostenute nello svolgimento del progetto.
- b. non sia necessaria la rifatturazione alla società consortile dei costi sostenuti direttamente dai soci.

Il MUR riscontrava le richieste dell’Ateneo con mail inviata al RUP in data 5 febbraio 2024 con la quale precisava:

- con riferimento al quesito dell’Università di cui alla lett. a) quanto segue: *“Con riferimento al soggetto titolato a spendere, ai sensi dell’articolo 7, comma 1, dell’Avviso, sono considerate ammissibili le spese direttamente sostenute dal soggetto attuatore, ovvero, nel rispetto di quanto stabilito dall’articolo 63, comma 2, del Regolamento (UE) n. 1060/2021, dal partner privato, in linea con il Regolamento (UE) n. 651/2014 e con l’Allegato I della Comunicazione UE 2014/C 198/01, per quanto applicabili. Per partner privato si può intendere l’operatore economico selezionato nel rispetto della normativa europea e nazionale, la società di progetto eventualmente costituita mediante un partenariato c.d. contrattualizzato, la società mista nel caso di partenariato istituzionalizzato. In quest’ultimo caso, sono soggetti titolati a sostenere le spese anche i soci della società mista e/o i soggetti che compongono il raggruppamento (rete, ATI etc) che risulti socio della società mista”*.

Da ultimo, si ricorda che, ai sensi dell’articolo 4, commi 1 e 3, dell’Avviso il soggetto beneficiario del contributo è il solo soggetto proponente. Le modalità di erogazione del contributo sono indicate all’articolo 14 dell’Avviso. Nello specifico, in esito alle verifiche tecnico-scientifiche e amministrativo-contabili, il Ministero dispone le erogazioni del contributo pubblico in favore del soggetto proponente sulla base delle spese effettivamente rendicontate e dei risultati raggiunti nel bimestre di riferimento. Pertanto, il soggetto proponente potrà definire in autonomia con i partner di progetto i meccanismi di trasferimento agli stessi del contributo ricevuto”.

- Con riferimento al quesito dell’Università di cui alla lettera b) quanto segue: *“Premesso che non è obbligatoria la rifatturazione alla società mista dei costi sostenuti direttamente dai soci nello svolgimento del progetto, la compagine societaria potrà/dovrà definire in autonomia, preferibilmente al momento della costituzione della società stessa, la strategia fiscale/contabile ottimale anche considerando la natura del bene da conferire alla società mista o la tipologia del servizio da rendere”*.

- 3) Modello di scarl che, sulla base delle interlocuzioni del dialogo competitivo, si prefigura per l’implementazione dell’infrastruttura come di tipo cd. “leggero” (ovvero, pensata solamente come società di regia che distribuirà le attività sui singoli soci in base alle competenze e alle tecnologie messe a disposizione e tratterrà una percentuale da definirsi in sede di dialogo competitivo per la copertura delle spese di gestione).
- 4) Allocazione e valorizzazione del personale e delle attrezzature che saranno impiegati nei vari siti: riconoscimento del costo reale dell’apparecchiatura messa a disposizione per il conseguimento del progetto oppure possibilità di rendicontazione solo parziaria e basata sull’utilizzo dei macchinari, anche considerato che nessun bene sarà acquisito direttamente dalla società consortile costituenda. Si rimanda alle voci ammesse nel progetto approvato che prevedono l’acquisto di attrezzature presso i diversi siti e sono dettagliate le spese ammissibili per il personale (manager dell’infrastruttura, ...).

- 5) Necessità di aggiornamento dei prezzi dei macchinari originariamente inseriti all'interno del progetto presentato al Ministero nel 2021: da una prima analisi effettuata, infatti, si evince che il costo di alcune apparecchiature ha subito un incremento.
Nell'ambito delle richieste di rimodulazione verrà proposta la riallocazione di alcune risorse non indispensabili sulle voci necessarie per l'implementazione dell'infrastruttura.
- 6) Valorizzazione degli asset immobiliari che i soggetti privati intendono mettere a disposizione della costituenda società in modo che siano compatibili con la modalità "leggera" decisa per l'amministrazione e la governance della stessa.
- 7) Definizione delle garanzie: in quanto ente garante del buon esito dell'intera procedura avanti il MUR, è indispensabile per l'Università di Pavia ottenere delle forme di garanzia che la tutelino rispetto agli esiti finali della rendicontazione.
 - rif. impegni e garanzie richiesti ad esito del Dialogo e normati dagli atti costitutivi della Società nonché dallo schema di Contratto di concessione.
- 8) Focus di approfondimento sulla bozza di Statuto della scarl allegata all'avviso di dialogo competitivo.
 - rif. allegato Statuto ad esito del Dialogo
- 9) Definizione e contestuale focus di approfondimento sul Regolamento di funzionamento della scarl e sui Patti parasociali.
 - rif. allegato Regolamento ad esito del Dialogo
- 10) Focus di approfondimento sul Piano economico finanziario (PEF) allegato all'avviso, definizione e focus di approfondimento sulla Price list
 - rif. allegati PEF e Price list ad esito del Dialogo
- 11) Necessità di disciplinare compiutamente i rapporti tra tutti i soggetti coinvolti all'interno del dialogo competitivo e i vari siti nei quali è previsto che il progetto finanziato dal Ministero debba svilupparsi.
Con riguardo al sito di Pavia, in particolare, vengono evidenziate le possibili criticità relative: all'ampliamento dell'infrastruttura stante la vicinanza con il LENA (Laboratorio di energia nucleare applicata) e dei relativi permessi da richiedere al Ministero dell'Interno (ente preposto alla vigilanza della struttura); all'individuazione delle garanzie che gli istituti di credito richiedono ai soggetti privati partecipanti al dialogo competitivo. Con riguardo al sito di Pavia, sono coinvolti nelle valutazioni, con incontri dedicati, il Presidente e il Direttore del LENA al fine di dirimere questioni tecniche per l'avvio delle attività di produzione dei radiofarmaci.
 - rif. allegato schema di Contratto di concessione per il sito 1 di Pavia

Il modello di business ipotizzato in fase di avvio del dialogo competitivo prevedeva, oltre al versamento del 51% del capitale sociale da parte del partner privato, la costituzione di una società mista cui avrebbe fatto capo la realizzazione e gestione in concessione delle Infrastrutture Tecnologiche di Innovazione messe in rete, con successivo versamento di un canone annuo oltre al riconoscimento di royalties sul fatturato generato dalle attività e dai servizi erogati nei suddetti siti produttivi.

Sulla base delle interlocuzioni avviate nella fase II del dialogo, fermo restando il versamento di una quota almeno pari al 51% del capitale sociale da parte del partner privato, il modello organizzativo delineatosi è rappresentato dalla costituzione di una società consortile a responsabilità limitata (s.c.a.r.l.) con funzioni esclusivamente di regia, controllo e coordinamento relativamente alle attività di ricerca, agli investimenti da effettuare ed ai servizi resi dai siti coinvolti nel progetto NCIR che si sostanziano nei seguenti termini:

- a) funzione di indirizzo e presidio del programma di attività e spesa, ossia della corretta e tempestiva realizzazione delle attività progettuali approvate dal MUR;
- b) corretta rendicontazione delle spese sostenute dai diversi soci, raccogliendo le evidenze con appropriata documentazione anche ai fini dell'accesso ai fondi PNRR;
- c) coordinamento e regolamentazione, a seguito della realizzazione dell'Infrastruttura diffusa (anche mediante accordi di partenariato), del corretto funzionamento del network, dove vengono messi in disponibilità gli *asset* di proprietà dei singoli soci al fine di conseguire gli obiettivi progettuali.

Il nuovo modello organizzativo proposto è stato sottoposto all'attenzione del Consiglio di Amministrazione dell'Università di Pavia che, nella seduta del 26 marzo 2024, ha approvato quale atto di indirizzo la prosecuzione del dialogo secondo le linee strategiche sopra riportate.

Nell'ambito del Dialogo competitivo è stato inoltre rivalutato il periodo di estensione (dai 15 anni previsti dall'avviso del dialogo competitivo a 20 anni). Tale rivalutazione risulta preordinata a consentire la remunerazione degli investimenti effettuati secondo il piano economico finanziario (PEF) delineatosi nel corso del dialogo: è stata pertanto prevista una durata della costituenda società fino al 31 dicembre 2044 fatta salva in ogni caso la possibilità per i Soci Fondatori di recedere dopo 15 anni (vale a dire, a far data dal 31 dicembre 2039, quale data di conclusione del progetto finanziato dal MUR) mantenendo le scadenze originarie.

Nel corso dello svolgimento del dialogo competitivo, l'IRCCS – Istituto Romagnolo per lo Studio dei Tumori “Dino Amadori” (IRST) srl ha rappresentato profili di potenziale criticità nella prosecuzione del dialogo competitivo (e nella conseguente partecipazione alla procedura ad evidenza pubblica), stante l'intenzione espressa dai soci maggioritari di parte pubblica di configurare l'IRST come entità sotto controllo pubblico. L'operatore economico, a far data dal 20 febbraio 2024, non ha pertanto più presenziato alle riunioni del dialogo competitivo che sono proseguite alla presenza del personale universitario e dei rappresentanti di ITEL s.r.l., quale mandatario del costituendo RTI ITEL Telecomunicazioni srl, Centro di Medicina Nucleare San Gaetano, IRCCS Ospedale Sacro Cuore Don Calabria

La rinuncia dell'IRCSS Istituto Romagnolo per lo Studio dei Tumori “Dino Amadori” (IRST) srl alla partecipazione alla procedura di Dialogo competitivo e conseguentemente al relativo cofinanziamento, è stata formalizzata all'Università di Pavia con nota prot. n. 54904 del 29/03/2024, per le seguenti motivazioni: *“alla luce delle recenti intenzioni espresse dai soci maggioritari di parte pubblica di configurare l'IRST quale entità sotto controllo pubblico, è in via di completamento l'iter di -approvazione dei patti parasociali, come da normativa di riferimento. Con l'approvazione di questi ultimi la società IRST sarà pertanto nel pieno controllo pubblico, presentando una configurazione giuridica e una potestà d'azione qualitativamente diverse da quelle possedute al momento della presentazione dell'istanza di partecipazione al dialogo competitivo, ovvero quelle proprie di un istituto privato-privato”*.

L'Istituto ha contestualmente segnalato che:

- *“Permanendo il forte interesse per il progetto volto alla realizzazione e gestione di infrastrutture di ricerca in ambito radio-farmaceutico, e per evitare potenziali complicazioni nella rendicontazione e nell'accesso ai finanziamenti PNRR, l'IRST ritiene opportuno non partecipare alla seconda fase della procedura competitiva. Nonostante ciò, mantiene la volontà di contribuire e far parte del progetto e del consorzio, proponendo di stipulare un accordo che non preveda l'entrata dell'Istituto nella SCARL, rinunciando conseguentemente all'accesso ai finanziamenti PNRR.”*
- *“In questo contesto, l'Istituto ribadisce che tanto la GRO IRST, già operativa, quanto la Radiofarmacia per terapia IRST, in via di implementazione, saranno messe a disposizione del consorzio. In aggiunta, si conferma la disponibilità a riconoscere royalties sulle commesse ricevute tramite il consorzio e a offrire servizi a listino concordato, nel rispetto di una collaborazione equa e trasparente.”*
- *“Per garantire il completamento del progetto originario, che includeva la realizzazione e gestione di una radio-farmacia per diagnostica da parte del partner privato in uno spazio messo a disposizione dall'IRST presso il sito di Meldola, l'Istituto, nell'ambito dell'accordo con UniPavia (capofila), si impegna a dialogare con il partner privato che risulterà aggiudicatario in esito alla procedura di dialogo competitivo, al fine di ricercare un accordo bilaterale con quest'ultimo che soddisfi le esigenze di entrambe le parti, subordinandolo comunque all'approvazione degli organi societari competenti.”*

In relazione alla rinuncia dell'IRCSS Istituto Romagnolo per lo Studio dei Tumori “Dino Amadori” è stato rielaborato il budget plan (in allegato) con una riduzione dell'investimento complessivo da **15.985.105,00 €** a **13.149.765,00 €** con un cofinanziamento privato di **6.710.000,00 €** (51,03%). La rimodulazione verrà sottoposta all'approvazione del Ministero dell'Università e della Ricerca. Il contributo PNRR a cofinanziamento passa da **7.832.701,45 €** a **6.439.765,00 €**, con un miglioramento del rapporto di localizzazione degli investimenti tra nord e sud rispettivamente al 57% e 43%.

La “terza fase” del dialogo

Preso atto dell'intervenuta rinuncia alla partecipazione alla procedura da parte dell'IRCCS – Istituto Romagnolo per lo Studio dei Tumori “Dino Amadori” (IRST) srl, ed essendoci una sola proposta progettuale ritenuta idonea al soddisfacimento dell'interesse pubblico, non si procederà all'espletamento della fase di gara prevista dall'art.64 del D.Lgs. n.50/2016 (fase III) per l'impossibilità di effettuare un confronto concorrenziale tra più operatori economici. Gli operatori economici saranno in ogni caso chiamati a confermare, a pena di decadenza, gli impegni derivanti dalla procedura di Dialogo competitivo, così declinati:

- 1) impegno al rispetto delle regole di rendicontazione del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (<https://www.mur.gov.it/it/pnrr/strumenti-di-attuazione/Linee-Guida-Soggetti-Attuatori/rendicontazione-e-controllo>) comprensive del principio del “Do No Significant Harm” (DNSH);
- 2) obbligo a costituire, unitamente all'Università di Pavia, una società mista pubblico-privata ai sensi dell'art. 17 del D.Lgs. n. 175/2016 denominata “*National Consortium for Innovation in Radiopharmaceuticals scarl*”, finalizzata alla realizzazione del network, come da esito del dialogo competitivo;
- 3) obbligo, anche alternativamente (in relazione ai diversi siti e soggetti come da progetto NCIR) a:
 - a) costruire/implementare una CRO specializzata in radiofarmaci;
 - b) dare in concessione d'utilizzo un'area opportuna per la costruzione di una radiofarmacia per radiofarmaci per diagnosi;
 - c) disporre di una Radiofarmacia per produzione di radiofarmaci per terapia;
 - d) utilizzare la Radiofarmacia per terapia come CDMO;
 - e) costruire/implementare il sistema GMP, di una Radiofarmacia per radiofarmaci utilizzabili in campo diagnostico;
 - f) utilizzare la Radiofarmacia per diagnosi come CDMO e CMO.
- 4) accettazione e assoggettamento alle clausole contenute all'interno dei sotto indicati Protocolli:
 - a) Protocollo di legalità sottoscritto dall'Università di Pavia con la Prefettura di Pavia consultabile al link: http://www-bandi.unipv.it/wp-content/uploads/2018/07/PROT_LEGALITAALL.pdf;
 - b) Protocollo d'intesa n.105113 dell'8 luglio 2022 relativo ai rapporti di collaborazione tra l'Università degli Studi di Pavia e il Comando provinciale Guardia di Finanza di Pavia per l'attuazione del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza.
- 5) impegno dei soci della Scarl a dimostrare di avere attive e di mantenere attive idonee coperture assicurazioni di responsabilità civile verso terzi nonché impegnarsi a verificare il possesso di idonee copertura assicurative da parte dei progettisti incaricati in relazione alle attività previste per tutta la durata nel progetto NCIR;
- 6) in relazione alle lettere b) ed e) del precedente punto 3), relativamente al sito dell'Università di Pavia, è stato definito lo schema di contratto di concessione con ITTEL Telecomunicazioni srl, quale futuro socio della Scarl, per il quale è richiesto all'operatore economico l'impegno alla sottoscrizione del contratto corredata dalla seguenti dichiarazioni:
 - a) impegno al versamento all'Università di Pavia del canone di concessione e delle royalties ivi previste;
 - b) impegno alla costituzione di polizza assicurativa per i lavori (rif. normativi: art. 103 comma 7 del D.Lgs 50/2016 e schema tipo assicurativo di cui al DM 16 settembre 2022 n. 193):
 - i) CAR calcolata su importo lavori = € 1.136.363,64 (lettera “f” del progetto NCIR relative al sito 1 di Pavia);
 - ii) RCT, compresa nella CAR, con massimale pari al 5% della somma assicurata per le opere e con un minimo di € 500.000;
 - c) impegno alla costituzione di polizza assicurativa, eventualmente necessaria qualora rischi non già coperti dalla polizza in possesso dell'operatore economico, a copertura dei rischi derivanti dall'esecuzione del Contratto, limitatamente alla fase di gestione, secondo l'art. 1891 Codice Civile e lo schema dell'art. 34 del contratto di concessione per la progettazione, costruzione e gestione di opere pubbliche in partenariato pubblico privato (contratto standard) Approvato con Delibera dell'Autorità Nazionale Anticorruzione n. 1116 del 22 dicembre 2020 e con Determina del Ragioniere Generale dello Stato n. 1 del 5 gennaio 2021, per tutta la durata della Concessione:
 - i) per un massimale di importo minimo pari a euro € 2.000.000 per sinistro;
 - ii) per un massimale di importo minimo pari a euro € 2.000.000 per persona e per danni a cose;
 - d) impegno alla costituzione di polizza assicurativa, eventualmente necessaria qualora rischi non già coperti dalla polizza in possesso del/dei tecnico/i incaricato/i, a copertura dei rischi derivanti dallo

svolgimento delle attività di Progettazione e attività connesse, secondo lo schema dell'art. 34 del contratto di concessione per la progettazione, costruzione e gestione di opere pubbliche in partenariato pubblico privato di cui al punto precedente:

- i) per un massimale di importo minimo pari a = € 500.000,00;
- e) impegno alla costituzione cauzione definitiva calcolata come il 10% dell'importo totale dell'investimento complessivo oggetto del Contratto (rif. normativi: artt. 103, 179 del D.Lgs 50/2016 e art. 33 del contratto standard di concessione) che per il sito di Pavia è costituito dalle voci del progetto NCIR per un totale di € 5.087.204,43, fatta salva la possibilità di riduzione prevista dal Codice dei contratti pubblici.

Il sito di Pavia verrà messo a disposizione della costituenda consortile società mista per il tramite di ITEL Telecomunicazioni srl, che si farà carico dell'ammodernamento dell'infrastruttura messa a disposizione dell'Università di Pavia, per il quale verrà utilizzato il finanziamento ministeriale accordato.

I seguenti partner pubblici indicati nel progetto saranno coinvolti attraverso forme di accordo tra enti ai sensi dell'art. 15 della Legge 241/1990 o altre forme di partenariato pubblico – pubblico:

- Università di Ferrara
- CNR di Parma
- IRCCS Azienda Ospedaliero-Universitaria di Bologna
- Università di Bologna
- Università di Bari
- Università Torvergata

Ad essi è da aggiungere l'IRCCS – Istituto Romagnolo per lo Studio dei Tumori “Dino Amadori” (IRST) srl per l'attuazione dell'Area 3, ad esito della rinuncia operata dal medesimo soggetto come da summenzionata comunicazione prot. N. 54904/2024 del 29/03/2024.

Le risultanze della presente fase saranno pubblicate sul profilo del committente, nella sezione Amministrazione trasparente / Bandi di gara e contratti.

Comunicazioni e rendicontazione MUR

Stante la complessità della procedura e delle norme di riferimento relativamente al partenariato pubblico – privato nonché per la redazione degli atti costitutivi della società mista, sono state trasmesse le seguenti comunicazioni al Ministero dell'Università e della Ricerca, tramite PEC e/o portale GEA di rendicontazione:

- nota prot. n. 178485 del 10/11/2022 del RUP con richiesta di variazione progettuale di natura oggettiva con rimodulazione del cronoprogramma di attuazione e ridefinizione dei termini degli obiettivi intermedi formulata ai sensi dell'art. 15 dell'Avviso e dell'art. 6 del Disciplinare di concessione delle agevolazioni (all. 2 al Decreto di Concessione n. 135/2022);
- nota prot. n. 104961 del 23/06/2023 del RUP di comunicazione in merito all'assunzione del Manager dell'Infrastruttura;
- nota prot. n. 160716 del 21/09/2023 del RUP con richiesta di profilazione della propria utenza sulla piattaforma ReGIS;
- nota prot. n. 201613 del 19/11/2023 del RUP di riscontro alla richiesta di chiarimenti del MUR prot. n. 13015 relativa alla richiesta di informazioni in ordine allo stato di avanzamento della operazione di partenariato pubblico privato;
- nota prot. n. 26101 del 19/02/2024 del RUP con rinnovo della richiesta di profilazione della propria utenza sulla piattaforma ReGIS;
- nota prot. n. 35688 del 05/03/2024 del RUP di riscontro alla richiesta di informazioni del MUR prot. n. 2269 del 19/02/2024 in ordine allo stato di avanzamento della operazione di partenariato pubblico privato;
- nota prot. n. 53118 del 27/03/2024 del RUP di invio del template relativo agli adempimenti ex art. 2, comma 1 DL n. 19 del 2 marzo 2024 - Avviso ITEC -D.D. n. 3265/2021– M4C2 - Investimento 3.1 “Infrastrutture tecnologiche e di innovazione” Codice progetto ITEC0000003, stante il non funzionamento della piattaforma GEA;

a seguire le comunicazioni ed i riscontri del Ministero dell'Università e della Ricerca:

- nota prot. MUR 8292 del 20/06/2023 di richiesta in merito allo stato dell'assunzione del manager dell'infrastruttura;
- nota prot. n. 39506 del 11/03/2024 (prot. MUR 421 del 08/03/2024) di richiesta urgente in relazione agli adempimenti ex art. 2, comma 1, DL n. 19 del 2 marzo 2024 - Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza;
- nota prot. n. 49949 del 22/03/2024 di sollecito in relazione agli adempimenti ex art. 2, comma 1, DL n. 19 del 2 marzo 2024 - Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza;

e le riunioni da remoto tenute con referenti Ministero dell'Università e della Ricerca:

- 27 ottobre 2022
- 6 marzo 2023
- 19 dicembre 2023 (presentazione piattaforma GEA)

Documenti elaborati ad esito del Dialogo

Il Dialogo competitivo è terminato con la produzione dei seguenti elaborati da sottoporre agli impegni dei partner privati e successivamente all'approvazione del Consiglio di Amministrazione dell'Università di Pavia, propedeutici alla costituzione della società e realizzazione del progetto:

- 1) Statuto della società
- 2) Regolamento della società
- 3) Piano economico finanziario
- 4) Price list
- 5) Matrice dei rischi
- 6) Contratto di concessione per la realizzazione e gestione del sito di Pavia (e relativi allegati)

Allegati alla relazione

- 1) Verifica sostenibilità della Scarl a venti anni
- 2) Budget plan rimodulato

Sottoscrizione

Le attività e valutazioni sono state svolte con il supporto al Responsabile Unico del Procedimento da parte di Best in Health Management Advocacy & Compliance Services s.t.a.p.a.

La presente relazione è sottoscritta digitalmente dalla Commissione Tecnica, nominata con atto del Direttore Generale prot. n. 125421 del 21/07/2023, composta da:

Arch. Mauro Mericco – Presidente di Commissione

Prof. Giuseppe Zaroni – Componente

Dott.ssa Sabrina Rognoni – Componente

Avv. Ambra Natale – Componente

Data *(ultima data risultante dalle firme digitali)*

ALLEGATI

ANNO	2026			
FATTURATO PREVISTO PER EROGAZIONE SERVIZI/YEAR	QUANTITA'	PREZZO UNITARIO	TOT FATTURATO	5% alla SCARL
Regulatory Support Service RSS				
- Regulatory affairs	1	50.000 €	50.000 €	2.500 €
- Regulatory strategies for drug registration	1	25.000 €	25.000 €	1.250 €
Contract Research Organisation				
- Preclinical pharmacological service	1	25.000 €	25.000 €	1.250 €
- Preclinical study design services	1	10.000 €	10.000 €	500 €
- Preclinical testing service	1	20.000 €	20.000 €	1.000 €
- Clinical development strategy	30	120 €	3.600 €	180 €
- Clinical design and revision of clinical protocols	100	120 €	12.000 €	600 €
- Clinical submission to the competent authorities	40	120 €	4.800 €	240 €
- Design and preparation of case report form	20	120 €	2.400 €	120 €
- Clinical monitor service	20	1.500 €	30.000 €	1.500 €
- Drug management	40	120 €	4.800 €	240 €
- Pharmacovigilance service	50	120 €	6.000 €	300 €
- Clinical data management	100	120 €	12.000 €	600 €
- Report management	100	120 €	12.000 €	600 €
- Biostatistics	50	120 €	6.000 €	300 €
- Clinical sample management	50	120 €	6.000 €	300 €
Contract Manufacturing Organisation CMO Diagnostic/Therapy				
- Production of investigaton Medicinal product IMP (Annex 13 GMP)	12	3.000 €	36.000 €	1.800 €
- Production of radiopharmaceuticals with AIC, approved with national (AIFA) or centralized procedure (EMA)	1	1.200.000 €	1.200.000 €	60.000 €
- Production of galenic radiopharmaceuticals according to European or Italian pharmacopeia	10	3.500 €	35.000 €	1.750 €
- Sterility test on final product	12	90 €	1.080 €	54 €
- Radionuclidic purity test on final product	12	25 €	300 €	15 €
Contract Development Manufacturing Organisation CDMO Diagnostic/Therapy				
- GMP precursor scale up of synthesis process	1	40.000 €	40.000 €	2.000 €
- GMP precursor set up and validation of analytical methods	1	10.000 €	10.000 €	500 €
- GMP precursor sterility test and method validation	1	12.000 €	12.000 €	600 €
- GMP precursor Stability study to drfine the expire date	1	15.000 €	15.000 €	750 €
- GMP product scale up of synthesis process	1	30.000 €	30.000 €	1.500 €
- GMP product automatization of the process trough synthesis module	1	30.000 €	30.000 €	1.500 €
- GMP product development and validation of analytical methods including sterility test according to the EuPh and ICH standards	1	40.000 €	40.000 €	2.000 €
- GMP product equipment validation	1	2.500 €	2.500 €	125 €
- GMP product process validation	1	35.000 €	35.000 €	1.750 €
- GMP product stability studies	1	15.000 €	15.000 €	750 €
Training on Clinical Use				
- Training on clinical use of radiopharmaceuticals	40	80 €	3.200 €	160 €
- Training on job for NM practioner (Diagnostic and therapy)	40	80 €	3.200 €	160 €
Clinical Trials Service				
- Clinical trials management	1	5.000 €	5.000 €	250 €
- Execution of Clinical trials	100	3.000 €	300.000 €	15.000 €
TOT			2.042.880 €	102.144 €

2027				2028				2029			
QUANTITA'	PREZZO UNITARIO	TOT FATTURATO	5% alla SCARL	QUANTITA'	PREZZO UNITARIO	TOT FATTURATO	5% alla SCARL	QUANTITA'	PREZZO UNITARIO	TOT FATTURATO	5% alla SCARL
1	50.000 €	50.000 €	2.500 €	1	50.000 €	50.000 €	2.500 €	1	50.000 €	50.000 €	2.500 €
1	25.000 €	25.000 €	1.250 €	1	25.000 €	25.000 €	1.250 €	1	25.000 €	25.000 €	1.250 €
1	25.000 €	25.000 €	1.250 €	1	25.000 €	25.000 €	1.250 €	1	25.000 €	25.000 €	1.250 €
1	10.000 €	10.000 €	500 €	1	10.000 €	10.000 €	500 €	1	10.000 €	10.000 €	500 €
1	20.000 €	20.000 €	1.000 €	1	20.000 €	20.000 €	1.000 €	1	20.000 €	20.000 €	1.000 €
30	120 €	3.600 €	180 €	30	120 €	3.600 €	180 €	30	120 €	3.600 €	180 €
100	120 €	12.000 €	600 €	100	120 €	12.000 €	600 €	100	120 €	12.000 €	600 €
40	120 €	4.800 €	240 €	40	120 €	4.800 €	240 €	40	120 €	4.800 €	240 €
20	120 €	2.400 €	120 €	20	120 €	2.400 €	120 €	20	120 €	2.400 €	120 €
20	1.500 €	30.000 €	1.500 €	20	1.500 €	30.000 €	1.500 €	20	1.500 €	30.000 €	1.500 €
40	120 €	4.800 €	240 €	40	120 €	4.800 €	240 €	40	120 €	4.800 €	240 €
50	120 €	6.000 €	300 €	50	120 €	6.000 €	300 €	50	120 €	6.000 €	300 €
100	120 €	12.000 €	600 €	100	120 €	12.000 €	600 €	100	120 €	12.000 €	600 €
100	120 €	12.000 €	600 €	100	120 €	12.000 €	600 €	100	120 €	12.000 €	600 €
50	120 €	6.000 €	300 €	50	120 €	6.000 €	300 €	50	120 €	6.000 €	300 €
50	120 €	6.000 €	300 €	50	120 €	6.000 €	300 €	50	120 €	6.000 €	300 €
12	3.000 €	36.000 €	1.800 €	12	3.000 €	36.000 €	1.800 €	12	3.000 €	36.000 €	1.800 €
1	2.100.000 €	2.100.000 €	105.000 €	1	3.200.000 €	3.200.000 €	160.000 €	1	4.000.000 €	4.000.000 €	200.000 €
10	3.500 €	35.000 €	1.750 €	10	3.500 €	35.000 €	1.750 €	10	3.500 €	35.000 €	1.750 €
12	90 €	1.080 €	54 €	12	90 €	1.080 €	54 €	12	90 €	1.080 €	54 €
12	25 €	300 €	15 €	12	25 €	300 €	15 €	12	25 €	300 €	15 €
1	40.000 €	40.000 €	2.000 €	1	40.000 €	40.000 €	2.000 €	1	40.000 €	40.000 €	2.000 €
1	10.000 €	10.000 €	500 €	1	10.000 €	10.000 €	500 €	1	10.000 €	10.000 €	500 €
1	12.000 €	12.000 €	600 €	1	12.000 €	12.000 €	600 €	1	12.000 €	12.000 €	600 €
1	15.000 €	15.000 €	750 €	1	15.000 €	15.000 €	750 €	1	15.000 €	15.000 €	750 €
1	30.000 €	30.000 €	1.500 €	1	30.000 €	30.000 €	1.500 €	1	30.000 €	30.000 €	1.500 €
1	30.000 €	30.000 €	1.500 €	1	30.000 €	30.000 €	1.500 €	1	30.000 €	30.000 €	1.500 €
1	40.000 €	40.000 €	2.000 €	1	40.000 €	40.000 €	2.000 €	1	40.000 €	40.000 €	2.000 €
1	2.500 €	2.500 €	125 €	1	2.500 €	2.500 €	125 €	1	2.500 €	2.500 €	125 €
1	35.000 €	35.000 €	1.750 €	1	35.000 €	35.000 €	1.750 €	1	35.000 €	35.000 €	1.750 €
1	15.000 €	15.000 €	750 €	1	15.000 €	15.000 €	750 €	1	15.000 €	15.000 €	750 €
40	80 €	3.200 €	160 €	40	80 €	3.200 €	160 €	40	80 €	3.200 €	160 €
40	80 €	3.200 €	160 €	40	80 €	3.200 €	160 €	40	80 €	3.200 €	160 €
1	5.000 €	5.000 €	250 €	1	5.000 €	5.000 €	250 €	1	5.000 €	5.000 €	250 €
100	3.000 €	300.000 €	15.000 €	100	3.000 €	300.000 €	15.000 €	100	3.000 €	300.000 €	15.000 €
TOT		2942880	147.144 €	TOT		4042880	202.144 €	TOT		4842880	242.144 €

2030				2031				2032			
QUANTITA'	PREZZO UNITARIO	TOT FATTURATO	5% alla SCARL	QUANTITA'	PREZZO UNITARIO	TOT FATTURATO	5% alla SCARL	QUANTITA'	PREZZO UNITARIO	TOT FATTURATO	5% alla SCARL
1	50.000 €	50.000 €	2.500 €	1	50.000 €	50.000 €	2.500 €	1	50.000 €	50.000 €	2.500 €
1	25.000 €	25.000 €	1.250 €	1	25.000 €	25.000 €	1.250 €	1	25.000 €	25.000 €	1.250 €
1	25.000 €	25.000 €	1.250 €	1	25.000 €	25.000 €	1.250 €	1	25.000 €	25.000 €	1.250 €
1	10.000 €	10.000 €	500 €	1	10.000 €	10.000 €	500 €	1	10.000 €	10.000 €	500 €
1	20.000 €	20.000 €	1.000 €	1	20.000 €	20.000 €	1.000 €	1	20.000 €	20.000 €	1.000 €
30	120 €	3.600 €	180 €	30	120 €	3.600 €	180 €	30	120 €	3.600 €	180 €
100	120 €	12.000 €	600 €	100	120 €	12.000 €	600 €	100	120 €	12.000 €	600 €
40	120 €	4.800 €	240 €	40	120 €	4.800 €	240 €	40	120 €	4.800 €	240 €
20	120 €	2.400 €	120 €	20	120 €	2.400 €	120 €	20	120 €	2.400 €	120 €
20	1.500 €	30.000 €	1.500 €	20	1.500 €	30.000 €	1.500 €	20	1.500 €	30.000 €	1.500 €
40	120 €	4.800 €	240 €	40	120 €	4.800 €	240 €	40	120 €	4.800 €	240 €
50	120 €	6.000 €	300 €	50	120 €	6.000 €	300 €	50	120 €	6.000 €	300 €
100	120 €	12.000 €	600 €	100	120 €	12.000 €	600 €	100	120 €	12.000 €	600 €
100	120 €	12.000 €	600 €	100	120 €	12.000 €	600 €	100	120 €	12.000 €	600 €
50	120 €	6.000 €	300 €	50	120 €	6.000 €	300 €	50	120 €	6.000 €	300 €
50	120 €	6.000 €	300 €	50	120 €	6.000 €	300 €	50	120 €	6.000 €	300 €
12	3.000 €	36.000 €	1.800 €	12	3.000 €	36.000 €	1.800 €	12	3.000 €	36.000 €	1.800 €
1	4.600.000 €	4.600.000 €	230.000 €	1	5.400.000 €	5.400.000 €	270.000 €	1	6.000.000 €	6.000.000 €	300.000 €
10	3.500 €	35.000 €	1.750 €	10	3.500 €	35.000 €	1.750 €	10	3.500 €	35.000 €	1.750 €
12	90 €	1.080 €	54 €	12	90 €	1.080 €	54 €	12	90 €	1.080 €	54 €
12	25 €	300 €	15 €	12	25 €	300 €	15 €	12	25 €	300 €	15 €
1	40.000 €	40.000 €	2.000 €	1	40.000 €	40.000 €	2.000 €	1	40.000 €	40.000 €	2.000 €
1	10.000 €	10.000 €	500 €	1	10.000 €	10.000 €	500 €	1	10.000 €	10.000 €	500 €
1	12.000 €	12.000 €	600 €	1	12.000 €	12.000 €	600 €	1	12.000 €	12.000 €	600 €
1	15.000 €	15.000 €	750 €	1	15.000 €	15.000 €	750 €	1	15.000 €	15.000 €	750 €
1	30.000 €	30.000 €	1.500 €	1	30.000 €	30.000 €	1.500 €	1	30.000 €	30.000 €	1.500 €
1	30.000 €	30.000 €	1.500 €	1	30.000 €	30.000 €	1.500 €	1	30.000 €	30.000 €	1.500 €
1	40.000 €	40.000 €	2.000 €	1	40.000 €	40.000 €	2.000 €	1	40.000 €	40.000 €	2.000 €
1	2.500 €	2.500 €	125 €	1	2.500 €	2.500 €	125 €	1	2.500 €	2.500 €	125 €
1	35.000 €	35.000 €	1.750 €	1	35.000 €	35.000 €	1.750 €	1	35.000 €	35.000 €	1.750 €
1	15.000 €	15.000 €	750 €	1	15.000 €	15.000 €	750 €	1	15.000 €	15.000 €	750 €
40	80 €	3.200 €	160 €	40	80 €	3.200 €	160 €	40	80 €	3.200 €	160 €
40	80 €	3.200 €	160 €	40	80 €	3.200 €	160 €	40	80 €	3.200 €	160 €
1	5.000 €	5.000 €	250 €	1	5.000 €	5.000 €	250 €	1	5.000 €	5.000 €	250 €
100	3.000 €	300.000 €	15.000 €	100	3.000 €	300.000 €	15.000 €	100	3.000 €	300.000 €	15.000 €
TOT		5442880	272.144 €	TOT		6242880	312.144 €	TOT		6842880	342.144 €

2033				2034				2035			
QUANTITA'	PREZZO UNITARIO	TOT FATTURATO	5% alla SCARL	QUANTITA'	PREZZO UNITARIO	TOT FATTURATO	5% alla SCARL	QUANTITA'	PREZZO UNITARIO	TOT FATTURATO	5% alla SCARL
1	50.000 €	50.000 €	2.500 €	1	50.000 €	50.000 €	2.500 €	1	50.000 €	50.000 €	2.500 €
1	25.000 €	25.000 €	1.250 €	1	25.000 €	25.000 €	1.250 €	1	25.000 €	25.000 €	1.250 €
1	25.000 €	25.000 €	1.250 €	1	25.000 €	25.000 €	1.250 €	1	25.000 €	25.000 €	1.250 €
1	10.000 €	10.000 €	500 €	1	10.000 €	10.000 €	500 €	1	10.000 €	10.000 €	500 €
1	20.000 €	20.000 €	1.000 €	1	20.000 €	20.000 €	1.000 €	1	20.000 €	20.000 €	1.000 €
30	120 €	3.600 €	180 €	30	120 €	3.600 €	180 €	30	120 €	3.600 €	180 €
100	120 €	12.000 €	600 €	100	120 €	12.000 €	600 €	100	120 €	12.000 €	600 €
40	120 €	4.800 €	240 €	40	120 €	4.800 €	240 €	40	120 €	4.800 €	240 €
20	120 €	2.400 €	120 €	20	120 €	2.400 €	120 €	20	120 €	2.400 €	120 €
20	1.500 €	30.000 €	1.500 €	20	1.500 €	30.000 €	1.500 €	20	1.500 €	30.000 €	1.500 €
40	120 €	4.800 €	240 €	40	120 €	4.800 €	240 €	40	120 €	4.800 €	240 €
50	120 €	6.000 €	300 €	50	120 €	6.000 €	300 €	50	120 €	6.000 €	300 €
100	120 €	12.000 €	600 €	100	120 €	12.000 €	600 €	100	120 €	12.000 €	600 €
100	120 €	12.000 €	600 €	100	120 €	12.000 €	600 €	100	120 €	12.000 €	600 €
50	120 €	6.000 €	300 €	50	120 €	6.000 €	300 €	50	120 €	6.000 €	300 €
50	120 €	6.000 €	300 €	50	120 €	6.000 €	300 €	50	120 €	6.000 €	300 €
12	3.000 €	36.000 €	1.800 €	12	3.000 €	36.000 €	1.800 €	12	3.000 €	36.000 €	1.800 €
1	6.200.000 €	6.200.000 €	310.000 €	1	6.400.000 €	6.400.000 €	320.000 €	1	6.800.000 €	6.800.000 €	340.000 €
10	3.500 €	35.000 €	1.750 €	10	3.500 €	35.000 €	1.750 €	10	3.500 €	35.000 €	1.750 €
12	90 €	1.080 €	54 €	12	90 €	1.080 €	54 €	12	90 €	1.080 €	54 €
12	25 €	300 €	15 €	12	25 €	300 €	15 €	12	25 €	300 €	15 €
1	40.000 €	40.000 €	2.000 €	1	40.000 €	40.000 €	2.000 €	1	40.000 €	40.000 €	2.000 €
1	10.000 €	10.000 €	500 €	1	10.000 €	10.000 €	500 €	1	10.000 €	10.000 €	500 €
1	12.000 €	12.000 €	600 €	1	12.000 €	12.000 €	600 €	1	12.000 €	12.000 €	600 €
1	15.000 €	15.000 €	750 €	1	15.000 €	15.000 €	750 €	1	15.000 €	15.000 €	750 €
1	30.000 €	30.000 €	1.500 €	1	30.000 €	30.000 €	1.500 €	1	30.000 €	30.000 €	1.500 €
1	30.000 €	30.000 €	1.500 €	1	30.000 €	30.000 €	1.500 €	1	30.000 €	30.000 €	1.500 €
1	40.000 €	40.000 €	2.000 €	1	40.000 €	40.000 €	2.000 €	1	40.000 €	40.000 €	2.000 €
1	2.500 €	2.500 €	125 €	1	2.500 €	2.500 €	125 €	1	2.500 €	2.500 €	125 €
1	35.000 €	35.000 €	1.750 €	1	35.000 €	35.000 €	1.750 €	1	35.000 €	35.000 €	1.750 €
1	15.000 €	15.000 €	750 €	1	15.000 €	15.000 €	750 €	1	15.000 €	15.000 €	750 €
40	80 €	3.200 €	160 €	40	80 €	3.200 €	160 €	40	80 €	3.200 €	160 €
40	80 €	3.200 €	160 €	40	80 €	3.200 €	160 €	40	80 €	3.200 €	160 €
1	5.000 €	5.000 €	250 €	1	5.000 €	5.000 €	250 €	1	5.000 €	5.000 €	250 €
100	3.000 €	300.000 €	15.000 €	100	3.000 €	300.000 €	15.000 €	100	3.000 €	300.000 €	15.000 €
TOT		7042880	352.144 €	TOT		7242880	362.144 €	TOT		7642880	382.144 €

2036				2037				2038			
QUANTITA'	PREZZO UNITARIO	TOT FATTURATO	5% alla SCARL	QUANTITA'	PREZZO UNITARIO	TOT FATTURATO	5% alla SCARL	QUANTITA'	PREZZO UNITARIO	TOT FATTURATO	5% alla SCARL
1	50.000 €	50.000 €	2.500 €	1	50.000 €	50.000 €	2.500 €	1	50.000 €	50.000 €	2.500 €
1	25.000 €	25.000 €	1.250 €	1	25.000 €	25.000 €	1.250 €	1	25.000 €	25.000 €	1.250 €
1	25.000 €	25.000 €	1.250 €	1	25.000 €	25.000 €	1.250 €	1	25.000 €	25.000 €	1.250 €
1	10.000 €	10.000 €	500 €	1	10.000 €	10.000 €	500 €	1	10.000 €	10.000 €	500 €
1	20.000 €	20.000 €	1.000 €	1	20.000 €	20.000 €	1.000 €	1	20.000 €	20.000 €	1.000 €
30	120 €	3.600 €	180 €	30	120 €	3.600 €	180 €	30	120 €	3.600 €	180 €
100	120 €	12.000 €	600 €	100	120 €	12.000 €	600 €	100	120 €	12.000 €	600 €
40	120 €	4.800 €	240 €	40	120 €	4.800 €	240 €	40	120 €	4.800 €	240 €
20	120 €	2.400 €	120 €	20	120 €	2.400 €	120 €	20	120 €	2.400 €	120 €
20	1.500 €	30.000 €	1.500 €	20	1.500 €	30.000 €	1.500 €	20	1.500 €	30.000 €	1.500 €
40	120 €	4.800 €	240 €	40	120 €	4.800 €	240 €	40	120 €	4.800 €	240 €
50	120 €	6.000 €	300 €	50	120 €	6.000 €	300 €	50	120 €	6.000 €	300 €
100	120 €	12.000 €	600 €	100	120 €	12.000 €	600 €	100	120 €	12.000 €	600 €
100	120 €	12.000 €	600 €	100	120 €	12.000 €	600 €	100	120 €	12.000 €	600 €
50	120 €	6.000 €	300 €	50	120 €	6.000 €	300 €	50	120 €	6.000 €	300 €
50	120 €	6.000 €	300 €	50	120 €	6.000 €	300 €	50	120 €	6.000 €	300 €
12	3.000 €	36.000 €	1.800 €	12	3.000 €	36.000 €	1.800 €	12	3.000 €	36.000 €	1.800 €
1	7.000.000 €	7.000.000 €	350.000 €	1	7.000.000 €	7.000.000 €	350.000 €	1	7.000.000 €	7.000.000 €	350.000 €
10	3.500 €	35.000 €	1.750 €	10	3.500 €	35.000 €	1.750 €	10	3.500 €	35.000 €	1.750 €
12	90 €	1.080 €	54 €	12	90 €	1.080 €	54 €	12	90 €	1.080 €	54 €
12	25 €	300 €	15 €	12	25 €	300 €	15 €	12	25 €	300 €	15 €
1	40.000 €	40.000 €	2.000 €	1	40.000 €	40.000 €	2.000 €	1	40.000 €	40.000 €	2.000 €
1	10.000 €	10.000 €	500 €	1	10.000 €	10.000 €	500 €	1	10.000 €	10.000 €	500 €
1	12.000 €	12.000 €	600 €	1	12.000 €	12.000 €	600 €	1	12.000 €	12.000 €	600 €
1	15.000 €	15.000 €	750 €	1	15.000 €	15.000 €	750 €	1	15.000 €	15.000 €	750 €
1	30.000 €	30.000 €	1.500 €	1	30.000 €	30.000 €	1.500 €	1	30.000 €	30.000 €	1.500 €
1	30.000 €	30.000 €	1.500 €	1	30.000 €	30.000 €	1.500 €	1	30.000 €	30.000 €	1.500 €
1	40.000 €	40.000 €	2.000 €	1	40.000 €	40.000 €	2.000 €	1	40.000 €	40.000 €	2.000 €
1	2.500 €	2.500 €	125 €	1	2.500 €	2.500 €	125 €	1	2.500 €	2.500 €	125 €
1	35.000 €	35.000 €	1.750 €	1	35.000 €	35.000 €	1.750 €	1	35.000 €	35.000 €	1.750 €
1	15.000 €	15.000 €	750 €	1	15.000 €	15.000 €	750 €	1	15.000 €	15.000 €	750 €
40	80 €	3.200 €	160 €	40	80 €	3.200 €	160 €	40	80 €	3.200 €	160 €
40	80 €	3.200 €	160 €	40	80 €	3.200 €	160 €	40	80 €	3.200 €	160 €
1	5.000 €	5.000 €	250 €	1	5.000 €	5.000 €	250 €	1	5.000 €	5.000 €	250 €
100	3.000 €	300.000 €	15.000 €	100	3.000 €	300.000 €	15.000 €	100	3.000 €	300.000 €	15.000 €
TOT		7842880	392.144 €	TOT		7842880	392.144 €	TOT		7842880	392.144 €

2039				2040				2041			
QUANTITA'	PREZZO UNITARIO	TOT FATTURATO	5% alla SCARL	QUANTITA'	PREZZO UNITARIO	TOT FATTURATO	5% alla SCARL	QUANTITA'	PREZZO UNITARIO	TOT FATTURATO	5% alla SCARL
1	50.000 €	50.000 €	2.500 €	1	50.000 €	50.000 €	2.500 €	1	50.000 €	50.000 €	2.500 €
1	25.000 €	25.000 €	1.250 €	1	25.000 €	25.000 €	1.250 €	1	25.000 €	25.000 €	1.250 €
1	25.000 €	25.000 €	1.250 €	1	25.000 €	25.000 €	1.250 €	1	25.000 €	25.000 €	1.250 €
1	10.000 €	10.000 €	500 €	1	10.000 €	10.000 €	500 €	1	10.000 €	10.000 €	500 €
1	20.000 €	20.000 €	1.000 €	1	20.000 €	20.000 €	1.000 €	1	20.000 €	20.000 €	1.000 €
30	120 €	3.600 €	180 €	30	120 €	3.600 €	180 €	30	120 €	3.600 €	180 €
100	120 €	12.000 €	600 €	100	120 €	12.000 €	600 €	100	120 €	12.000 €	600 €
40	120 €	4.800 €	240 €	40	120 €	4.800 €	240 €	40	120 €	4.800 €	240 €
20	120 €	2.400 €	120 €	20	120 €	2.400 €	120 €	20	120 €	2.400 €	120 €
20	1.500 €	30.000 €	1.500 €	20	1.500 €	30.000 €	1.500 €	20	1.500 €	30.000 €	1.500 €
40	120 €	4.800 €	240 €	40	120 €	4.800 €	240 €	40	120 €	4.800 €	240 €
50	120 €	6.000 €	300 €	50	120 €	6.000 €	300 €	50	120 €	6.000 €	300 €
100	120 €	12.000 €	600 €	100	120 €	12.000 €	600 €	100	120 €	12.000 €	600 €
100	120 €	12.000 €	600 €	100	120 €	12.000 €	600 €	100	120 €	12.000 €	600 €
50	120 €	6.000 €	300 €	50	120 €	6.000 €	300 €	50	120 €	6.000 €	300 €
50	120 €	6.000 €	300 €	50	120 €	6.000 €	300 €	50	120 €	6.000 €	300 €
12	3.000 €	36.000 €	1.800 €	12	3.000 €	36.000 €	1.800 €	12	3.000 €	36.000 €	1.800 €
1	7.000.000 €	7.000.000 €	350.000 €	1	7.000.000 €	7.000.000 €	350.000 €	1	7.000.000 €	7.000.000 €	350.000 €
10	3.500 €	35.000 €	1.750 €	10	3.500 €	35.000 €	1.750 €	10	3.500 €	35.000 €	1.750 €
12	90 €	1.080 €	54 €	12	90 €	1.080 €	54 €	12	90 €	1.080 €	54 €
12	25 €	300 €	15 €	12	25 €	300 €	15 €	12	25 €	300 €	15 €
1	40.000 €	40.000 €	2.000 €	1	40.000 €	40.000 €	2.000 €	1	40.000 €	40.000 €	2.000 €
1	10.000 €	10.000 €	500 €	1	10.000 €	10.000 €	500 €	1	10.000 €	10.000 €	500 €
1	12.000 €	12.000 €	600 €	1	12.000 €	12.000 €	600 €	1	12.000 €	12.000 €	600 €
1	15.000 €	15.000 €	750 €	1	15.000 €	15.000 €	750 €	1	15.000 €	15.000 €	750 €
1	30.000 €	30.000 €	1.500 €	1	30.000 €	30.000 €	1.500 €	1	30.000 €	30.000 €	1.500 €
1	30.000 €	30.000 €	1.500 €	1	30.000 €	30.000 €	1.500 €	1	30.000 €	30.000 €	1.500 €
1	40.000 €	40.000 €	2.000 €	1	40.000 €	40.000 €	2.000 €	1	40.000 €	40.000 €	2.000 €
1	2.500 €	2.500 €	125 €	1	2.500 €	2.500 €	125 €	1	2.500 €	2.500 €	125 €
1	35.000 €	35.000 €	1.750 €	1	35.000 €	35.000 €	1.750 €	1	35.000 €	35.000 €	1.750 €
1	15.000 €	15.000 €	750 €	1	15.000 €	15.000 €	750 €	1	15.000 €	15.000 €	750 €
40	80 €	3.200 €	160 €	40	80 €	3.200 €	160 €	40	80 €	3.200 €	160 €
40	80 €	3.200 €	160 €	40	80 €	3.200 €	160 €	40	80 €	3.200 €	160 €
1	5.000 €	5.000 €	250 €	1	5.000 €	5.000 €	250 €	1	5.000 €	5.000 €	250 €
100	3.000 €	300.000 €	15.000 €	100	3.000 €	300.000 €	15.000 €	100	3.000 €	300.000 €	15.000 €
TOT		7842880	392.144 €	TOT		7842880	392.144 €	TOT		7842880	392.144 €

2042				2043			
QUANTITA'	PREZZO UNITARIO	TOT FATTURATO	5% alla SCARL	QUANTITA'	PREZZO UNITARIO	TOT FATTURATO	5% alla SCARL
1	50.000 €	50.000 €	2.500 €	1	50.000 €	50.000 €	2.500 €
1	25.000 €	25.000 €	1.250 €	1	25.000 €	25.000 €	1.250 €
1	25.000 €	25.000 €	1.250 €	1	25.000 €	25.000 €	1.250 €
1	10.000 €	10.000 €	500 €	1	10.000 €	10.000 €	500 €
1	20.000 €	20.000 €	1.000 €	1	20.000 €	20.000 €	1.000 €
30	120 €	3.600 €	180 €	30	120 €	3.600 €	180 €
100	120 €	12.000 €	600 €	100	120 €	12.000 €	600 €
40	120 €	4.800 €	240 €	40	120 €	4.800 €	240 €
20	120 €	2.400 €	120 €	20	120 €	2.400 €	120 €
20	1.500 €	30.000 €	1.500 €	20	1.500 €	30.000 €	1.500 €
40	120 €	4.800 €	240 €	40	120 €	4.800 €	240 €
50	120 €	6.000 €	300 €	50	120 €	6.000 €	300 €
100	120 €	12.000 €	600 €	100	120 €	12.000 €	600 €
100	120 €	12.000 €	600 €	100	120 €	12.000 €	600 €
50	120 €	6.000 €	300 €	50	120 €	6.000 €	300 €
50	120 €	6.000 €	300 €	50	120 €	6.000 €	300 €
12	3.000 €	36.000 €	1.800 €	12	3.000 €	36.000 €	1.800 €
1	7.000.000 €	7.000.000 €	350.000 €	1	7.000.000 €	7.000.000 €	350.000 €
10	3.500 €	35.000 €	1.750 €	10	3.500 €	35.000 €	1.750 €
12	90 €	1.080 €	54 €	12	90 €	1.080 €	54 €
12	25 €	300 €	15 €	12	25 €	300 €	15 €
1	40.000 €	40.000 €	2.000 €	1	40.000 €	40.000 €	2.000 €
1	10.000 €	10.000 €	500 €	1	10.000 €	10.000 €	500 €
1	12.000 €	12.000 €	600 €	1	12.000 €	12.000 €	600 €
1	15.000 €	15.000 €	750 €	1	15.000 €	15.000 €	750 €
1	30.000 €	30.000 €	1.500 €	1	30.000 €	30.000 €	1.500 €
1	30.000 €	30.000 €	1.500 €	1	30.000 €	30.000 €	1.500 €
1	40.000 €	40.000 €	2.000 €	1	40.000 €	40.000 €	2.000 €
1	2.500 €	2.500 €	125 €	1	2.500 €	2.500 €	125 €
1	35.000 €	35.000 €	1.750 €	1	35.000 €	35.000 €	1.750 €
1	15.000 €	15.000 €	750 €	1	15.000 €	15.000 €	750 €
40	80 €	3.200 €	160 €	40	80 €	3.200 €	160 €
40	80 €	3.200 €	160 €	40	80 €	3.200 €	160 €
1	5.000 €	5.000 €	250 €	1	5.000 €	5.000 €	250 €
100	3.000 €	300.000 €	15.000 €	100	3.000 €	300.000 €	15.000 €
TOT		7842880	392.144 €	TOT		7842880	392.144 €

Eligible cost (Art. 7 of the call for proposal)	Costs (€)			Imponibile	di cui IVA
	Not to be located in Mezzogiorno regions	To be located in Mezzogiorno Regions	Total	Total	Total
a. Expenses, even if not accounted for as tangible and intangible investments, related to one highly qualified infrastructure manager and other executive personnel (managers) in charge of the services offered by the Infrastructure	50.000,00 €		50.000,00 €	50.000,00 €	0,00 €
b. Scientific instrumentation, research equipment and machinery and relative accessories, turnkey	3.503.000,00 €		3.503.000,00 €	2.871.311,48 €	631.688,52 €
c. Technical installations strictly connected to the functionality of equipment and machinery	150.000,00 €		150.000,00 €	122.950,82 €	27.049,18 €
d. Software licences and patents	0,00 €		0,00 €	0,00 €	0,00 €
e. Buildings and land (including built land) not exceeding 10% of the total cost of the project. For sites in a state of decay and for those previously used for industrial purposes that include buildings, this limit is increased to 15%	0,00 €		0,00 €	0,00 €	0,00 €
f. Rehabilitation, renovation, redevelopment and expansion of buildings if strictly necessary as to the functionality of the Infrastructure	1.700.000,00 €		1.700.000,00 €	1.545.454,55 €	154.545,45 €
g. Design cost and other related technical expenses	200.000,00 €		200.000,00 €	163.934,43 €	36.065,57 €
h. Indirect costs, forfeit (up to a maximum of 7% of the other project costs)	392.210,00 €		392.210 €	392.210 €	0,00 €
Total	5.995.210,00 €	0,00 €	5.985.808 €	5.145.861,27 €	849.348,73 €

IRST Meldola

Eligible cost (Art. 7 of the call for proposal)	Costs (€)			imponibile	Di cui IVA
	Not to be located in Mezzogiorno regions	To be located in Mezzogiorno Regions	Total	Total	Total
a. Expenses, even if not accounted for as tangible and intangible investments, related to one highly qualified infrastructure manager and other executive personnel (managers) in charge of the services offered by the Infrastructure					
b. Scientific instrumentation, research equipment and machinery and relative accessories, turnkey					
c. Technical installations strictly connected to the functionality of equipment and machinery					
d. Software licences and patents					
e. Buildings and land (including built land) not exceeding 10% of the total cost of the project. For sites in a state of decay and for those previously used for industrial purposes that include buildings, this limit is increased to 15%					
f. Rehabilitation, renovation, redevelopment and expansion of buildings if strictly necessary as to the functionality of the Infrastructure					
g. Design cost and other related technical expenses					
h. Indirect costs, forfeit (up to a maximum of 7% of the other project costs)					
Total	0	0	0	0	0

Ospedale Sacro Cuore di Negrar

Eligible cost (Art. 7 of the call for proposal)	Costs (€)			Imponibile	di cui IVA
	Not to be located in Mezzogiorno regions	To be located in Mezzogiorno Regions	Total	Total	Total
a. Expenses, even if not accounted for as tangible and intangible investments, related to one highly qualified infrastructure manager and other executive personnel (managers) in charge of the services offered by the Infrastructure	0,00 €		0,00 €	0,00 €	0,00 €
b. Scientific instrumentation, research equipment and machinery and relative accessories, turnkey	1.083.500,00 €		1083.500,00 €	888.114,75 €	195.385,25 €
c. Technical installations strictly connected to the functionality of equipment and machinery	0,00 €		0,00 €	0,00 €	0,00 €
d. Software licences and patents	290.000,00 €		290.000,00 €	237.704,92 €	52.295,08 €
e. Buildings and land (including built land) not exceeding 10% of the total cost of the project. For sites in a state of decay and for those previously used for industrial purposes that include buildings, this limit is increased to 15%	0,00 €		0,00 €	0,00 €	0,00 €
f. Rehabilitation, renovation, redevelopment and expansion of buildings if strictly necessary as to the functionality of the Infrastructure	0,00 €		0,00 €	0,00 €	0,00 €
g. Design cost and other related technical expenses	0,00 €		0,00 €	0,00 €	0,00 €
h. Indirect costs, forfeit (up to a maximum of 7% of the other project costs)	96.145,00 €		96.145,00 €	96.145,00 €	0,00 €
Total	1.469.645,00 €	0,00 €	1.469.645,00 €	1.221.964,67 €	247.680,33 €

Centro di medicina Nucleare San Gaetano Bagheria

Eligible cost (Art. 7 of the call for proposal)	Costs (€)			Imponibile	di cui IVA
	Not to be located in Mezzogiorno regions	To be located in Mezzogiorno Regions	Total	Total	Total
a. Expenses, even if not accounted for as tangible and intangible investments, related to one highly qualified infrastructure manager and other executive personnel (managers) in charge of the services offered by the Infrastructure		110.000,00 €	110.000,00 €	110.000,00 €	0,00 €
b. Scientific instrumentation, research equipment and machinery and relative accessories, turnkey		3.098.000,00 €	3.098.000,00 €	2.539.344,26 €	558.655,74 €
c. Technical installations strictly connected to the functionality of equipment and machinery		125.000,00 €	125.000,00 €	102.459,02 €	22.540,98 €
d. Software licences and patents		5.000,00 €	5.000,00 €	4.098,36 €	901,64 €
e. Buildings and land (including built land) not exceeding 10% of the total cost of the project. For sites in a state of decay and for those previously used for industrial purposes that include buildings, this limit is increased to 15%		0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
f. Rehabilitation, renovation, redevelopment and expansion of buildings if strictly necessary as to the functionality of the Infrastructure		400.000,00 €	400.000,00 €	363.636,36 €	36.363,64 €
g. Design cost and other related technical expenses		90.000,00 €	90.000,00 €	73.770,49 €	16.229,51 €
h. Indirect costs, forfeit (up to a maximum of 7% of the other project costs)		267.960 €	267.960 €	267.960,00 €	0,00 €
Total	0,00 €	4.095.960 €	4.095.960 €	3.461.268,49 €	634.691,51 €

ITEL Telecomunicazioni SRL (ITELPHARMA)

Eligible cost (Art. 7 of the call for proposal)	Costs (€)			Imponibile	di cui IVA
	Not to be located in Mezzogiorno regions	To be located in Mezzogiorno Regions	Total	Total	Total
a. Expenses, even if not accounted for as tangible and intangible investments, related to one highly qualified infrastructure manager and other executive personnel (managers) in charge of the services offered by the Infrastructure		890.000,00 €	890.000,00 €	890.000,00 €	0,00 €
b. Scientific instrumentation, research equipment and machinery and relative accessories, turnkey		305.000,00€	305.000,00 €	250.000,00 €	55.000,00 €
c. Technical installations strictly connected to the functionality of equipment and machinery		0.00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
d. Software licences and patents		290.000,00 €	290.000,00 €	237.704,92 €	52.295,08 €
e. Buildings and land (including built land) not exceeding 10% of the total cost of the project. For sites in a state of decay and for those previously used for industrial purposes that include buildings, this limit is increased to 15%		0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
f. Rehabilitation, renovation, redevelopment and expansion of buildings if strictly necessary as to the functionality of the Infrastructure		0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
g. Design cost and other related technical expenses		0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
h. Indirect costs, forfeit (up to a maximum of 7% of the other project costs)		103.950,00 €	103.950,05 €	103.950,00 €	0,00 €
Total	0,00 €	1.588.950,00 €	1.588.950,00 €	1.481.654,92 €	107.295,08 €

Totale Complessivo

Eligible cost (Art. 7 of the call for proposal)	Costs (€)			Imponibile	di cui IVA
	Not to be located in Mezzogiorno regions	To be located in Mezzogiorno Regions	Total	Total	Total
a. Expenses, even if not accounted for as tangible and intangible investments, related to one highly qualified infrastructure manager and other executive personnel (managers) in charge of the services offered by the Infrastructure	50.000,00 €	1.000.000,00 €	1.050.000,00 €	1.050.000,00 €	0,00 €
b. Scientific instrumentation, research equipment and machinery and relative accessories, turnkey	4.586.500,00 €	3.403.000,00 €	7.989.500,00 €	6.548.770,49 €	1.440.729,51 €
c. Technical installations strictly connected to the functionality of equipment and machinery	150.000,00 €	125.000,00 €	275.000,00 €	225.409,84 €	45.590,16 €
d. Software licences and patents	290.000,00 €	295.000,00 €	585.000,00 €	479.508,20 €	105.491,80 €
e. Buildings and land (including built land) not exceeding 10% of the total cost of the project. For sites in a state of decay and for those previously used for industrial purposes that include buildings, this limit is increased to 15%	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
f. Rehabilitation, renovation, redevelopment and expansion of buildings if strictly necessary as to the functionality of the Infrastructure	1.700.000,00 €	400.000,00 €	2.100.000,00 €	1.909.090,91 €	190.909,09 €
g. Design cost and other related technical expenses	200.000,00 €	90.000,00 €	290.000,00 €	237.704,92 €	52.295,08 €
h. Indirect costs, forfeit (up to a maximum of 7% of the other project costs)	488.355,00 €	371.910,00 €	860.265,00 €	860.265,00 €	0,00 €
Total	7.464.855,00 €	5.684.910,00 €	13.149.765,74 €	11.710.749,35 €	1.839.015,65 €

Tabella con localizzazione degli investimenti e cofinanziamento

Ente	Pubblico/Privato	Regione	Provincia	Comune	Indirizzo	Civico	CAP	Investimento	Cofinanziamento 51%
Università di Pavia	Pubblico	Lombardia	Pavia	Pavia	Corso Strada Nuova	65	27100	5.995.210 €	0
Università di Ferrara	Pubblico	Emilia Romagna	Ferrara	Ferrara	Via Ludovico Ariosto	35	44121	0	0
CNR di Parma	Pubblico	Emilia Romagna	Parma	Parma	Parco Area delle Scienze	37/A	43124	0	0
IRCCS Azienda Ospedaliero-Universitaria di Bologna	Pubblico	Emilia Romagna	Bologna	Bologna	via Pietro Albertoni	15	40138	0	0
Università di Bologna	Pubblico	Emilia Romagna	Bologna	Bologna	Via Zamboni	33	40126	0	0
Università di Bari	Pubblico	Puglia	Bari	Bari	Piazza Umberto I	1	70125	0	0
Università Torvergata	Pubblico	Lazio	Roma	Roma	Via Cracovia	50	133	0	0
IRST Meldola	Pubblico	Emilia Romagna	Forlì-Cesena	Meldola	Via P. Maroncelli	40	47014	0	0
IRCCS Ospedale Sacro Cuore Don Calabria	Privato	Veneto	Verona	Negrar di Valpolicella	Via Don A. Sempreboni	5	37124	1.469.645 €	760.000,00 €
Centro di Medicina Nucleare San Gaetano	Privato	Sicilia	Palermo	Bagheria	VIA G. Bagnera	7	90011	4.095.960 €	2.100.000,00 €
ITEL	Privato	Puglia	Bari	Ruvo di Puglia	Via Labriola	snc	70037	1.588.950 €	3.850.000,00 €
Tot								13.149.765,00 €	6.710.000,00 €

REGOLAMENTO DI FUNZIONAMENTO

PROGETTO ITEC0000003

NATIONAL CONSORTIUM FOR
INNOVATION AND DEVELOPMENT OF
RADIOPHARMACEUTICALS (NCIR)



Finanziato
dall'Unione europea
NextGenerationEU



Ministero
dell'Università
e della Ricerca



Italiadomani
PIANO NAZIONALE
DI RIPRESA E RESILIENZA



UNIVERSITÀ
DI PAVIA

REGOLAMENTO DI FUNZIONAMENTO

<i>ART. 1. PREMESSA</i>	<i>3</i>
<i>ART. 2. DEFINIZIONI</i>	<i>3</i>
<i>ART. 3. OGGETTO SOCIALE</i>	<i>4</i>
<i>ART. 4. SERVIZI RESI DALLA SOCIETÀ</i>	<i>4</i>
<i>ART. 5. ORGANI DI RAPPRESENTANZA E LORO FUNZIONAMENTO</i>	<i>5</i>
<i>ART. 6. LA GESTIONE DELLE ATTIVITÀ DELLA SOCIETÀ</i>	<i>8</i>
<i>ART. 7. TRASFERIMENTO TECNOLOGICO E DIRITTI DI PROPRIETÀ INTELLETTUALE SUI RISULTATI DI RICERCA</i>	<i>8</i>
<i>ART. 8. GESTIONE DEL PERSONALE</i>	<i>9</i>
<i>ART. 9. GESTIONE ECONOMICA E FINANZIARIA DELLA SOCIETÀ</i>	<i>10</i>
<i>SCHEDA 1. ORGANIGRAMMA SOCIETARIO DELLA SOCIETÀ CONSORTILE</i>	<i>12</i>
<i>SCHEDA 2. LISTINO PREZZI SERVIZI</i>	<i>13</i>
<i>SCHEDA N.  NOME SOCIO</i>	<i>14</i>

Art. 1. PREMESSA

Il presente Regolamento, approvato dall'assemblea dei soci della “*National Consortium for Innovation in Radiopharmaceuticals scarl*” in data [**], persegue la finalità di disciplinare le procedure che si renderanno necessarie nelle varie fasi miranti ad incentivare e potenziare la gestione di risorse tecniche, finalizzate alla R&S e scientifiche tra i Soci, tra essi e la Società Consortile e con soggetti terzi in genere, ed a generare e/o ottimizzare reciproche sinergie, assicurando la protezione, dal punto di vista giuridico, di tutti i diritti di proprietà industriale ed intellettuale in capo ai singoli Soci.

Il presente Regolamento detta altresì le norme cui dovranno attenersi tutti i Soci nonché la stessa Società Consortile, inclusi i suoi Organi, nel distribuire, tra tutte le parti aventi causa, i lavori e i flussi economico- finanziari derivati dalle collaborazioni e dalle relazioni scaturite dalle attività della Società Consortile.

Infine, il presente Regolamento detta le norme cui dovranno attenersi tutti i Soci nonché la Società Consortile, inclusi i suoi Organi, i suoi dipendenti, collaboratori ed ausiliari nel trattare argomenti, informazioni, dati, materiali e documenti in genere che rivestano carattere riservato e/o confidenziale.

Art. 2. DEFINIZIONI

“*Diritti di proprietà intellettuale*”: si intendono: i diritti su invenzioni industriali (ivi inclusi i prodotti o i processi innovativi), modelli di utilità, modelli ornamentali, disegni industriali, topografie di prodotti a semiconduttori, programmi per elaboratori, banche dati, know how e segreti industriali a prescindere dal fatto che siano o meno suscettibili di protezione brevettuale.

“*Background*” o “*Conoscenze Pregresse*”: si intende il complesso di conoscenze scientifiche e tecnologiche preesistenti all'attività di programmi di ricerca, sviluppo sperimentale o produttivo, comunque denominate e comprese in qualsiasi supporto, in possesso di ciascun Socio e funzionali allo svolgimento delle attività di ricerca e sviluppo di cui alla Società Consortile.

“*Foreground*” o “*Conoscenze Acquisite*”: si intende il complesso di conoscenze scientifiche e tecnologiche nuove che sono conseguenza delle attività dei programmi di ricerca e sviluppo dedotte o generate da ogni Socio in relazione alla propria parte nei programmi.

“*Informazioni*”: si intende

a) tutte le informazioni, inclusi brevetti, schede riassuntive di brevetti, descrizioni di tecnologie, brevettate o in corso di brevettazione, nonché atti, documenti, notizie e dati di qualsiasi natura (anche se non specificamente qualificate come “riservate”) delle quali in qualsiasi modo i Soci venissero in possesso;

b) tutte le analisi, valutazioni, elaborati e altri documenti, di qualsiasi natura, preparati dal personale dei Soci, dai loro consulenti o dal personale e/o i consulenti che contengano, riproducano o derivino dalle Informazioni di cui alla precedente lettera (a).

Il termine “*Informazioni*” non include le informazioni:

- che i Soci saranno in grado di provare, con idonea documentazione, essere, al momento in cui sono state o verranno comunicate, già di dominio pubblico;
- che, dopo essere state comunicate, diventino di pubblico dominio per ragioni che nulla abbiano a che vedere con una inadempienza dei Soci o delle persone collegate agli obblighi specificati nel presente Regolamento;
- che i Soci saranno in grado di provare, con idonea documentazione, essere già nella rispettiva conoscenza prima che venissero fornite;

- che saranno richieste dai Soci in forza di norme di legge o di regolamento o di direttive emanate da qualsiasi autorità che abbia competenza in materia. In tal caso sarà obbligo dei Soci consultarsi in merito allo scopo di discutere riguardo ai tempi, forme e contenuti di qualsiasi annuncio o divulgazione o informazione necessaria.

Art. 3. OGGETTO SOCIALE

Il network previsto dal Progetto consiste in una Infrastruttura diffusa che svolge attività di ricerca ed eroga servizi in un modello di rete, secondo il progetto NCIR approvato da MUR ed in base ad un listino pubblico.

La S.c.a r.l. ha funzione prevalente di regia e controllo relativamente alle attività di ricerca, agli investimenti da effettuare ed ai servizi resi dai siti coinvolti nel progetto NCIR, regia che si declina principalmente nei seguenti termini:

- funzione di indirizzo e presidio del programma di attività e spesa, ossia della corretta e tempestiva realizzazione delle attività progettuali approvate dal MUR;
- corretta rendicontazione delle spese sostenute dai diversi soci, raccogliendo le evidenze con appropriata documentazione anche ai fini dell'accesso ai fondi PNRR;
- coordinamento e regolamentazione, a seguito della realizzazione dell'Infrastruttura diffusa (anche mediante accordi di partenariato), del corretto funzionamento del network, dove vengono messi in disponibilità gli asset di proprietà dei singoli soci al fine di conseguire gli obiettivi progettuali.

Art. 4. SERVIZI RESI DALLA SOCIETÀ

Elenco dei servizi erogati dall'Infrastruttura e previsti nel progetto NCIR approvato dal MUR:

- Regulatory Support Service RSS
- Regulatory affairs
- Regulatory strategies for drug registration
- Contract Research Organisation
- Preclinical pharmacological service
- Preclinical study design services
- Preclinical testing service
- Clinical development strategy
- Clinical design and revision of clinical protocols
- Clinical submission to the competent authorities
- Design and preparation of case report form
- Clinical monitor service
- Drug management
- Pharmacovigilance service
- Clinical data management
- Report management
- Biostatistics
- Clinical sample management
- Contract Manufacturing Organisation CMO
- Production of investigation Medicinal product IMP (Annex 13 GMP)
- Production of radiopharmaceuticals with AIC, approved with national (AIFA) or centralized procedure (EMA)
- Production of galenic radiopharmaceuticals according to European or Italian pharmacopeia

- Sterility test on final product
- Radionuclidic purity test on final product
- Contract Development Manufacturing Organisation CDMO
- GMP precursor scale up of synthesis process
- GMP precursor set up and validation of analytical methods
- GMP precursor sterility test and method validation
- GMP precursor Stability study to drfine the expire date
- GMP product scale up of synthesis process
- GMP product automatization of the process trough synthesis module
- GMP product development and validation of analytical methods including sterility test according to the EuPh and ICH standards
- GMP product equipment validation
- GMP product process validation
- GMP product stability studies
- Training on Clinical Use
- Training on clinical use of radiopharmaceuticals
- Training on job for NM practioner (Diagnostic and therapy)
- Clinical Trials Service
- Clinical trials management;
- Execution of Clinical trials.

Per l'esercizio di tutte le attività suindicate, la società coordina e si avvale delle infrastrutture diffuse a rete su tutto il territorio nazionale e messe a disposizione nei diversi siti da ogni singolo socio.

Art. 5. ORGANI DI RAPPRESENTANZA E LORO FUNZIONAMENTO

Organigramma societario

L'organigramma societario della Società Consortile è rappresentabile secondo lo schema contenuto nell'allegata Scheda 1.

Organi societari

Sono Organi della Società:

- il Consiglio di Amministrazione
- l'Organo di Controllo
- il Comitato Tecnico Scientifico
- il Manager della infrastruttura

Per quanto riguarda la nomina, vita e attribuzioni dei sopra riportati Organi si rimanda alla Legge, a quanto contenuto nel testo dello Statuto della società e a quanto qui indicato.

Fatto salvo quanto previsto al successivo comma, l'Assemblea della Società Consortile sarà regolarmente costituita con la presenza di tanti soci che rappresentino almeno il 50,1% del capitale sociale, e delibererà con il voto favorevole di tanti soci che rappresentino almeno il 50,1% del capitale sociale.

Le decisioni aventi a oggetto una delle materie di seguito elencate saranno assunte con la presenza e il voto favorevole di almeno il 75% del capitale sociale della Società Consortile fermi restando i diritti particolari dei soci:

- modifiche dello Statuto;
- aumenti di capitale;

- decisione di compiere operazioni di cui all'articolo 2479, comma 2, numero 5), del Codice civile;
- fusione o scissione della Società;
- scioglimento anticipato e messa in liquidazione volontaria della Società;
- trasferimento della sede legale.

Essendo il progetto NCIR approvato dal MUR e prevedendo la presenza del socio pubblico, rappresentato dall'Università di Pavia e che, in ragione del provvedimento ministeriale d'approvazione del progetto stesso, non può possedere una quota del valore superiore al 49%, nonché soci/o privati/o, che devono complessivamente avere come minimo il 51% del pacchetto azionario, stante queste premesse, all'atto costitutivo della Scarl la quota intestata all'Università di Pavia risulta pari al 49 %, mentre quella relativa ai soci privati così intestata:

- [*] %
- [*] %

Il Consiglio di Amministrazione è validamente costituito e delibera con la presenza ed il voto favorevole della maggioranza dei suoi membri. In caso di parità prevale il voto del Presidente.

Sono fatti salvi gli argomenti di seguito indicati, per cui sarà necessaria la presenza e il voto favorevole di tutti i consiglieri in carica:

- a) la concessione e/o il rilascio di finanziamenti e/o garanzie da parte dei Soci;
- b) la stipula/risoluzione di contratti di finanziamento, nonché eventuali varianti/atti aggiuntivi;
- c) la stipula/risoluzione di contratti di service da affidare ai soci, nonché eventuali varianti/atti aggiuntivi;
- d) la redazione, modifica ed integrazione dei budget della Società Consortile, nonché l'approvazione del progetto di bilancio.

Gli amministratori, nominati in rappresentanza del Socio/i consorziato/i escluso ai sensi del corrispondente articolo dello Statuto Sociale, cessano dalla carica al momento della esclusione dichiarata o dal recesso del medesimo.

La carica di Presidente del Consiglio d'Amministrazione spetterà ad un Consigliere designato dal socio privato di maggioranza mentre la carica di Vice Presidente spetterà ad un Consigliere designato da [*].

Il Presidente e, in caso di sua assenza o impedimento, il Vice Presidente hanno la rappresentanza legale della Società di fronte ai terzi ed in giudizio e sono tenuti ad eseguire le delibere del Consiglio di Amministrazione.

Il Consiglio di amministrazione se formato da 5 membri dovrà prevedere la designazione e nomina di due membri da parte dell'Università di Pavia, e per parte privata – qualora i soci privati siano più di uno – di due membri da parte del socio privato di maggioranza e un membro su designazione dei soci privati ulteriori a rotazione con durata di un mandato triennale a partire dal socio con più alta percentuale di partecipazione al Capitale Sociale dopo il socio privato di maggioranza e via via i successivi; in caso di unico socio privato, allo stesso spetterà la designazione e nomina di 3 membri del Consiglio di amministrazione..

Qualora venga deliberato dai soci di ridurre il numero dei membri del Consiglio di amministrazione a 3 membri, uno sarà di designazione e nomina da parte dell'Università di Pavia e 2 membri da parte del socio privato di maggioranza.

Nei casi previsti dalla legge, sarà nominato un Organo di controllo monocratico su proposta del socio privato di maggioranza, ovvero in caso di organo collegiale questo sarà composto da 5 membri su proposta dei Soci come segue:

- 2 dal socio privato di maggioranza (un effettivo e un supplente) di cui l'effettivo con funzione di Presidente;
- 2 da Università di Pavia (un effettivo e un supplente);
- 1 da eventuali ulteriori soci privati, o in assenza di questi da parte del socio privato di maggioranza (effettivo).

Laddove non espressamente vietato dalla legge e fatta salva diversa decisione dei soci, all'Organo di controllo è affidata la revisione legale dei conti.

Il Comitato Tecnico-Scientifico è composto di un numero di sette membri, di cui

- n. 4 membri nominati su designazione dell'Università degli Studi di Pavia;
- n. 2 membri nominati su designazione del socio privato di maggioranza;
- n. 1 membro nominati su designazione di eventuali ulteriori soci privati ulteriori a rotazione con durata di un mandato triennale a partire dal socio con più alta percentuale di partecipazione al Capitale Sociale dopo il socio privato di maggioranza e via via i successivi, o in assenza di questi da parte del socio privato di maggioranza.

Possono fare parte del Comitato anche Componenti del Consiglio di Amministrazione.

Il Presidente del Comitato è nominato dall'Università degli Studi di Pavia.

Il Comitato stabilisce la programmazione delle attività di ricerca e formative della Società, anche su indirizzo del Consiglio di Amministrazione, e ne effettua la valutazione, nell'ottica che queste abbiano ritorno scientifico per il Socio Università degli Studi di Pavia e potenziale ritorno economico.

Il Comitato fornisce valutazioni e propone consigli al Consiglio di Amministrazione sui servizi esitabili da parte della Società consortile e dell'infrastruttura.

Il Manager della infrastruttura, ferme restando le attribuzioni e competenze degli altri organi sociali, è nominato dal Consiglio di Amministrazione della Società Consortile su designazione di [*].

Il Manager della infrastruttura, munito di opportuni poteri, intratterrà con i Soci tutti i rapporti inerenti

- la conduzione tecnica dei progetti intrapresi e gestiti a regime dalla Società oltre alla corretta e tempestiva realizzazione delle attività progettuali approvate dal MUR;
- la gestione della raccolta presso i Soci dei dati e documenti ai fini della rendicontazione al MUR;
- il coordinamento e regolamentazione, a seguito della realizzazione dell'Infrastruttura diffusa, dei rapporti tra Società e Soci.

Detti poteri saranno dal medesimo esercitati coerentemente alle decisioni ed alle direttive del Consiglio di Amministrazione.

Il Manager dell'infrastruttura ha pertanto il coordinamento di tutte le unità operative coinvolte, organizza le loro attività e riceve dal Presidente del Consiglio di Amministrazione le indicazioni per le implementazioni delle attività dei progetti e dei servizi.

Ferme restando le attribuzioni e le competenze degli organi sociali, il Consiglio di Amministrazione delibererà le competenze del Manager dell'infrastruttura che, a titolo indicativo e non tassativo, avrà il compito di:

- redigere un programma operativo dettagliato (PMP) per l'implementazione e monitoraggio delle attività, il raggiungimento degli obiettivi, e l'analisi dei risultati ottenuti;
- esaminare i problemi tecnici ed economici connessi con l'esecuzione delle prestazioni individuando le migliori soluzioni;

- esaminare gli aspetti contrattuali ed i fatti in genere che potrebbero dar luogo a riserve richieste e quant'altro derivante dalla gestione del Progetto;
- esaminare le modalità di esecuzione delle prestazioni e le necessità di personale della Società consortile approvando le condizioni relative;
- proporre al Consiglio di amministrazione l'affidamento ai Soci e/o ai terzi di attività e prestazioni in genere con le relative condizioni;
- esaminare e valutare le condizioni per gli acquisti, il noleggio e la vendita di macchinari, attrezzature, materiali e quant'altro occorrente per l'esecuzione delle prestazioni;
- esaminare e valutare il conferimento degli incarichi a consulenti e professionisti;
- esaminare, in genere, tutte le questioni di principale importanza comunque connesse con l'esecuzione delle prestazioni e all'integrale adempimento del Progetto.

Il Manager della infrastruttura partecipa, quale invitato permanente, al Consiglio di Amministrazione e alle Assemblee dei Soci, ed è responsabile di rendere operative le decisioni del Consiglio di Amministrazione e di riferire agli stessi circa l'andamento economico, programmatico e gestionale delle attività.

Art. 6. LA GESTIONE DELLE ATTIVITÀ DELLA SOCIETÀ

Al fine di permettere il raggiungimento dello scopo sociale, rappresentato dalla piena realizzazione del progetto NCIR, tutti i soci dichiarano di mettere a disposizione il proprio laboratorio di radiofarmacia sia per l'attività di ricerca che per quella di produzione di radiofarmaci, oltre a Ricercatori e Personale di laboratorio, secondo le seguenti modalità e termini:

- Allegata Scheda N. [*] NOME SOCIO
- Allegata Scheda N. [*] NOME SOCIO
- Allegata Scheda N. [*] NOME SOCIO

Art. 7. TRASFERIMENTO TECNOLOGICO E DIRITTI DI PROPRIETÀ INTELLETTUALE SUI RISULTATI DI RICERCA

Il Background detenuto a qualsiasi titolo da ciascun Socio, anche se non protetto da diritti di proprietà intellettuale, è e rimane di proprietà di detto Socio. Ciascun Socio potrà rendere disponibile – a condizioni da definirsi di volta in volta – agli altri Soci coinvolti nel medesimo progetto di ricerca svolto dalla Società consortile, il proprio Background che sia necessario per l'esecuzione del progetto di ricerca medesimo e potrà concedere loro Licenze d'Uso – a condizioni da definirsi – su detto Background solo ed esclusivamente per consentire l'esecuzione dei compiti del Progetto di ricerca e con cessazione immediata – senza necessità di comunicazione alcuna – di detto utilizzo nel momento in cui il Progetto di Ricerca è completato.

I Soci riconoscono espressamente che ciascuno di essi sarà titolare esclusivo dei diritti sul Foreground da esso generati autonomamente. Nel caso di Foreground su progetti di ricerca generati congiuntamente da più Soci e per i quali non sia possibile separare i contributi delle singole parti, salvo diverso accordo, la ripartizione ed i termini di esercizio dei relativi diritti di proprietà e di concessione a terzi di diritti su tali risultati, sarà proporzionali agli investimenti apporti eseguiti dai singoli soci.

Nel corso della durata della Scarl l'Infrastruttura di rete, volta alla realizzazione di un interscambio di dati ed informazioni tra i diversi laboratori per la ricerca di nuovi farmaci, potrebbe realizzare e brevettare nuovi prodotti; in tal caso i diritti di brevetto spettano alla Scarl che tuttavia, in ragione dell'eventuale diverso apporto alla scoperta dei nuovi farmaci da parte di uno o più dei laboratori in rete, avrà la facoltà di riconoscere una diversa percentuale di compenso al laboratorio o ai laboratori che maggiormente hanno contribuito alla ricerca e/o alla brevettazione. Diversamente i

riconoscimenti economici che dovessero derivare dalla produzione e commercializzazione di nuovi radiofarmaci verranno ad essere ripartiti fra i soci della Scarl in proporzione alle rispettive quote.

Di norma la ripartizione avverrà in tutti i casi di compartecipazione ai progetti in base alle rispettive quote di partecipazione alle spese di progetto sostenute delle parti, considerando per l'Università degli Studi di Pavia anche gli apporti da contributi pubblici.

Ciascun Socio sarà libero di proteggere il Foreground da esso generato nel corso del Progetto di Ricerca nell'ambito della Società Consortile a proprie spese, secondo le forme di tutela legale e per l'ambito territoriale che riterrà più opportuni. Nel caso di proprietà congiunta, i Soci comproprietari concorderanno fra di loro, con separato Accordo, le forme e l'ambito di tale tutela e la ripartizione dei compiti e delle spese per l'ottenimento delle eventuali privative nel rispetto delle presenti disposizioni.

I Soci si impegnano a considerare strettamente riservate e comunque rigorosamente soggette a obbligo di segretezza le Informazioni. Inoltre si impegnano a non copiare e, in qualsiasi modo o forma, a riprodurre, in tutto o in parte, le Informazioni, salvo ove necessario per esigenze operative.

I Soci sono autorizzati a comunicare le Informazioni:

- ai rispettivi amministratori, dipendenti ai quali la conoscenza di tali Informazioni è necessaria per la realizzazione dei Progetti di Ricerca della Società consortile;
- a soggetti terzi perché sia stata preventivamente ricevuta dal Socio interessato autorizzazione scritta dal Consiglio di Amministrazione.

Resta in ogni caso inteso che la comunicazione delle Informazioni a terzi è subordinata alla sottoscrizione, da parte dei terzi stessi, di accordi di riservatezza contenenti obblighi analoghi a quelli previsti dal presente Regolamento.

I Soci si impegnano a non utilizzare le Informazioni in modo che possano danneggiare o comunque arrecare qualsiasi pregiudizio nei rapporti reciproci.

In caso di scioglimento della Società consortile, per qualsiasi ragione, senza alcun pregiudizio per quanto riguarda gli altri obblighi quivi contenuti, i Consorziati si obbligano a restituirsi reciprocamente tutte le copie di tutti i documenti, programmi per elaboratore o altro materiale in qualsiasi forma possedute dalle stesse o dai terzi, contenenti o che si riferiscano alle Informazioni e a cancellare o distruggere qualsiasi registrazione delle Informazioni stesse effettuata su computer o altro supporto, posseduto o usato dalle stesse o da Terzi.

L'obbligo alla riservatezza si estenderà per un periodo di 5 (cinque) anni decorrente dalla data di scioglimento della Società consortile o dalla scadenza della protezione prevista per l'ultimo Foreground protetto da brevetto, quale dei due eventi avvenga più tardi. È fatta salva la sua automatica decadenza e assorbimento in conseguenza di una diversa disciplina contenuta in ulteriori accordi eventualmente stipulati tra i Soci.

La cessazione della qualità di Socio per qualsiasi causa, titolo o ragione, non esonera comunque dal continuare ad osservare le obbligazioni già assunte con il presente Regolamento, in particolare l'obbligo alla riservatezza ed alla segretezza.

Art. 8. GESTIONE DEL PERSONALE

Il Progetto NCIR finanziato dal MUR prevede la funzione di "Manager di struttura", il quale verrà nominato da [*] ed avrà il compito di organizzare l'attività di ricerca e produzione dell'intera Infrastruttura di rete, coordinandosi con i diversi laboratori al fine di realizzazione lo scopo sociale.

Pertanto egli, d'intesa con il Consiglio di Amministrazione, valuterà le necessità di assunzione sia full time sia part time di lavoratori dipendenti da adibire alle attività svolte dalla Società consortile.

Art. 9. GESTIONE ECONOMICA E FINANZIARIA DELLA SOCIETÀ

I Soci - nell'ambito ed in attuazione dello scopo consortile e del relativo oggetto sociale - che fruiscono dei servizi della società sono a tenuti a contribuire alle spese ed ai costi della società e quindi a ricevere il ribalto dei costi da questa sostenuti e/o da sostenere al netto dei proventi propri della società e da questa realizzati, oltre l'IVA di legge, imposte dirette ed indirette di qualsiasi natura, nei modi e nei termini deliberati dal Consiglio di Amministrazione. Limitatamente ai soci privati, questi si impegnano a fornire alla Società Consortile tutte le risorse finanziarie occorrenti al perseguimento dell'oggetto sociale.

In ragione di quanto sopra i Soci Consorziati convengono che il ricorso al credito da terzi da parte della Società non sarà ammesso.

Analogamente in ogni caso resta inteso che i Soci non potranno essere chiamati a costituirsi fideiussori, a norma degli artt. 1936 e seguenti del Codice Civile, nei confronti di banche, enti, istituti e società finanziarie, o qualsiasi altro creditore, garantendo, in proporzione alla propria Quota di partecipazione e con esclusione di qualsiasi vincolo di solidarietà, gli impegni finanziari assunti dalla Società Consortile.

Il Consiglio di Amministrazione potrà deliberare il ricorso a finanziamenti redimibile o in conto capitale da parte dei Soci privati, che questi si impegnano fin d'ora ad effettuare, in proporzione alle rispettive Quote di partecipazione, nei tempi e nei modi che saranno deliberati. Le Parti convengono sin da ora che il finanziamento soci sarà salvo diversa disposizione fruttifero, con scadenza a medio lungo termine o in conto capitale, il cui importo da versare dovrà avvenire sulla base di un piano economico/finanziario stabilito dal Consiglio di Amministrazione.

Resta inteso che i Soci privati si impegnano a versare alla società consortile a semplice richiesta e comunque entro 7 giorni dalla delibera, gli importi che il Consiglio di Amministrazione riterrà necessari per la copertura dell'esposizione finanziaria della società derivante dal sostenimento dei costi inerenti l'attività esercitata coerentemente con lo Statuto e il presente Regolamento.

In caso la Società consortile acquisisca da terzi contratti per la produzione di radiofarmaci o per l'erogazione di servizi di diverso genere, il Consiglio di Amministrazione deciderà chi dei soci sarà destinatario della fornitura di beni e servizi direttamente a favore del terzo, fatturando i relativi corrispettivi. I Soci prestatori riconosceranno una fee del 5 % a favore della società consortile sul volume di ricavi sviluppati in dipendenza dei contratti acquisiti dalla società consortile. Questa provvederà a fatturare e a far concorrere alla determinazione dei proventi tipici del proprio conto economico di Bilancio in dipendenza degli Accordi presi di volta in volta con il Socio prestatore.

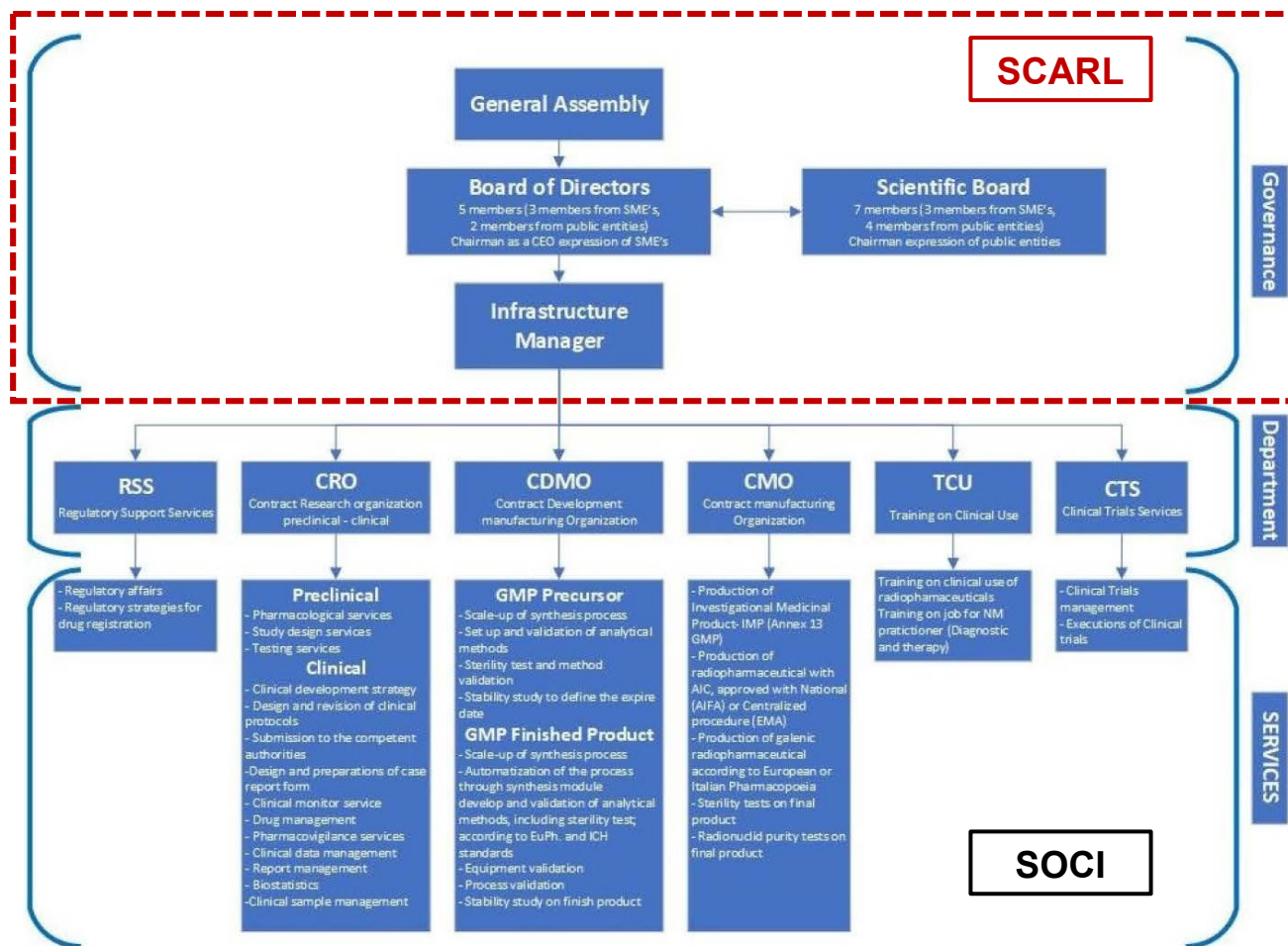
La differenza eventuale fra il maggior importo dei corrispettivi così addebitati da ciascuna delle parti (società e Soci per quanto di competenza) qualora a credito per il Socio potrà essere da questa trattenuta, su deliberazione del Consiglio di Amministrazione, per essere utilizzata a compensazione con gli eventuali debiti del medesimo Socio nei confronti della Società Consortile.

I soci condividono che la Società Consortile dovrà chiudere ciascun proprio bilancio d'esercizio con il risultato di pareggio dopo le imposte, impegnandosi gli stessi ad accettare il ribalto costi pro quota che si renderà necessario affinché ciò avvenga.

Fermo restando quanto previsto sopra, in caso di inadempimento nel versamento di somme a qualsiasi titolo dovute alla Società Consortile, ai crediti inadempiti saranno applicati interessi di mora nella misura di cui al d.lgs. n. 231/2002.

È esclusa qualsiasi ipotesi di solidarietà tra i Soci per gli obblighi da questi assunti nei confronti della Società Consortile, neppure in ragione della propria quota di competenza. Pertanto, in nessun caso un Socio potrà essere chiamato ad adempiere alle obbligazioni dell'altro, ivi compresi impegni a finanziare la Società Consortile, obblighi di prestazione di garanzie, rimborso costi di competenza.

Scheda 1. ORGANIGRAMMA SOCIETARIO DELLA SOCIETÀ CONSORTILE



Scheda 2. LISTINO PREZZI SERVIZI

SERVICE PRICE LIST (no raw material and consumables included)						
	ITEL		OSC		CMNSG	
	Price	Unit	Price	Unit	Price	Unit
Regulatory Support Service RSS						
- Regulatory affairs	50.000 €	1xprocess				
- Regulatory strategies for drug registration	25.000 €	1xcompound				
Contract Research Organisation						
- Preclinical pharmacological service						
- Preclinical study design services						
- Preclinical testing service						
- Clinical development strategy						
- Clinical design and revision of clinical protocols						
- Clinical submission to the competent authorities						
- Design and preparation of case report form						
- Clinical monitor service						
- Drug management						
- Pharmacovigilance service						
- Clinical data management						
- Report management						
- Biostatistics						
- Clinical sample management						
Contract Manufacturing Organisation CMO Diagnostic/Teraphy						
- Production of investigation Medicinal product IMP (Annex 13 GMP)	3.000 €	1xbatch	3.500 €	1xbatch	3.000 €	1xbatch
- Production of radiopharmaceuticals with AIC, approved with national (AIFA) or centralized procedure (EMA)	3.500 €	1xbatch	4.000 €	1xbatch	3.500 €	1xbatch
- Production of galenic radiopharmaceuticals according to European or Italian pharmacopeia	3.500 €	1xbatch	3.500 €	1xbatch	3.500 €	1xbatch
- Sterility test on final product	90 €	1xtest				
- Radionuclidic purity test on final product	25 €	1xtest	50 €	1xtest		
Contract Development Manufacturing Organisation CDMO Diagnostic/Therapy						
- GMP precursor scale up of synthesis process	40.000 €	1xcompound	50.000 €	1xcompound		
- GMP precursor set up and validation of analytical methods	10.000 €	1xcompound	10.000 €	1xcompound		
- GMP precursor sterility test and method validation	12.000 €	1xcompound	12.000 €	1xcompound		
- GMP precursor Stability study to define the expire date	15.000 €	1xcompound	15.000 €	1xcompound		
- GMP product scale up of synthesis process	30.000 €	1xcompound	40.000 €	1xcompound		
- GMP product automatization of the process through synthesis module	30.000 €	1xcompound	40.000 €	1xcompound		
- GMP product development and validation of analytical methods including sterility test according to the EuPh and CH standards	40.000 €	1xcompound	50.000 €	1xcompound		
- GMP product equipment validation	2.500 €	1xequipment	2.500 €	1xequipment		
- GMP product process validation	35.000 €	1xprocess	45.000 €	1xprocess		
- GMP product stability studies	15.000 €	1xcompound	20.000 €	1xcompound		
Training on Clinical Use						
- Training on clinical use of radiopharmaceuticals						
- Training on job for NM practitioner (Diagnostic and therapy)						
Clinical Trials Service						
- Clinical trials management			5.000 €	1xtrial	5.000 €	1xtrial
- Execution of Clinical trials			3.000 €	1xpatient*	3.500 €	1xpatient

* 1 visita di screening
 Visita T0 (PET/TC)
 Visita T1 (PET/TC)
 Visita T2 (Follow up a tre mesi)
 Visita T1 (Follow up a sei mesi)

Scheda N. [*] **NOME SOCIO**

- **Nome socio**

[*]

- **Oggetto delle prestazioni**

Per l'esercizio dei servizi resi dalla società, NCIR si serve dell'infrastruttura in rete diffusa messa a disposizione nei diversi siti da ogni singolo socio.

Il socio [*] ...

- **Caratteristiche dell'impianto destinato a fornire le prestazioni**

Attesa la natura consortile della Società, qualora richiesta, [*] metterà a disposizione della stessa i propri servizi con funzione di supporto ed assistenza al funzionamento della Società Consortile medesima.

L'organizzazione delle attività sarà gestita da [*] in via prevalentemente autonoma.

[*] si obbliga quindi a mettere a disposizione della Scarl così come definito nella relazione tecnica presentata nella manifestazione di interesse (*rif. Bando UniPV*) i servizi derivanti dall'utilizzo dell'Impianto qui descritto, per un tempo determinato e nei limiti ed alle condizioni indicate all'interno delle presenti condizioni.

Le parti hanno individuato un nucleo minimo di funzioni di base e risorse dedicate da parte di [*], rispetto alle quali si prevede in relazione alla Società Consortile, a titolo esemplificativo e non esaustivo l'esecuzione delle seguenti attività e l'erogazione dei seguenti servizi:

- [*]

[*] dichiara che l'Impianto è conforme alle caratteristiche tecniche prestazionali indicate negli allegati, nonché a quanto prescritto dalla normativa specifica in materia di igiene, salute e sicurezza ed in particolare, ove necessario, alle seguenti norme:

- [*]

- **Qualità dell'impianto destinato a fornire le prestazioni**

[*] garantisce, assumendosene ogni responsabilità, che l'impianto, nel suo complesso e le sue singole componenti:

- è di sua piena disponibilità;
- è del tutto idoneo alle lavorazioni ed erogazione di servizi cui sono destinati;
- è altresì in perfetta efficienza e pienamente conforme alle vigenti disposizioni anche in materia di prevenzione degli infortuni, igiene del lavoro e quant'altro, nessuna esclusa.

- **Addestramento del personale addetto**

L'Impianto verrà condotto da addetti a ciò incaricati da [*], debitamente addestrati e con le necessarie qualifiche professionali.

- **Uso dell'impianto e responsabilità**

[*] si impegna sotto la propria esclusiva responsabilità a condurre l'Impianto oggetto del presente accordo per l'uso cui è destinato a favore della Scarl, come precisato al precedente punto, seguendo per la fornitura dei servizi e delle prestazioni richieste scrupolosamente

anche le istruzioni e le prescrizioni eventualmente impartite dalla Scarl per l'erogazione dei servizi richiesti.

[*] si obbliga ad eseguire le prestazioni di servizi a lei affidate dalla Scarl solo con personale idoneo e qualificato.

La Scarl è autorizzata da [*], previo preavviso verbale o scritto, ad accedere in ogni tempo in luogo per accertare il corretto esercizio delle attività produttive e di resa dei servizi richiesti.

L'esercizio dell'Impianto da parte di [*] dovrà venire secondo i principi ispiratori del Codice Civile di diligenza, capacità tecnica, perizia, buona fede.

- **Costi di esercizio, manutenzione e riparazione, adeguamento dell'impianto**

Tutte le spese per l'esercizio ordinario dell'Impianto, ivi compresa la manodopera, così come quelle per la manutenzione ordinaria e straordinaria dell'Impianto e le parti eventualmente da sostituire sono a carico esclusivo di [*].

Nel caso in cui sopravvenuti provvedimenti normativi o prescrizioni dell'Autorità, rendessero l'Impianto non più conforme alle prescrizioni minime previste per il suo corretto funzionamento, anche relativamente alle qualità dei prodotti derivanti dal suo funzionamento, [*] apporterà le modifiche necessarie per l'adeguamento a proprie spese.

- **Assicurazione**

[*] provvederà, per quanto di sua competenza, direttamente all'assicurazione dell'Impianto per i rischi derivanti dalla sua attività, come ad esempio contro i rischi da responsabilità civile, per un massimale adeguato e per tutta la durata dell'accordo.

- **Corrispettivo**

Il corrispettivo delle prestazioni rese da [*] è stabilito tra le parti secondo quanto indicato nel listino riportato in allegato.

Il pagamento dovrà essere effettuato dal fruitore del servizio, a fronte di fatturazione mensile emessa dal socio che ha erogato il servizio, a mezzo di Bonifico Bancario entro 60 giorni fine mese data fattura.

- **Modalità di resa delle prestazioni di servizi**

Nello svolgimento dell'attività di prestazione di servizi di cui al presente accordo [*] si impegna ad agire mediante impiego della massima diligenza richiesta dalla natura dell'attività esercitata, dalle leggi e dalle norme tecniche in proposito.

[*] ha piena facoltà di determinare i tempi e le modalità che reputerà idonei per il raggiungimento dei fini prefissati, tenuto anche conto delle esigenze della Scarl.

[*] si impegna comunque a svolgere le proprie prestazioni in modo coordinato con la Scarl, anche ricorrendo eventualmente alla collaborazione, dei dipendenti e delle persone che la Scarl riterrà di indicare o che [*] ritenga di dover contattare per il miglior svolgimento della sua attività.

[*] si impegna a consegnare e far visionare alle persone di volta in volta indicate dalla Scarl tutta la documentazione predisposta nello svolgimento della propria attività di prestazione di servizi.

La Scarl si impegna, a richiesta di [*], a mettere a disposizione della stessa tutti i dati e le informazioni utili al raggiungimento dei fini prefissati, nonché il personale necessario, assumendosi le relative spese.

[*] è tenuta, ai sensi di legge, ad osservare il segreto nei confronti di qualsiasi persona o ente non coinvolto nell'attività oggetto del presente accordo, per quanto riguarda fatti, informazioni, cognizioni, documenti di cui fosse venuto a conoscenza, o che fossero comunicati dalla Scarl.

[*] si impegna inoltre a mantenere il più rigoroso riserbo con terzi in ordine a qualunque dato, notizia o circostanza comunque connessa con l'attività resa, o a questa anche indirettamente connessa, non divulgando –salva autorizzazione espressa della Scarl - fatti o informazioni di cui è venuta a conoscenza in relazione all'esecuzione dei servizi, curando e vigilando che anche i collaboratori e i dipendenti mantengano lo stesso segreto.

STATUTO SOCIALE

PROGETTO ITEC0000003

NATIONAL CONSORTIUM FOR
INNOVATION AND DEVELOPMENT OF
RADIOPHARMACEUTICALS (NCIR)



Finanziato
dall'Unione europea
NextGenerationEU



Ministero
dell'Università
e della Ricerca



Italiadomani
PIANO NAZIONALE
DI RIPRESA E RESILIENZA



UNIVERSITÀ
DI PAVIA

STATUTO SOCIALE

ART. 1.	DENOMINAZIONE.....	3
ART. 2.	SEDE	3
ART. 3.	OGGETTO.....	3
ART. 4.	DURATA.....	4
ART. 5.	SOCI FONDATORI.....	4
ART. 6.	CAPITALE SOCIALE E QUOTE DI PARTECIPAZIONE.....	4
ART. 7.	OBBLIGHI DEI SOCI.....	5
ART. 8.	RIDUZIONE DEL CAPITALE SOCIALE	5
ART. 9.	PARTECIPAZIONE ALLA SOCIETA'	5
ART. 10.	RECESSO	7
ART. 11.	DECISIONI DEI SOCI.....	7
ART. 12.	ASSEMBLEA DEI SOCI.....	7
ART. 13.	DIRITTO DI VOTO ED INTERVENTO	8
ART. 14.	PRESIDENTE DELL'ASSEMBLEA DEI SOCI.....	8
ART. 15.	DELIBERAZIONI ASSEMBLEARI.....	9
ART. 16.	CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE.....	9
ART. 17.	DECISIONI DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE	10
ART. 18.	DELEGHE.....	10
ART. 19.	COMPENSO AMMINISTRATORI	10
ART. 20.	POTERI AMMINISTRATORI.....	11
ART. 21.	FIRMA E RAPPRESENTANZA SOCIALE.....	11
ART. 22.	COMITATO TECNICO SCIENTIFICO	11
ART. 23.	MANAGER DELL'INFRASTRUTTURA	11
ART. 24.	ORGANO DI CONTROLLO E REVISIONE LEGALE.....	12
ART. 25.	ESERCIZI	12
ART. 26.	BILANCI.....	12
ART. 27.	SCIoglimento DELLA SOCIETA'	12
ART. 28.	CONTROVERSIE	12
ART. 29.	DOMICILIO - COMUNICAZIONI.....	13
ART. 30.	CLAUSOLA RESIDUALE	13

Art. 1. DENOMINAZIONE

1. Per iniziativa dell'Università degli Studi di Pavia è costituita, a norma dell'art. 2615-ter del Codice Civile e dell'art.17 del D.Lgs 19 agosto 2016, n. 175, una società consortile a responsabilità limitata denominata "*National Consortium for Innovation and development of Radiopharmaceuticals*" Società Consortile a Responsabilità Limitata, in forma abbreviata "NCIR" senza limiti di rappresentazione grafica (di seguito per brevità Società).

Art. 2. SEDE

1. La Società ha sede legale in Pavia all'indirizzo risultante dall'apposita iscrizione eseguita presso il Registro delle Imprese ai sensi dell'art.111-ter delle disposizioni di attuazione del Codice civile.

2. Il domicilio dei soci, per quel che concerne i loro rapporti con la Società, è quello risultante dal registro delle imprese. Il domicilio degli amministratori, dell'organo di controllo e del revisore, per quanto concerne i rapporti con la Società, è quello comunicato per iscritto da questi alla Società. Il domicilio è comprensivo di indirizzo e dell'indirizzo di posta elettronica certificata (PEC).

3. È facoltà dell'Organo Amministrativo istituire filiali, succursali, uffici e rappresentanze, ovvero trasferire la sede sociale nell'ambito del Comune di Pavia; spetta invece ai Soci deliberare l'istituzione di sedi secondarie o il trasferimento della sede in un Comune diverso da quello sopra indicato.

Art. 3. OGGETTO

1. La Società ha quale scopo consortile e, quindi, mutualistico principale la realizzazione del progetto "*National Consortium for Innovation and development of Radiopharmaceuticals (NCIR)*" approvato dal Ministero dell'Università e della Ricerca con decreto n. 0000135 del 22.06.22, che concerne lo sviluppo, la produzione e la commercializzazione di prodotti o servizi innovativi ad alto valore tecnologico, e più specificamente: realizzazione o ammodernamento, gestione di Infrastrutture Tecnologiche di Innovazione (secondo il modello del progetto recante codice identificativo "ITEC0000003"), e le conseguenti attività di ricerca, produzione, utilizzo e vendita di radiofarmaci specifici per la diagnostica medica o di altra natura.

2. A tale scopo la Società si propone inoltre di promuovere e sviluppare attività nei seguenti ambiti:

- svolgere attività di ricerca per l'avanzamento delle conoscenze, per la definizione di nuove metodologie e strumenti e lo sviluppo di applicazioni significative nel settore delle tecnologie diagnostiche avanzate;
- approntare ed eseguire il programma di ricerca, volto alla realizzazione degli obiettivi di cui sopra;
- collaborare e competere con i più qualificati centri internazionali che svolgono attività di ricerca nelle aree di interesse della Società;
- svolgere attività di formazione nei settori di interesse della Società;
- fornire servizi di consulenza, di trasferimento tecnologico a terzi sulle tematiche relative ai settori di interesse della Società e svolgere attività di consulenza e di osservatorio tecnologico, analisi e studi per sé, per i soci e per i terzi;
- valorizzare i risultati della ricerca ed i brevetti maturati nella propria attività;
- svolgere attività di tipo culturale e promozionale quali l'organizzazione di convegni, seminari e corsi di formazione, la promozione e la partecipazione a manifestazioni e fiere nonché la promozione e la realizzazione di pubblicazioni, fatta tassativa esclusione per i quotidiani.

3. La Società, nel conseguimento del proprio oggetto, può avvalersi della propria struttura e, preferibilmente, di quelle dei soci e di terzi, secondo quanto previsto dal presente statuto o dalla normativa di volta in volta applicabile.

4. La Società inoltre, per il raggiungimento dell'oggetto sociale, potrà compiere - sempre con le modalità indicate al comma 3 - tutte le operazioni commerciali, industriali, mobiliari ed immobiliari che saranno ritenute necessarie o utili all'espletamento dell'attività sociale - e quindi non nei confronti del pubblico - e potrà anche:

- assumere, direttamente o indirettamente, partecipazioni in altre Società aventi oggetto analogo, affine, o comunque connesso al proprio, anche al fine di promuovere prodotti, sistemi e tecnologie derivanti dalle proprie attività di ricerca;
- acquisire, cedere, alienare brevetti, licenze, know-how e quant'altro inerente o relativo al raggiungimento degli scopi della Società.

5. L'attività sociale sarà in ogni caso svolta nel rispetto delle vigenti leggi in materia, escludendo tutte le attività soggette a legislazione speciale, per il cui esercizio la legge esige requisiti che non appartengono a questa società o che siano per legge riservate a determinati soggetti. In particolare, in nessun caso la società potrà esercitare attività riservate a professionisti iscritti in appositi Ordini, Albi o Elenchi.

Art. 4. DURATA

1. La durata della Società è fissata alla data del 31 dicembre 2044, fatta salva la possibilità per i Soci Fondatori di recedere anche senza giusta causa a far data dal 31 dicembre 2039 (data di conclusione del progetto finanziato dal MUR di cui al precedente art. 3).

2. Prima della scadenza del termine di cui al comma 1, la durata della Società potrà essere prorogata con decisione dell'Assemblea dei soci da assumersi a maggioranza dei due terzi del capitale sociale e con attribuzione del diritto di recesso ai soci che non vi abbiano consentito.

3. Alla scadenza del termine di cui al comma 1, la Società si intenderà sciolta, ferma restando la possibilità della revoca dello stato di liquidazione con decisione dell'assemblea dei soci, da assumersi a maggioranza dei due terzi del capitale sociale e con attribuzione del diritto di recesso ai soci che non vi abbiano consentito.

Art. 5. SOCI FONDATORI

1. Soci Fondatori sono l'Università degli Studi di Pavia, in qualità di soggetto attuatore del progetto "ITEC000000 *National Consortium for Innovation and development of Radiopharmaceuticals (NCIR)*" e [*] che hanno sottoscritto l'Atto costitutivo.

2. La quota di partecipazione sociale complessiva dei Soci privati è pari al 51% (cinquantuno per cento).

3. La quota di partecipazione del socio pubblico Università di Pavia è pari al 49%.

Art. 6. CAPITALE SOCIALE E QUOTE DI PARTECIPAZIONE

1. Il capitale sociale è pari a euro 150.000,00 suddiviso in quote ai sensi dell'art. 2468 c.c..

2. Nel rispetto di quanto previsto dall'Avviso del MUR n. 3265 del 28.12.2021, il 51% del capitale sociale deve essere sempre detenuto dai soggetti privati.

3. Il capitale può essere aumentato a titolo oneroso o a titolo gratuito, nel rispetto di quanto previsto dalla vigente disciplina in materia. In caso di aumento del capitale sociale mediante nuovi conferimenti, ai soci spetta il diritto di sottoscriverlo in proporzione alle partecipazioni da essi possedute, sempre nel rispetto di quanto previsto al precedente comma 2.

4. Salvo che nell'ipotesi di ricostituzione del capitale di cui all'art. 2482 ter codice civile, ove sia disposto un aumento di capitale mediante nuovi conferimenti, questo potrà essere attuato anche mediante offerta di quote di nuova emissione a terzi, spettando ai soci che non hanno consentito alla decisione il diritto di recesso.

5. La decisione di aumento può prevedere che la parte dell'aumento di capitale non sottoscritta da uno o più soci sia sottoscritta dagli altri soci o da terzi, disciplinandone le modalità. La sottoscrizione da parte di terzi deve però essere subordinata all'assenza di soci che intendano sottoscrivere la parte non sottoscritta da uno o più soci.

6. Il capitale sociale può essere aumentato anche mediante conferimento di beni in natura, di crediti, nonché di altro elemento dell'attivo suscettibile di valutazione economica. La deliberazione deve essere assunta con le maggioranze di cui al presente Statuto. Rimane comunque quanto disposto dal precedente comma 2.

Art. 7. OBBLIGHI DEI SOCI

1. I Soci sono tenuti all'osservanza dell'Atto costitutivo, dello Statuto, dei patti parasociali, del Regolamento interno della Società e delle deliberazioni legalmente adottate dagli organi della Società. Tutti i Soci sono tenuti a comunicare all'Organo Amministrativo ogni variazione del proprio assetto societario interno che sia significativa in relazione ai requisiti di partecipazione.

2. Ciascun Socio, sulla base di appositi accordi e nel rispetto e nei limiti previsti da ciascuna organizzazione interna, si obbliga a mettere a disposizione della Società le risorse necessarie per il miglior conseguimento dell'oggetto sociale.

3. I Soci sono tenuti al versamento della quota di partecipazione al capitale sociale nella misura stabilita nell'atto costitutivo o nell'atto della sottoscrizione dell'aumento di capitale.

4. I soci potranno eseguire a favore della società versamenti in conto capitale o finanziamenti, sia fruttiferi che infruttiferi, anche non in proporzione delle rispettive quote. Nel silenzio, i finanziamenti effettuati dai soci si presumono infruttiferi.

5. Al rimborso dei finanziamenti dei soci si applica, ove ne ricorrano le condizioni ivi previste, l'art. 2467 del codice civile.

6. La società può emettere titoli di debito nominativi, nel rispetto di quanto previsto dall'art. 2483 del codice civile, con deliberazione dell'assemblea, verbalizzata dal notaio e adottata con le maggioranze previste per le modificazioni dell'atto costitutivo. La decisione di emissione dei titoli prevede le condizioni del prestito e le modalità del rimborso.

Art. 8. RIDUZIONE DEL CAPITALE SOCIALE

1. In caso di riduzione del capitale sociale per perdite, ai sensi dell'articolo 2482bis del codice civile, il deposito preventivo, presso la sede sociale, della relazione dell'Organo Amministrativo sulla situazione patrimoniale della Società e delle osservazioni dell'eventuale organo di controllo deve essere presentato almeno otto giorni prima della data stabilita per la convocazione dell'assemblea dei soci.

Art. 9. PARTECIPAZIONE ALLA SOCIETA'

1. Le partecipazioni dei soci possono essere determinate anche in misura non proporzionale ai conferimenti da ciascuno effettuati, fermo quanto disposto dal primo comma dell'art. 2464 del codice civile. In caso di cessione di una partecipazione non proporzionale ai conferimenti effettuati, la responsabilità del socio alienante per i versamenti ancora dovuti ai sensi dell'art. 2472 del codice

civile, sarà in ogni caso commisurata ai conferimenti che il socio stesso si è obbligato ad effettuare in sede di sottoscrizione.

2. I diritti sociali spettano ai soci in misura proporzionale alla partecipazione da ciascuno posseduta. Tale statuizione può essere derogata mediante l'emissione delle particolari categorie di quote di cui all'art. 26 del D.L. 179/2012 o in caso di attribuzione a singoli soci di diritti particolari ai sensi dell'art. 2468 terzo comma del codice civile, nel rispetto di quanto dettato dalla normativa vigente in materia.

3. I diritti particolari eventualmente spettanti a singoli soci possono essere modificati solo con il consenso di tutti i soci, sono personali e non possono essere ceduti insieme con la partecipazione, né per atto tra vivi, né mortis causa; in caso di cessione parziale della quota, i diritti particolari permangono in capo al socio cedente.

4. Al ricorrere dei requisiti richiesti per l'applicazione alla società delle previsioni in tema di piccole e medie imprese (PMI) strutturate in forma di società a responsabilità limitata, di cui al D.L. 179/2012 convertito con modificazioni dalla L. 221/2012, sempre nel rispetto della disciplina inderogabile di legge:

- con delibera assembleare adottata dai soci con le forme e le maggioranze previste per le modifiche dell'atto costitutivo, la società può creare categorie di quote fornite di diritti diversi e, nei limiti imposti dalla legge, può liberamente determinare il contenuto delle varie categorie, anche in deroga a quanto previsto dall'art. 2468 commi secondo e terzo del codice civile. A titolo esemplificativo, la società può creare categorie di quote senza diritto di voto, con voto non proporzionale alla partecipazione detenuta dal socio, con voto limitato a particolari argomenti o subordinato al verificarsi di particolari condizioni non meramente in attuazione di piani di incentivazione che prevedano l'assegnazione di quote di partecipazione a dipendenti, collaboratori o componenti dell'organo amministrativo, prestatori di opera e servizi anche professionali;
- fino a quando permane l'iscrizione nella sezione speciale del Registro delle Imprese relativa alle start-up innovative, con delibera assembleare adottata dai soci con le forme e le maggioranze previste per le modifiche dell'atto costitutivo, la società può prevedere, a seguito dell'apporto da parte dei soci o di terzi anche di opera o servizi, l'emissione di strumenti finanziari forniti di diritti patrimoniali o anche di diritti amministrativi, escluso il voto nelle decisioni dei soci ai sensi degli articoli 2479 e 2479bis del codice civile

5. L'adesione di soggetti pubblici o privati, successivamente alla costituzione, è consentita e valutata con favore quando sussista un interesse all'iniziativa in grado di esprimere sinergie e sintonia con l'azione comune, ed avviene previa approvazione all'unanimità dei Soci, sempre comunque nel rispetto di quanto previsto al precedente art. 6, comma 2.

6. Nel caso in cui il Socio intenda trasferire la propria quota sociale, deve darne comunicazione agli altri Soci precisando le generalità dell'acquirente.

7. Le quote sociali sono trasferibili con le modalità e nei limiti di cui all'art. 10 del D. Lgs. n. 175/2016 (Testo Unico in materia di società a partecipazione pubblica). Non sono soggette ad alcuna limitazione i trasferimenti di partecipazione effettuati a favore di soggetti controllanti o controllati ai sensi dell'art. 2359 c.c. (eventualmente solo comma 1) dal socio cedente, fermo restando il rispetto delle obbligazioni e prestazioni assunte dai cedenti.

8. In caso di alienazione di partecipazioni sociali, resta espressamente fatto salvo il diritto di prelazione dei soci.

9. Non è consentito costituire pegno sulle partecipazioni.

Art. 10. RECESSO

1. Il Socio può recedere dalla Società nei casi previsti dalla legge e dallo Statuto.
2. La volontà di recedere deve essere comunicata all'Organo Amministrativo mediante lettera raccomandata con avviso di ricevimento o posta elettronica certificata, entro trenta giorni dall'iscrizione nel Registro delle Imprese della decisione che legittima il recesso, oppure, in mancanza di una decisione, dal momento in cui il Socio viene a conoscenza del fatto che lo legittima.
3. Le partecipazioni per le quali è esercitato il diritto di recesso non possono essere cedute.
4. Il recesso, a meno che avvenga per ipotesi previste dalla legge, non può essere esercitato e se già esercitato è privo di efficacia, quando la Società revoca la decisione che lo legittima, ovvero se è deliberato lo scioglimento della Società.
5. Il Socio che recede dalla Società ha diritto di ottenere il rimborso della propria partecipazione in proporzione al patrimonio sociale, determinato ai sensi di legge.
6. Il rimborso deve essere eseguito, con le modalità previste dalla legge, entro centottanta giorni dalla comunicazione della volontà di recedere. Detto rimborso potrà essere effettuato anche mediante acquisto della quota da parte di tutti o di alcuni degli altri soci proporzionalmente alle loro partecipazioni, o da parte di un terzo concordemente individuato dai soci medesimi.
7. Il valore della partecipazione è determinato dall'organo amministrativo e dall'avente diritto in proporzione al valore del patrimonio sociale al momento della comunicazione del recesso, tenendo conto del suo valore di mercato. In caso di disaccordo il valore è determinato tramite la relazione giurata di un esperto nominato dal Tribunale del luogo dove ha sede la società. Alla determinazione dell'esperto si applica il primo comma dell'art. 1349 del codice civile. L'esperto provvede anche sulle spese, provvedendo alla loro ripartizione.
8. In tutti i casi di rimborso della partecipazione da parte della società, il valore percentuale delle partecipazioni degli altri soci si accresce proporzionalmente.

Art. 11. DECISIONI DEI SOCI

1. Le decisioni dei soci sono adottate con il metodo assembleare.
2. Sono riservate alla competenza dei soci le decisioni su tutte le materie riservate alla loro competenza dalla legge e dal presente statuto, o sottoposte alla loro approvazione da uno o più amministratori o da tanti soci che rappresentino almeno un terzo del capitale sociale.
3. Il tutto fermo quanto eventualmente previsto in caso di emissione delle particolari categorie di quote previste dall'art. 26 del D.L. 179/2012 o di attribuzione a singoli soci di particolari diritti ai sensi dell'art. 2468 terzo comma del codice civile, nel rispetto di quanto dettato dalla normativa vigente in materia.

Art. 12. ASSEMBLEA DEI SOCI

1. L'assemblea dei soci è convocata dal Presidente del consiglio di amministrazione mediante lettera raccomandata A/R, posta elettronica certificata o mezzo equivalente, con convocazione inviata almeno otto giorni prima dell'adunanza, nel rispetto della vigente disciplina in materia, a tutti gli aventi diritto al voto secondo le risultanze del Registro delle Imprese, agli altri amministratori, all'organo di controllo e al Revisore, e al Manager dell'infrastruttura se nominati. Ove dall'avviso risultino ragioni di urgenza la convocazione si intenderà validamente eseguita quando l'avviso stesso sia pervenuto a ciascuno degli aventi diritto almeno cinque giorni prima dell'adunanza.

2. Nell'avviso di convocazione devono essere indicati il luogo, il giorno e l'ora dell'adunanza e l'elenco delle materie da trattare. Ove sia previsto l'intervento mediante mezzi di telecomunicazione, l'avviso dovrà indicare le modalità di collegamento e le credenziali di accesso. Lo stesso può anche prevedere il luogo, il giorno e l'ora dell'adunanza in seconda convocazione, qualora la prima andasse deserta. La seconda convocazione dovrà essere in ogni caso fissata almeno ventiquattro ore dopo la prima.

3. L'assemblea può essere convocata anche fuori dalla sede sociale, purché in Italia. E' possibile tenere le riunioni dell'assemblea con intervenuti dislocati in più luoghi, contigui o distanti, audio/video collegati, nel rispetto delle norme di legge in merito alla formazione e redazione del verbale e purché i mezzi utilizzati consentano: al presidente dell'assemblea di accertare l'identità e la legittimazione degli intervenuti, di regolare lo svolgimento dell'adunanza, di constatare e proclamare i risultati della votazione; al soggetto verbalizzante di percepire adeguatamente gli eventi assembleari oggetto di verbalizzazione; agli intervenuti di partecipare alla discussione ed alla votazione simultanea sugli argomenti all'ordine del giorno, e, se necessario, di visionare, ricevere o trasmettere documenti.

4. Pur in mancanza di regolare convocazione, l'assemblea si reputa validamente costituita in forma totalitaria quando ad essa partecipano l'intero capitale sociale ed il Manager dell'infrastruttura e tutti gli Amministratori, l'organo di controllo, e i Sindaci, se nominati, sono presenti o informati della riunione e nessuno si oppone alla trattazione dell'argomento. Al fine di verificare la validità dell'assemblea totalitaria, gli Amministratori e i Componenti dell'organo di controllo ed i Sindaci eventualmente assenti dovranno avere rilasciato prima della riunione una dichiarazione scritta di essere stati tempestivamente informati della riunione e di non opporsi alla trattazione degli argomenti posti all'ordine del giorno, e tale dichiarazione verrà conservata tra gli atti della società. Le decisioni dell'assemblea sono tempestivamente comunicate agli Amministratori e ai Componenti dell'organo di controllo eventualmente assenti.

5. L'assemblea per l'approvazione del bilancio deve essere convocata almeno una volta all'anno, entro centoventi giorni dalla chiusura dell'esercizio sociale. Quando particolari esigenze lo richiedano, e comunque nei limiti e alle condizioni di cui all'art. 2364 del codice civile, l'assemblea per l'approvazione del bilancio potrà essere convocata entro il maggior termine previsto dalla legge.

Art. 13. DIRITTO DI VOTO ED INTERVENTO

1. La legittimazione all'intervento in assemblea e all'esercizio del diritto di voto (ed in generale all'esercizio dei diritti sociali), per quanto non espressamente disciplinato nel presente statuto, è disciplinata dalla legge.

2. Il diritto di voto spetta ai soci nella misura prevista dalla legge e dal presente statuto. Spetta al Presidente dell'assemblea constatare il diritto di intervento in assemblea.

3. Ciascun socio avente diritto ad intervenire può farsi rappresentare anche da un non socio, purché con delega rilasciata per iscritto. La rappresentanza può essere conferita anche agli Amministratori, ai Componenti dell'organo di controllo o al Revisore, se nominati. La delega conferita per la singola assemblea ha effetto anche per la seconda convocazione.

4. Ai sensi dell'art. 2466 del codice civile, il socio in mora nei versamenti non può esercitare il diritto di voto.

Art. 14. PRESIDENTE DELL'ASSEMBLEA DEI SOCI

1. L'assemblea è presieduta dal Presidente del consiglio di amministrazione ovvero, in caso di sua mancanza o rinuncia, da una persona designata dall'assemblea stessa a maggioranza del capitale presente.

2. Il Presidente dell'assemblea verifica la regolarità della costituzione, accerta l'identità e la legittimazione dei presenti, regola il suo svolgimento ed accerta i risultati delle votazioni.

Art. 15. DELIBERAZIONI ASSEMBLEARI

1. L'assemblea è regolarmente costituita e delibera con le maggioranze previste dall'art. 2479bis del codice civile, salve eventuali diverse maggioranze richieste dalla legge o dal presente statuto. L'assemblea costituita in seconda convocazione delibera con le medesime maggioranze previste per la prima convocazione.

2. Le deliberazioni dell'assemblea devono constare da verbale sottoscritto dal Presidente e dal Segretario o dal Notaio. Il verbale deve indicare la data dell'assemblea e, anche in allegato, l'identità dei partecipanti e il capitale rappresentato da ciascuno. Il verbale deve altresì indicare le modalità e il risultato delle votazioni e deve consentire, anche per allegato, l'identificazione dei soci favorevoli, astenuti o dissenzienti. Nel verbale devono essere riassunte, su richiesta dei soci, le loro dichiarazioni pertinenti all'ordine del giorno.

Art. 16. CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

1. La Società è amministrata da un Consiglio di Amministrazione composto da cinque membri, i quali sono nominati, rispettando la parità di genere prevista dalla legge, sulla base delle seguenti modalità espressive di particolari diritti attribuiti ai soci fondatori ai sensi dell'art. 2468, III comma, Codice Civile:

- due componenti su designazione dall'Università degli Studi di Pavia;
- tre componenti su designazione dei soci privati.

2. La carica di Presidente del Consiglio è deliberata dall'Assemblea dei Soci.

3. Gli Amministratori possono essere anche non Soci, durano in carica tre esercizi e sono rieleggibili, sono revocabili dall'Assemblea in qualunque tempo, anche se nominati nell'Atto Costitutivo.

4. I componenti dell'organo amministrativo devono possedere i requisiti di onorabilità, professionalità e autonomia stabiliti dalla legge, la nomina è in ogni caso preceduta dalla presentazione, da parte dell'interessato, di una dichiarazione circa l'inesistenza, a suo carico, delle cause di ineleggibilità previste dall'art. 2382 del codice civile e di interdizioni dall'ufficio di amministratore adottate nei suoi confronti in uno stato membro dell'Unione Europea.

5. La cessazione dell'organo amministrativo per scadenza del termine ha effetto dal momento in cui il nuovo organo è costituito. Se vengono a mancare uno o più Amministratori, quelli rimasti in carica dovranno proporre ai soci di adottare la decisione per la nomina dei nuovi amministratori, i quali scadranno insieme a quelli in carica all'atto della loro nomina. Non possono essere nominati Amministratori, e se già nominati decadono dal loro ufficio, coloro che si trovano, o vengono a trovarsi, nelle condizioni di cui all'art. 2382 del codice civile.

6. Qualora venga a cessare l'intero organo amministrativo, l'organo di controllo o il Revisore devono convocare d'urgenza l'Assemblea dei soci per la nomina del nuovo organo amministrativo.

7. Il Consiglio di Amministrazione elegge nel suo seno il Vice-Presidente, tale carica è attribuibile esclusivamente quale modalità di individuazione del sostituto del presidente in caso di assenza o impedimento.

Art. 17. DECISIONI DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

1. Le decisioni del Consiglio di Amministrazione possono essere adottate con metodo collegiale, ovvero mediante consultazione scritta o sulla base del consenso espresso per iscritto.
2. Per l'adozione della decisione non collegiale è richiesto il consenso della maggioranza assoluta degli Amministratori.
3. Nel caso di decisione collegiale, il Consiglio si riunisce presso la sede sociale o in qualsiasi altro luogo, in Italia, ogni volta che il Presidente lo ritenga opportuno, oppure ne faccia domanda uno dei Consiglieri.
4. L'avviso di convocazione deve indicare la data, l'ora ed il luogo della riunione, e gli argomenti da trattare ed essere inviato ai Consiglieri a mezzo:
 - lettera raccomandata spedita al domicilio di ciascun Amministratore (e Sindaco Effettivo o Revisore se nominati) almeno cinque giorni prima della adunanza;
 - messaggio di posta elettronica certificata inviato a ciascun Amministratore (e Sindaco Effettivo o Revisore se nominati) almeno cinque giorni prima dell'adunanza, all'indirizzo di posta elettronica notificato alla Società.
5. Nei casi di urgenza, il termine potrà essere ridotto ad un giorno e l'avviso sarà inviato per messaggio di posta elettronica certificata.
6. La riunione collegiale è validamente costituita purché sia presente almeno la maggioranza assoluta degli Amministratori
7. Le deliberazioni sono prese con il voto favorevole della maggioranza assoluta dei Consiglieri presenti.
8. Il relativo verbale è sottoscritto dal Presidente e dal Segretario che potrà essere anche estraneo al Consiglio.
9. È ammessa la possibilità che le adunanze del Consiglio di Amministrazione si tengano per tele-videoconferenza, a condizione che tutti i partecipanti possano essere esattamente identificati e sia loro consentito seguire la discussione ed intervenire in tempo reale alla trattazione degli argomenti affrontati, nonché visionare e ricevere documentazione e poterne trasmettere.

Art. 18. DELEGHE

1. Il Consiglio può delegare parte dei suoi poteri ad un solo Amministratore, oltre all'attribuzione di deleghe al Presidente ove preventivamente autorizzata dall'Assemblea, determinando i limiti della delega e fatti salvi i poteri non delegabili ai sensi di legge.

Art. 19. COMPENSO AMMINISTRATORI

1. Agli Amministratori non spetta alcun compenso, nemmeno sotto forma di gettoni di presenza o premi di risultato deliberati dopo lo svolgimento dell'attività né il trattamento di fine mandato, spetta solamente il rimborso delle spese sostenute per ragioni del loro ufficio.
2. Non è consentita la rinuncia o la transazione da parte della società all'azione di responsabilità contro gli Amministratori.

Art. 20. POTERI AMMINISTRATORI

1. Gli Amministratori sono investiti dei più ampi poteri per la gestione ordinaria e straordinaria della Società, ad eccezione soltanto di quanto in forza della legge o del presente statuto sia riservato alla decisione dei Soci.

Art. 21. FIRMA E RAPPRESENTANZA SOCIALE

1. La rappresentanza della Società di fronte ai terzi ed in giudizio spetta:

- al Presidente del Consiglio di Amministrazione o, in caso di assenza o impedimento di questi, al Vice Presidente. Al Vice Presidente competono i poteri di firma e rappresentanza della società attribuiti al Presidente solo in caso di impedimento di quest'ultimo, impedimento per la cui prova di fronte ai terzi basterà la firma del Vice-Presidente stesso;
- agli Amministratori Delegati, nei limiti della delega.

2. L'Organo Amministrativo potrà conferire parte dei suoi poteri a procuratori all'uopo nominati per singoli atti o categorie di atti.

Art. 22. COMITATO TECNICO SCIENTIFICO

1. La Società si avvale dell'attività di un Comitato Tecnico-Scientifico, composto di un numero di sette membri, il cui Presidente è nominato dall'Università degli Studi di Pavia.

2. La designazione dei membri del Comitato, escluso il Presidente, è effettuata per metà dall'Università degli Studi di Pavia e per la restante metà dai Soci privati. Il Comitato Tecnico - Scientifico dura in carica tre anni ed è confermabile per un altro triennio.

3. Il Presidente cura la divulgazione delle attività istituzionali di ricerca e la promozione delle stesse.

4. Qualora la Società assuma iniziative ed impegni in settori connessi o comunque collegati, il Comitato Tecnico – Scientifico sarà allo scopo integrato da esperti nominati dall'Organo Amministrativo su proposta del Presidente del Comitato stesso.

5. Il Comitato stabilisce la programmazione delle attività di ricerca e formative della Società e ne effettua la valutazione.

6. Possono, su preventiva richiesta, assistere alle riunioni senza diritto di voto i membri del Consiglio di Amministrazione ed il Manager dell'Infrastruttura.

7. Il Comitato Tecnico - Scientifico è convocato dal suo Presidente, con lettera raccomandata o posta elettronica certificata, almeno 5 (cinque) giorni prima della data della riunione.

8. Ai membri del Comitato Tecnico - Scientifico spetta il rimborso delle spese sostenute per ragioni del loro ufficio.

9. Il Comitato redige con cadenza semestrale una relazione tecnico scientifica sui risultati conseguiti nonché sugli obiettivi da conseguire e sul programma di attività da svolgere, da trasmettere oltre che al Consiglio di Amministrazione, ai Soci.

Art. 23. MANAGER DELL'INFRASTRUTTURA

1. Il Manager dell'Infrastruttura è incaricato dal Consiglio di Amministrazione, promuove e coordina le attività di ricerca secondo le linee guide a lui fornite dal Presidente del Consiglio di Amministrazione.

2. Il manager dell'infrastruttura partecipa alle assemblee dei soci.

Art. 24. ORGANO DI CONTROLLO E REVISIONE LEGALE

1. L'Assemblea, nomina un Organo di controllo o un revisore legale dei conti.
2. Nel caso di nomina dell'Organo di controllo, spetta all'Assemblea definire la sua composizione monocratica o collegiale, nel caso di organo collegiale un componente effettivo ed uno supplente devono essere nominati su designazione dell'Università degli Studi di Pavia. Ad esso, alle condizioni di cui all'articolo 2409bis del codice civile, è affidato anche l'incarico di revisione legale dei conti, se non diversamente deliberato. Si applica l'articolo 2477 del codice civile.
3. I componenti dell'organo di controllo devono possedere i requisiti di onorabilità, professionalità e autonomia stabiliti dalla legge.
4. La presenza alle riunioni dell'Organo di controllo quando costituito in forma collegiale può avvenire anche, o esclusivamente, per il tramite di mezzi di telecomunicazione. In questo ultimo caso devono comunque essere soddisfatte le seguenti condizioni:
 - a) che sia effettivamente possibile al Presidente della riunione accertare l'identità degli intervenuti, regolare lo svolgimento della riunione, constatare e proclamare i risultati della votazione;
 - b) che sia consentito al componente dell'Organo di controllo incaricato della verbalizzazione di percepire adeguatamente gli eventi oggetto di verbalizzazione;
 - c) che sia consentito agli intervenuti partecipare alla discussione, intervenire in tempo reale durante la trattazione degli argomenti esaminati, e di partecipare alla votazione simultanea sugli argomenti all'ordine del giorno, nonché, quando necessario, di visionare, ricevere o trasmettere documenti.
5. Sussistendo queste condizioni, la riunione si considera tenuta nel luogo in cui si trova il Presidente ed eventualmente il componente dell'Organo di controllo incaricato della verbalizzazione cui spetta comunque la stesura e la sottoscrizione del verbale sul relativo libro, salvo che la riunione medesima non sia stata convocata esclusivamente in videoconferenza.

Art. 25. ESERCIZI

1. Gli esercizi sociali si chiudono il 31 dicembre di ogni anno.

Art. 26. BILANCI

1. L'Organo Amministrativo provvede alla formazione del bilancio e lo presenta ai Soci per l'approvazione entro i termini stabiliti dalla legge.
2. Il bilancio può essere presentato ai Soci per l'approvazione entro centottanta giorni dalla chiusura dell'esercizio sociale qualora, a giudizio dell'Organo Amministrativo, lo richiedano particolari esigenze relative alla struttura e all'oggetto della Società, nei limiti indicati dall'art. 2478 bis Codice Civile.

Art. 27. SCIoglimento DELLA SOCIETA'

1. La Società si scioglie per deliberazione dell'assemblea dei soci e per le cause previste dalla legge.
2. In caso di scioglimento, l'assemblea dei soci provvederà alla nomina di uno o più liquidatori.

Art. 28. CONTROVERSIE

1. Per tutte le controversie derivanti dall'interpretazione o esecuzione del presente Statuto, sarà competente in via esclusiva il Foro di Pavia.

Art. 29. DOMICILIO - COMUNICAZIONI

1. Il domicilio dei soci, degli amministratori, nonché dei membri dell'organo di controllo e del revisore, per i loro rapporti con la società, è quello risultante dal Registro delle Imprese.
2. È facoltà dei soci e di chi assumerà cariche sociali di comunicare alla società il proprio indirizzo di posta elettronica, assumendo altresì l'onere di comunicare alla società ogni cambiamento con le medesime predette modalità. Tali comunicazioni dovranno essere effettuate mediante lettera raccomandata con avviso di ricevimento, messaggio di posta elettronica certificata o comunque con altro mezzo idoneo a dare prova dell'avvenuto ricevimento.

Art. 30. CLAUSOLA RESIDUALE

1. Per quanto non espressamente contemplato nel presente statuto si fa riferimento a quanto previsto nel codice civile e nelle leggi speciali in materia di società a responsabilità limitata e di start-up innovative. E' in ogni caso fatta salva l'applicazione delle norme inderogabili di legge.
2. Nel caso in cui nel presente statuto vi sia una pedissequa e testuale riproduzione di norme di legge, la volontà dei soci deve intendersi quella di un riferimento generico "alla normativa di legge", con automatico adeguamento quindi in caso di variazione legislativa.

**CONTRATTO DI CONCESSIONE PER
LA PROGETTAZIONE,
COSTRUZIONE E GESTIONE
DIRETTA DI UN CENTRO PER LA
PRODUZIONE DI RADIOFARMACI,
SITO IN UN'AREA
DELL'UNIVERSITA' DI PAVIA**

PROGETTO ITEC0000003



CONTRATTO DI CONCESSIONE

<i>SEZIONE I - CONDIZIONI GENERALI</i>	5
<i>ART. 1. PREMESSE, ALLEGATI E DOCUMENTI CONTRATTUALI</i>	5
<i>ART. 2. CONDIZIONI GENERALI</i>	6
<i>ART. 3. OGGETTO</i>	6
<i>ART. 4. VALORE DELLA CONCESSIONE</i>	7
<i>ART. 5. DURATA ED EFFICACIA</i>	7
<i>ART. 6. CONTRIBUTO</i>	7
<i>SEZIONE II – OBBLIGAZIONI DELLE PARTI</i>	8
<i>ART. 7. AUTORIZZAZIONI</i>	8
<i>ART. 8. OBBLIGHI E ATTIVITA' DEL CONCEDENTE</i>	8
<i>ART. 9. DICHIARAZIONI, OBBLIGHI E ATTIVITA' DEL CONCESSIONARIO</i>	9
<i>ART. 10. RESPONSABILITA' DEL CONCESSIONARIO</i>	10
<i>ART. 11. OBBLIGHI IN TEMA DI TRACCIABILITÀ DEI FLUSSI FINANZIARI</i>	11
<i>ART. 12. FORZA MAGGIORE</i>	12
<i>SEZIONE III – PROGETTAZIONE E COSTRUZIONE</i>	12
<i>ART. 13. PROGETTAZIONE</i>	12
<i>ART. 14. ESECUZIONE DEI LAVORI</i>	13
<i>ART. 15. RESPONSABILE UNICO DEL PROCEDIMENTO, DIRETTORE LAVORI E DIRETTORE DELL'ESECUZIONE DEL CONTRATTO</i>	14
<i>ART. 16. COLLAUDO</i>	14
<i>ART. 17. MODIFICHE DEL CONTRATTO</i>	15
<i>ART. 18. SOSPENSIONE DELLE ATTIVITA' DI COSTRUZIONE</i>	15
<i>ART. 19. DECURTAZIONI E PENALI PER RITARDI IN FASE DI PROGETTAZIONE E DI COSTRUZIONE</i>	16
<i>SEZIONE IV – GESTIONE</i>	16
<i>ART. 20. FASE DI GESTIONE</i>	16
<i>ART. 21. SERVIZI DI DISPONIBILITÀ</i>	17
<i>ART. 22. CORRISPETTIVO, ROYALTIES</i>	18
<i>SEZIONE V – ASSICURAZIONI, CAUZIONI E GARANZIE</i>	19
<i>ART. 23. CAUZIONI</i>	19
<i>ART. 24. POLIZZE ASSICURATIVE</i>	19
<i>SEZIONE VI - VICENDE DELLA CONCESSIONE</i>	20
<i>ART. 25. EQUILIBRIO ECONOMICO-FINANZIARIO</i>	20
<i>ART. 26. CLAUSOLA RISOLUTIVA ESPRESSA</i>	20
<i>ART. 27. RISOLUZIONE PER INADEMPIMENTO DEL CONCESSIONARIO</i>	21
<i>ART. 28. RISOLUZIONE DEL CONTRATTO PER REATI ACCERTATI E DECADENZA DELLA ATTESTAZIONE DI QUALIFICAZIONE</i>	22

<i>ART. 29. RISOLUZIONE PER INADEMPIMENTO DELLA CONCEDENTE – REVOCA DELLA CONCESSIONE PER INIZIATIVA DEL CONCEDENTE</i>	<i>22</i>
<i>ART. 30. RECESSO DEL CONTRATTO</i>	<i>23</i>
<i>ART. 31. INTERRUZIONE TEMPORANEA DEL CONTRATTO</i>	<i>23</i>
<i>ART. 32. EFFETTI DELLA CESSAZIONE DEL CONTRATTO</i>	<i>24</i>
<i>SEZIONE VII. NORME FINALI.....</i>	<i>24</i>
<i>ART. 33. COMUNICAZIONI.....</i>	<i>24</i>
<i>ART. 34. FORO COMPETENTE.....</i>	<i>24</i>
<i>ART. 35. MODALITA' DI RISOLUZIONE ALTERNATIVA DELLE CONTROVERSIE</i>	<i>25</i>
<i>ART. 36. RISERVATEZZA</i>	<i>25</i>
<i>ART. 37. TRATTAMENTO DEI DATI PERSONALI</i>	<i>26</i>

**CONTRATTO DI CONCESSIONE PER LA PROGETTAZIONE, COSTRUZIONE E
GESTIONE DIRETTA DI UN CENTRO PER LA PRODUZIONE DI RADIOFARMACI,
SITO IN UN'AREA DELL'UNIVERSITA' DI PAVIA**

**PROGETTO ITEC0000003, DENOMINATO "NATIONAL CONSORTIUM FOR
INNOVATION AND DEVELOPMENT OF RADIOPHARMACEUTICALS (NCIR)" CIG
979591444C63 - CUP F18H22000740007 - PIANO NAZIONALE DI RIPRESA E DI
RESILIENZA (PNRR) Missione 4 "Istruzione e Ricerca" Componente 2 "Dalla Ricerca
all'impresa 3.1 "Fondo per la realizzazione di un sistema integrato di infrastrutture di ricerca
e innovazione - Finanziato dall'unione Europea – Next GenerationEu**

TRA

l'Università degli Studi di Pavia, con sede in Pavia, Corso Strada Nuova n. 65, CF: 80007270186, in persona del Direttore Generale pro tempore Dott.ssa Emma Varasio, nata a Pavia il 1° dicembre 1960, domiciliata per la carica presso l'ente che rappresenta, che interviene nella sottoscrizione del presente atto in esecuzione della deliberazione adottata dal Consiglio di Amministrazione dell'Università degli Studi di Pavia nella seduta del [**], nonché ai sensi dell'art. 70 comma 6 del D.Lgs. n. 165 del 30.3.2001, (d'ora in poi anche "Concedente")

E

la società ITEL Telecomunicazioni S.r.l., con sede legale in Ruvo di Puglia (BA), Via Antonio Labriola Z.I. snc, P.IVA: 02954150724, in persona del legale rappresentante *pro tempore*, Sig. Leonardo Diaferia nella sua qualità di Presidente del C.d.A. - Amministratore Delegato legale rappresentante pro tempore che interviene nella sottoscrizione del presente atto in esecuzione della deliberazione adottata dal Consiglio di Amministrazione della Società in data [**] (d'ora in poi anche "Concessionario")

Concedente e Concessionario di seguito anche "Parte" (individualmente) o "Parti" (congiuntamente)

PREMESSO CHE

- A. in data 7 aprile 2023, l'Università di Pavia ha pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale dell'Unione Europea e sulla Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana, l'Avviso di indizione di un dialogo competitivo per la selezione di proposte per la realizzazione di una rete nazionale di Infrastrutture Tecnologiche di Innovazione per l'implementazione di tutte le fasi della ricerca in campo radiofarmaceutico tramite un'operazione di partenariato pubblico privato ai sensi dell'art. 17 del D.Lgs. n. 175/2016 (CIG 979591444C63 - CUP F18H22000740007) per la realizzazione del progetto ITEC0000003, denominato "*National Consortium for Innovation and development of Radiopharmaceuticals (NCIR)*" del costo complessivo di euro 15.985.105,00 (quindicimilioninovecentottantacinquemilacentocinque/00), approvato con Decreto Direttoriale del 22 giugno 2022 n. 132 che ha disposto un contributo di spesa di euro 7.832.701,45 (settemilioniottocentotrentaduemilasettecentouno/45), a valere sui fondi del Ministero dell'Università e della Ricerca, in attuazione dell'Investimento 3.1 "Fondo per la realizzazione di un sistema integrato di infrastrutture di ricerca e innovazione" previsto nell'ambito della Missione 4 "Istruzione e Ricerca" – Componente 2 "Dalla Ricerca all'impresa" del PNRR, finanziato dall'Unione Europea - Next GenerationEU, ha pubblicato l'Avviso n. 3265 del 28/12/2021 per finanziare la realizzazione o ammodernamento di Infrastrutture Tecnologiche di Innovazione con i fondi del PNRR;
- B. l'obiettivo del Progetto NCIR è quello di creare un Network diffuso a livello nazionale che unisca pre-clinica e clinica, ricerca per lo sviluppo e produzione di radiofarmaci, disegnando

- un nuovo modello idoneo da un lato a valorizzare importanti patrimoni scientifici e, dall'altro, a produrre radiofarmaci che, a causa del decadimento del radioisotopo in un arco temporale di poche ore, necessitano di Infrastrutture multi-sito diffuse sull'intero territorio nazionale.
- C. il modello di business scelto prevede il versamento del 51% del capitale sociale da parte del partner privato nonché, attraverso la società mista che si andrà a costituire, la realizzazione e gestione in concessione delle Infrastrutture Tecnologiche di Innovazione messe in rete, con successivo versamento di un canone annuo oltre al riconoscimento di royalties sul fatturato generato dalle attività e dai servizi erogati nei suddetti siti produttivi;
 - D. in data [*], con Delibera del Consiglio di Amministrazione dell'Università degli Studi di Pavia n. [*] del [*] è stata approvata la costituzione della società mista pubblico-privata e gli atti connessi ai sensi dell'art. 17 D.Lgs.n. 175/2016;
 - E. il Concedente, in data [*] ha inviato l'atto deliberativo di costituzione della società mista pubblico-privata alla Corte dei Conti ai sensi dell'art. 5, commi 3 e 4 del D.Lgs. n. 175/2016, come modificato dall'art. 11 della legge 5 agosto 2022, n. 118.
 - F. la Corte dei Conti in data [*] ha deliberato positivamente in ordine alla conformità dell'atto a quanto disposto dai commi 1 e 2 dell'art. 5 D.Lgs. n. 175/2016, nonché dagli articoli 4, 7 e 8, con particolare riguardo alla sostenibilità finanziaria e alla compatibilità della scelta con i principi di efficienza, di efficacia e di economicità dell'azione amministrativa;
 - G. il Concedente, in data [*], ha inviato l'atto deliberativo di costituzione della società mista pubblico-privata all'AGCM - Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato - ai sensi dell'art. 5, comma 3 del D.Lgs. n. 175/2016, come modificato dall'art. 11 della legge 5 agosto 2022, n. 118;
 - H. in data [*], è stato stipulato il contratto pubblico prot. n. [*];
 - I. in data [*] è stata costituita la società mista pubblico-privata denominata "*National Consortium for Innovation and development of Radiopharmaceuticals*" Società Consortile a Responsabilità Limitata, in forma abbreviata "NCIR" e gli atti connessi ai sensi dell'art. 17 D.Lgs.n. 175/2016;
 - J. le Parti intendono disciplinare mediante apposito Contratto, la concessione del sito dell'Università di Pavia indicata come Area 1 all'interno dell'All. 2 dell'Avviso di indizione del dialogo competitivo per la progettazione, costruzione e gestione diretta di un centro per la produzione e la sperimentazione di radiofarmaci in ampliamento al L.E.N.A. (Laboratorio di Energia Nucleare Applicata).

Tutto ciò premesso si conviene e si stipula quanto segue.

SEZIONE I - CONDIZIONI GENERALI

Art. 1. PREMESSE, ALLEGATI E DOCUMENTI CONTRATTUALI

1. Il presente Contratto regola il rapporto tra le Parti.
2. Le premesse e i seguenti allegati al presente contratto costituiscono parte integrante e sostanziale del Contratto:
 - a. Individuazione dell'area oggetto di intervento e di gestione;
 - b. Cronoprogramma;
 - c. Quadro Economico.
3. I seguenti documenti, che le Parti dichiarano di ben conoscere ed accettare, ancorché non materialmente allegati al Contratto, costituiscono parte integrante e sostanziale dello stesso e si intendono qui integralmente richiamati:
 - a. Atti della procedura ad evidenza pubblica di Dialogo competitivo;
 - b. Statuto, P.E.F., Regolamento e Matrice dei rischi della costituenda società consortile mista;

- c. Cauzione definitiva ai sensi dell'art. 103 del DLgs. n. 50/2016 e polizze;
 - d. Programma Manutentivo dell'Opera.
4. Per quanto non espressamente previsto nel Contratto, si applica la normativa nazionale ed europea relativa, in particolare, alle norme del Piano Nazionale di Resistenza e Resilienza ivi applicabili.

Art. 2. CONDIZIONI GENERALI

2. Il Concessionario, in persona del legale rappresentante pro tempore, dichiara e garantisce che:
- a. è dotato di ogni potere necessario a sottoscrivere il Contratto e adempiere validamente alle obbligazioni da esso nascenti;
 - b. si trova nel pieno e libero esercizio dei propri diritti, non essendo in stato di crisi, insolvenza, liquidazione volontaria, fallimento, liquidazione coatta amministrativa, concordato preventivo o altre procedure concorsuali e non essendo sottoposto ad alcun procedimento per la dichiarazione di una di tali situazioni;
 - c. è in possesso al momento della stipula del Contratto e sarà in possesso per tutta la durata della Concessione, senza soluzione di continuità, di tutte le abilitazioni, autorizzazioni, licenze e permessi necessari all'esercizio dell'attività di impresa;
 - d. non è pendente né è stata minacciata alcuna controversia, procedimento giurisdizionale, amministrativo o arbitrale nei confronti propri o di ciascuno dei soci, che ne possa pregiudicare la capacità di adempiere alle obbligazioni derivanti dal Contratto.
3. Le Parti si impegnano, ciascuna per quanto di propria competenza, a riportare il Codice Unico di Progetto (CUP) e il Codice Identificativo di Gara (CIG) su tutta la documentazione amministrativa e contabile relativa all'intervento, nel rispetto di quanto previsto dalla delibera CIPE 29 settembre 2004, n. 25, dalla legge 16 gennaio 2003, n. 3, dalla legge 13 agosto 2010, n. 136 e dall'articolo 13.
4. Le Parti si impegnano a rispettare le regole di rendicontazione del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza comprensive del principio orizzontale del "Do No Significant Harm" (DNSH) richiamato dalla Programmazione di dettaglio e dagli atti programmatici relativi all'Intervento de quo, oltre a quanto stabilito dalla Guida operativa DNSH.
5. Non è ammessa la cessione del Contratto.

Art. 3. OGGETTO

1. Il Contratto ha ad oggetto l'affidamento in Concessione della progettazione, costruzione e gestione diretta di un centro di sperimentazione e produzione di radiofarmaci all'interno del sito Nucleare dell'Università di Pavia (l'Opera), interno al perimetro del Centro L.E.N.A definito "area ad accesso limitato" come da decreto 8 settembre 2017, (così come meglio identificato all'interno dell'All. 2 all'Avviso di Dialogo competitivo) di cui al progetto NCIR in premessa.
2. In particolare, formano oggetto del Contratto le seguenti attività:
- a. ogni analisi e/o attività connessa e funzionale alla progettazione, esecuzione e gestione diretta dell'Opera;
 - b. l'esecuzione dei lavori a regola d'arte e in conformità al Progetto Esecutivo predisposto dal Concessionario;
 - c. la Manutenzione Ordinaria e Straordinaria - come da Programma Manutentivo che sarà predisposto dal Concessionario e consegnato al Committente - dell'Opera e di ogni sua parte previste, programmate o comunque necessarie a garantirne la funzionalità e disponibilità in relazione al ciclo di vita e per tutta la durata della Concessione;
 - d. la gestione diretta dell'Opera da parte del Concessionario per tutta la durata della Concessione in conformità a quanto stabilito nella **Sezione IV**.
3. Le attività di cui al comma 2 devono essere realizzate in conformità alle previsioni del Contratto.

4. Il Concessionario garantisce e manleva in ogni tempo il Concedente contro qualsivoglia pretesa da parte di titolari o concessionari di brevetti, marchi, licenze, disegni, modelli ed altre opere dell'ingegno concernenti tutti i progetti, materiali, impianti, procedimenti e, comunque, ogni altro mezzo utilizzato nell'esecuzione del Contratto.
5. Sono escluse dalla Concessione tutte le attività e i servizi non espressamente indicati nel Contratto.
6. Il Concessionario dichiara di essere a conoscenza, ed espressamente accetta, che l'esclusiva proprietà dell'Opera edificata nell'ambito della realizzazione del progetto NCIR è del Concedente.

Art. 4. VALORE DELLA CONCESSIONE

1. Il valore della Concessione è pari a euro [*] al netto dell'IVA.

Art. 5. DURATA ED EFFICACIA

2. Il presente Contratto ha durata complessiva di quindici anni che coincidono con la durata minima della società consortile a responsabilità limitata, come previsto dal bando del MUR di cui all'Avviso n. 3265 del 28/12/2021 che costituisce la base giuridica dell'operazione di partenariato pubblico-privato.
3. Il Cronoprogramma definisce le fasi di progettazione, costruzione e gestione della radiofarmacia, nel rispetto dei termini e delle condizioni previste dal PNRR e dalle regole di rendicontazione applicabili.
4. La durata del Contratto decorre dal [**].

Art. 6. CONTRIBUTO

1. Il Concedente si impegna a corrispondere al Concessionario un Contributo pari ad un massimo del 49% (quarantanove%) dell'importo complessivo dei costi di progetto risultanti dal piano economico approvato dal MUR relativo al sito 1 (Lombardia), a seguito di rendicontazione dei costi effettivamente sostenuti e autorizzati e degli accrediti relativi all'erogazione delle agevolazioni al concedente da parte del MUR ai sensi del decreto ministeriale n. 1314 del 14 dicembre 2021 e ss.mm.ii. e in coerenza con il Cronoprogramma di attuazione di cui all'allegato 1 "Proposta definitiva" del Decreto di concessione, e il Piano dei pagamenti di cui all'allegato 4 del Decreto di concessione.
2. L'importo complessivo dei costi di progetto di cui al comma 1 è da intendersi al netto delle spese a carico del Concedente.
3. L'erogazione sino al massimo del 90% del contributo a favore del concessionario avverrà solo a seguito dell'esito positivo delle verifiche attestante le attività progettuali svolte, sottoposte alla valutazione del MUR, in base al conseguimento degli indicatori di avanzamento collegati a milestone e target associati all'intervento PNRR di riferimento, ed in coerenza con il piano dei pagamenti previsti dal decreto di concessione del finanziamento.
4. L'erogazione finale è disposta a conclusione del progetto, sulla base dei costi effettivamente sostenuti e del conseguimento degli obiettivi fissati e positivamente valutati secondo la procedura descritta nell'art. 14 dell'Avviso.
5. Ricorrendo le condizioni di cui ai commi precedenti, le somme di cui al comma 1 sono corrisposte entro 30 (trenta) giorni dall'erogazione da parte del MUR.
6. Il Contributo di cui al comma 1 è fisso e invariabile.
7. Nel caso di ritardo da parte del Concedente nella corresponsione del Contributo saranno dovuti, sulle somme non pagate, gli interessi moratori nei termini di legge.

SEZIONE II – OBBLIGAZIONI DELLE PARTI

Art. 7. AUTORIZZAZIONI

1. Il Concedente si impegna a promuovere, nei tempi e nei modi previsti dalla normativa vigente, tutte le attività finalizzate al rilascio e/o all'ottenimento di tutte le Autorizzazioni necessarie per la costruzione, messa in esercizio e gestione diretta dell'Opera, da parte di altre eventuali Pubbliche Amministrazioni.
2. Al Concessionario competono in via diretta ed esclusiva tutte le attività necessarie ai fini dell'ottenimento, nei tempi e nei modi previsti dalla normativa vigente, delle Autorizzazioni necessarie per la progettazione, costruzione e Messa in Esercizio dell'Opera. Gli aggravii in termini di costi e tempi derivanti dal mancato o ritardato ottenimento delle Autorizzazioni di cui al presente comma sono a carico del Concessionario, salvo che quest'ultimo dimostri che il mancato ottenimento o il ritardo derivino da causa a lui non imputabile e di aver, comunque, attivato in maniera diligente e tempestiva ogni mezzo e azione ai fini dell'ottenimento stesso.
3. Spetta a ciascuna Parte, per quanto di competenza, mantenere valide ed efficaci tutte le Autorizzazioni acquisite ai sensi dei commi precedenti.

Art. 8. OBBLIGHI E ATTIVITA' DEL CONCEDENTE

1. Il Concedente si impegna a corrispondere al Concessionario, per le attività previste a suo carico nel Contratto, ove svolte correttamente e nei tempi stabiliti, tutte le somme dovute ai sensi degli articoli successivi, secondo i tempi e le modalità ivi previsti.
2. È obbligo del Concedente:
 - a. mettere a disposizione del Concessionario, alla data di consegna, l'Area oggetto di intervento, individuata come da **Art. 1**, redigendo in contraddittorio apposito verbale sottoscritto dalle Parti e assicurando per l'effetto, a partire da tale data, la detenzione e la custodia in favore del Concessionario dei sedimi destinati all'esecuzione e alla gestione diretta dell'Opera;
 - b. porre in essere tutti gli atti di propria competenza necessari a consentire la regolare esecuzione dei lavori;
 - c. mettere ad esclusiva disposizione del Concessionario l'utilizzo del ciclotrone ubicato all'interno del L.E.N.A e dei locali in cui lo stesso si trova e ad esso accessori redigendo in contraddittorio apposito verbale sottoscritto dalle Parti e assicurando per l'effetto, a partire da tale data, la detenzione, la custodia e la gestione in favore del Concessionario che dovrà provvedere alla manutenzione ordinaria e straordinaria dello stesso; il Concessionario non sarà in alcun modo considerato responsabile degli eventuali ritardi che si possa verificare nella presa in carico del sito e della effettuazione della manutenzione ordinaria e straordinaria di impianti, macchinari e attrezzature esistenti qualora questo sia dipeso dalle tempistiche imposte dagli Enti autorizzatori che regolamentano l'accesso e verifica dei soggetti autorizzati al sito medesimo;
 - d. approvare o respingere con giustificato motivo il progetto esecutivo entro 15 giorni dalla sua presentazione da parte del Concessionario;
 - e. procedere al Collaudo dell'Opera, per tramite di apposito professionista incaricato in corso d'opera, facendo salva, laddove ricorrano le condizioni, la possibilità di consegna anticipata;
 - f. prestare la massima e tempestiva collaborazione nella presentazione di documenti ed atti propedeutici al conseguimento delle autorizzazioni, visti, pareri e nulla osta da acquisire a cura ed onere del Concessionario ovvero, ove di sua diretta competenza, a richiedere con la massima tempestività le necessarie autorizzazioni, pareri, visti ed altro;

- g. richiedere informazioni ed effettuare controlli con poteri, tra gli altri, di ispezione, accesso e acquisizione della documentazione e delle notizie utili in ordine al rispetto degli obblighi contrattuali da parte del Concessionario;
 - h. concedere accesso senza limitazioni di orario al sito produttivo costituito dai locali del LENA contenenti il ciclotrone, e rispettive pertinenze, oltre che ai locali compresi nell'Opera, da parte di personale e collaboratori del Concessionario e degli Enti che eventualmente saranno coinvolti nelle attività di ricerca diversi dal personale del Concedente, sulla base di procedure di accreditamento e sicurezza prestabilite e condivise tra le parti ed in ottemperanza a quanto disposto dal decreto 8 settembre 2017, requisiti di protezione fisica passiva, e nulla osta per la protezione fisica passiva di cui all'art. 6 della legge n. 58/2015;
 - i. sostenere, a partire dall'inizio della gestione e per tutta la durata della stessa, tutti i corrispettivi relativi alla fornitura di energia elettrica, gas metano e acqua con riferimento all'Opera e ai locali del LENA messi a disposizione contenenti il ciclotrone e accessori, stabilendo le condizioni di riaddebito al Concessionario alternativamente in base alla lettura di contatore autonomo dedicato al macchinario e impianti in questione ovvero mediante determinazione forfetaria concordata tra le Parti;
 - j. promuovere un accordo con IRCCS e Ospedali del territorio regionale per fornitura di radiofarmaci a prezzo scontato rispetto al Prezzo Medio Regionale.
3. Il Concedente si impegna a comunicare al Concessionario ogni evento rilevante, circostanza o provvedimento nella sua disponibilità che condizioni la Concessione. In particolare, il Concedente è tenuto a trasmettere al Concessionario qualsivoglia provvedimento emesso da Enti, Autorità, Ministeri che siano titolare di obblighi di controllo, monitoraggio, ispezione periodica, esercitazioni nel sito concesso in disponibilità al Concessionario.

Art. 9. DICHIARAZIONI, OBBLIGHI E ATTIVITA' DEL CONCESSIONARIO

1. Fermi restando gli obblighi previsti dalla normativa vigente, il Concessionario si impegna, sotto la propria piena ed esclusiva responsabilità, ad effettuare tutte le attività inerenti la progettazione, la realizzazione e la gestione totale dell'Opera.
2. Il Concessionario dichiara e garantisce di:
 - a. aver posto in essere le attività finalizzate ad acquisire la conoscenza dello stato di fatto e di diritto dei luoghi. Il Concessionario non può pertanto eccepire durante la Progettazione, l'Esecuzione dei Lavori e la Gestione dell'Opera, la mancata conoscenza dello stato dei luoghi e/o dei relativi elementi, in quanto noti o conoscibili alla data di sottoscrizione del Contratto in ragione delle predette attività, né conseguentemente avanzare eventuali pretese risarcitorie dovute a carenze conoscitive dei luoghi;
 - b. aver valutato e condiviso il Progetto con il Concedente, e i relativi allegati, e ritenerlo coerente rispetto agli obblighi di progettazione, esecuzione e gestione previsti dal Contratto;
 - c. aver verificato e ritenere che l'area messa a disposizione del Concedente sia congrua e coerente con gli obblighi di costruzione, esecuzione e gestione previsti dal Contratto;
 - d. non potere rivendicare la proprietà dell'Opera costruita sull'area concessa in disponibilità dal Concedente e, conseguentemente, rinuncia ad esperire qualsivoglia azione di rivendicazione;
 - e. ottemperare alle disposizioni del nulla osta alla protezione fisica passiva e alle regole di accesso all' "area ad accesso limitato" e di comunicare, con un termine di 30 gg, l'inizio dei lavori, fatti salvi i maggiori tempi eventualmente richiesti dagli Enti.
3. Il Concessionario si obbliga, tra l'altro, a:
 - a. redigere il Progetto esecutivo di costruzione dell'Opera e condividerlo con il Concedente;

- b. acquisire tutte le Autorizzazioni necessarie;
 - c. mantenere valide ed efficaci tutte le Autorizzazioni di cui al precedente punto per tutta la durata della concessione della gestione dell'Opera;
 - d. realizzare l'Opera a regola d'arte, in conformità al Progetto Esecutivo e rispettare la scansione temporale specificata nel Cronoprogramma, ultimando tutti i lavori nei tempi ivi previsti, in particolare, ai fini degli obblighi di rendicontazione del finanziamento ministeriale gravante sui fondi PNRR con scadenza prevista al 31 dicembre 2025;
 - e. mantenere l'Opera (manutenzione ordinaria e straordinaria) come da Programma Manutentivo predisposto dal Concessionario e consegnato al Concedente e gestire l'attività della radiofarmacia del sito di Pavia in conformità a quanto stabilito nel Contratto, nella Documentazione Progettuale e nei Documenti Contrattuali che definiscono i livelli delle prestazioni e gli indicatori di performance;
 - f. assicurare che siano prestate e tenute valide tutte le garanzie e le polizze assicurative previste dal Codice dei Contratti Pubblici e dal presente Contratto;
 - g. prestare l'assistenza richiesta dal Concedente, in relazione ad attività e provvedimenti di competenza di quest'ultimo;
 - h. collaborare con il Concedente affinché questo eserciti i poteri di ispezione, accesso e acquisizione di documentazione e notizie utili alla verifica del rispetto da parte del Concessionario degli obblighi su di esso gravanti ai sensi di legge e del Contratto, anche fornendo al Concedente, per i medesimi fini, tutti i mezzi, i dati e le informazioni dallo stesso richieste;
 - i. collaborare con il Concedente affinché siano garantiti gli accessi, le ispezioni e tutti i controlli gravanti sull'area concessa da Enti ed Autorità nazionali ed internazionali;
 - j. effettuare in modo continuativo il monitoraggio sull'andamento degli Indicatori di Equilibrio e a comunicarne gli esiti con cadenza semestrale al Concedente.
4. Sono a carico del Concessionario tutti gli oneri relativamente allo svolgimento delle attività necessarie per il corretto e completo adempimento delle obbligazioni ad esso riconducibili previste nel Contratto, nei Documenti Contrattuali e nella Documentazione Progettuale.
5. Il Concessionario si impegna altresì a:
- a. organizzare una banca dati contenente ogni dato, documento, informazione e notizia concernente l'adempimento delle prestazioni contrattuali, alimentata dal Concessionario e accessibile dal Concedente in tempo reale;
 - b. fornire tempestivamente al Concedente ogni documentazione, informazione e notizia, anche su supporto elettronico, richiesta dal Concedente medesimo e/o comunque utile alla verifica del rispetto da parte del Concessionario degli obblighi posti dal Contratto e pubblicare tali documenti sul proprio sito web;
 - c. informare tempestivamente il Concedente in relazione ad ogni circostanza o evento che potrebbe comportare sia ritardi nell'esecuzione dei lavori o nell'erogazione dei Servizi, sia indisponibilità, anche parziale, dell'Opera e/o dei Servizi.

Art. 10. RESPONSABILITA' DEL CONCESSIONARIO

1. Il Concessionario è responsabile di tutte le attività a suo carico derivanti dal Contratto. In particolare, egli è responsabile:
- a. dell'esatto, corretto e puntuale adempimento delle obbligazioni contrattuali e della corretta esecuzione della Concessione, restando espressamente inteso che le norme e le prescrizioni contenute e richiamate nel Contratto, nei Documenti Contrattuali e negli allegati sono state da esso esaminate e riconosciute idonee ad assicurare il corretto adempimento;

- b. dei danni o pregiudizi di qualsiasi natura causati dalle sue attività a terzi, al Concedente, anche per fatto doloso o colposo del proprio personale, dei suoi collaboratori, dei suoi ausiliari in genere e di chiunque egli si avvalga, sia per l'esecuzione delle opere sia per la gestione della radiofarmacia;
- c. dell'obbligo di tenere indenne e manlevare il Concedente da ogni pretesa di terzi, derivante dal mancato o non corretto adempimento degli obblighi contrattuali per cause riconducibili al Concessionario;
- d. di qualunque danno causato a persone e a cose in conseguenza della progettazione esecutiva, dell'esecuzione dei lavori, della gestione dell'Opera e delle attività connesse;
- e. della cura, custodia e manutenzione del ciclotrone di proprietà del Concedente ed ubicato all'interno del L.E.N.A, dal momento in cui viene redatto apposito verbale di presa in carico fino al momento della riconsegna.

Art. 11. OBBLIGHI IN TEMA DI TRACCIABILITÀ DEI FLUSSI FINANZIARI

1. Le Parti si impegnano ad adempiere puntualmente a quanto previsto all'articolo 3 della legge 13 agosto 2010, n. 136 in ordine agli obblighi di tracciabilità dei flussi finanziari.
2. A tal fine, il Concessionario si obbliga:
 - a. ad utilizzare il/i conto/i corrente dedicato/i in via esclusiva al Contratto, sul/i quale/i devono essere registrati tutti i movimenti finanziari relativi al Contratto stesso, da effettuare esclusivamente tramite lo strumento del bonifico ovvero altro strumento di incasso o pagamento idoneo a consentire la piena tracciabilità delle operazioni, fermo restando quanto previsto all'articolo 3, commi 2, 3 e 4, della legge 13 agosto 2010, n. 136;
 - b. a comunicare al Concedente, entro e non oltre 7 giorni dall'accensione del/i conto/i o dalla prima utilizzazione dello/gli stesso/i per le attività del Contratto, gli estremi identificativi del/i conto/i corrente/i dedicato/i nonché le generalità [specificare nome e cognome] e il codice fiscale del/i soggetto/i delegato/i ad operare su detto/i conto/i;
 - c. a comunicare tempestivamente e comunque entro e non oltre 7 giorni, ogni modifica e variazione relativa ai dati di cui alla lettera b) trasmessi al Concedente;
 - d. a riportare nella causale dello strumento di pagamento adottato, in relazione a ciascuna transazione posta in essere dal Concessionario, il Codice Identificativo di Gara (CIG) e il Codice Unico di Progetto (CUP), oltre a quanto indicato nella documentazione per il PNRR predisposta dal MUR "Linee guida per la rendicontazione, Missione 4, Componente 2, Investimento 3.1 - Fondo per la realizzazione di un sistema integrato di infrastrutture di ricerca e innovazione" e di cui il legale rappresentante del concessionario dichiara di averne preso visione.
3. Il mancato utilizzo del bonifico bancario o postale ovvero di altro strumento idoneo a consentire la piena tracciabilità delle operazioni di pagamento, costituisce causa di risoluzione del Contratto ai sensi dell'articolo 3, comma 9-bis, della legge 13 agosto 2010 n. 136, e dell'articolo 38 del Contratto.
4. Il Concessionario si obbliga altresì:
 - a. ad inserire nei contratti sottoscritti con gli appaltatori, i subappaltatori e i subcontraenti, a pena di nullità assoluta, apposita clausola con la quale ciascuno di essi assume gli obblighi di tracciabilità dei flussi finanziari di cui alla legge 13 agosto 2010 n.136;
 - b. a dare immediata comunicazione al Concedente e alla Prefettura – Ufficio Territoriale del Governo della Provincia di Pavia della notizia dell'inadempimento della propria controparte agli obblighi di tracciabilità finanziaria;
 - c. a garantire che nei contratti sottoscritti con gli appaltatori, i subappaltatori e i subcontraenti, e in quelli sottoscritti da questi con le altre imprese della filiera, le parti assumano sia l'obbligazione specifica di risoluzione di diritto del relativo rapporto

contrattuale nel caso di mancato utilizzo del bonifico bancario o postale ovvero di strumenti idonei a consentire la piena tracciabilità dei flussi finanziari, sia l'obbligazione di dare immediata comunicazione al Concedente, al Concessionario e alla Prefettura – Ufficio Territoriale del Governo della provincia di Pavia qualora abbiano notizia dell'inadempimento della propria controparte agli obblighi di tracciabilità finanziaria di cui alla legge 13 agosto 2010, n. 136.

Art. 12. FORZA MAGGIORE

1. Sono cause di Forza Maggiore i seguenti eventi, imprevisi e imprevedibili al momento della sottoscrizione del Contratto, idonei a rendere oggettivamente impossibile, in tutto o in parte, in via temporanea o definitiva, l'adempimento delle obbligazioni del Contratto:
 - a. guerre, guerre civili, conflitti armati, attentati terroristici, sommosse, sabotaggi, atti vandalici, manifestazioni collettive di protesta fatta eccezione per quelli che riguardano il Concedente, il Concessionario e/o terzi affidatari di lavori o gestione della radiofarmacia;
 - b. esplosioni nucleari, contaminazioni chimiche, biologiche e/o radioattive;
 - c. onde di pressione causate da aeroplani che viaggiano a velocità supersonica;
 - d. incidenti aerei;
 - e. epidemie e contagi;
 - f. eventi calamitosi di origine naturale di particolare gravità ed eccezionalità, riconosciuti come disastri o catastrofi dall'autorità competente.
2. Al verificarsi di uno degli Eventi di cui al comma 1, la Parte che non può adempiere ai propri obblighi contrattuali, in quanto la prestazione è divenuta impossibile, anche solo temporaneamente, ne dà immediata comunicazione all'altra Parte, descrivendo le cause che hanno determinato l'evento, gli effetti prodotti, la prevedibile durata, l'elenco degli obblighi contrattuali ai quali non è possibile adempiere e i rimedi che intende adottare. Fermo restando l'obbligo delle Parti di attivarsi per consentire l'immediata ripresa dei lavori e/o della gestione, gli Eventi di cui al comma 1 non configurano cause di imputabilità dell'inadempimento contrattuale.

SEZIONE III – PROGETTAZIONE E COSTRUZIONE

Art. 13. PROGETTAZIONE

1. Per consentire la realizzazione delle opere previste e la successiva gestione del complesso immobiliare, il Concedente procederà, entro 7 (sette) giorni dalla data di approvazione del progetto esecutivo, redigendo un apposito verbale in contraddittorio, alla consegna al Concessionario delle aree e degli immobili interessati, quali risultano individuati nella documentazione prodotta in sede di gara, liberi da persone o cose o impedimenti di qualsivoglia natura.
2. Il Concedente garantisce, con riguardo alle proprie competenze, che su dette aree ed immobili non gravano vincoli legislativi o amministrativi, né ipoteche o diritti di terzi e comunque da oneri e/o vincoli tali da impedire l'attuazione anche parziale del Contratto, salvo i tempi tecnici ed amministrativi necessari per l'acquisizione di autorizzazione, pareri e nulla osta correlati all'esecuzione del complesso edilizio (ATS, Vigili del Fuoco, Titolo edilizio, Ex Genio Civile ecc.) ed all'attività di produzione dei radiofarmaci (nulla osta di categoria A, autorizzazione GMP), la cui acquisizione è, tuttavia posta a carico del Concessionario con obbligo per il Concedente di prestare la massima e tempestiva collaborazione, ove necessaria.
3. Il Concedente metterà a disposizione del Concessionario le aree su cui realizzare le opere. Dette aree, durante l'esecuzione dei lavori, saranno affidate al Concessionario in mera detenzione qualificata e finalizzata. Pertanto, nel caso di risoluzione o di recesso della Concessione prima dell'approvazione del collaudo provvisorio, tali aree dovranno essere immediatamente restituite

al Concedente su semplice richiesta scritta, senza che lo stesso debba ricorrere all'esercizio di azioni possessorie o di altra natura.

4. Il Concessionario produce il certificato di destinazione urbanistica delle aree e degli immobili interessati dall'intervento che si allegano al presente atto sotto la lettera **[*]** per farne parte integrante e sostanziale.

Art. 14. ESECUZIONE DEI LAVORI

1. L'esecuzione dei lavori oggetto della Concessione deve essere effettuata nel rispetto delle seguenti condizioni:
 - a. sono a carico del Concessionario, tutte le attività necessarie e/o opportune nessuna esclusa, per la realizzazione delle opere previste nel progetto di fattibilità tecnica e economica elaborato dal Concessionario e approvato dal Concedente e tutte quelle che saranno previste dal progetto esecutivo, fatto salvo quanto previsto nel presente atto in merito alla acquisizione delle autorizzazioni, dei pareri e nulla osta correlati all'esecuzione del complesso edilizio (ATS, Vigili del Fuoco, Titolo edilizio; Ex Genio Civile ecc.) che rimangono di competenza, cura e spese a carico del Concedente.
 - b. il Concessionario provvederà a propria cura e spese:
 - i. alla Progettazione Esecutiva delle opere oggetto del presente Contratto nel rispetto dei tempi e delle modalità previste dal presente Contratto e dai suoi allegati;
 - ii. alla esecuzione delle opere stesse a regola d'arte, alla direzione e contabilizzazione dei lavori, alla responsabilità dei lavori ai fini del D. Lgs. 81/ 2008 e integrazioni e modificazioni legislative successive, al coordinamento per la sicurezza nei cantieri in fase di progettazione ed esecuzione ed all'assistenza ai collaudi tecnico amministrativi, statici e funzionali dell'Opera, compresi gli impianti e le strutture e quant'altro occorre per consegnare le opere finite e fruibili;
 - iii. alla predisposizione e/o acquisizione di tutti gli elaborati, i nulla osta e le dichiarazioni dei progettisti necessarie per il rilascio del permesso a costruire;
 - c. il Concessionario si impegna a rispettare, nell'esecuzione dei lavori, la normativa sui Lavori Pubblici vigente limitatamente alle disposizioni obbligatorie per i Concessionari con speciale riguardo alla fattispecie di modifica del Contratto e alle riserve e varianti;
 - d. il Concessionario si impegna a tenere a proprio carico il pagamento delle competenze per Direzione Lavori e Coordinamento della Sicurezza in fase di Progettazione ed Esecuzione a professionisti scelti dal Concessionario medesimo;
 - e. il Concessionario si impegna a garantire la massima informazione dell'andamento dei lavori a favore del Concedente attraverso il RUP da questi designato;
 - f. il Concedente resta estraneo a tutti i rapporti del Concessionario con i suoi eventuali subappaltatori e terzi in genere dovendosi intendere tali rapporti intercorsi esclusivamente tra il Concessionario e detti soggetti, senza che mai si possa da chiunque assumere una responsabilità diretta o indiretta del Concedente;
 - g. le varianti in corso d'opera sono disciplinate sulla base delle disposizioni di legge; in particolare esse saranno disciplinate come segue:
 - i. sono ammesse varianti in corso d'opera nei casi previsti dalla normativa vigente in materia con la specificazione che le suddette varianti sono ammesse anche a seguito di sopravvenute disposizioni legislative, regolamentari e amministrative statali e regionali;
 - ii. le varianti sono autorizzate dal Direttore dei Lavori e viste dal Responsabile Unico del Procedimento. In generale non potranno essere apportate modifiche al progetto senza la preventiva autorizzazione del Concedente a mezzo del RUP;

- iii. modifiche non significative o di non rilevante importanza potranno essere autorizzate direttamente dal RUP entro 7 (sette) giorni dalla richiesta. Nel caso di silenzio del RUP oltre tale termine le modifiche se non comportano oneri aggiuntivi in termini maggiori di esecuzione o diminuzione di valore dell'opera si intenderanno accolte per silenzio assenso;
- h. il Concessionario si obbliga, per sé e per i suoi aventi causa, ad osservare tutte le norme prescritte da leggi e regolamenti per l'esecuzione dei lavori e per la successiva utilizzazione delle opere in base alle destinazioni d'uso delle stesse convenute con il Concedente;
- i. il Concessionario provvederà ad eseguire i lavori direttamente o attraverso imprese dallo stesso selezionate quali subappaltatrici nella misura in cui le stesse siano in possesso dei requisiti previsti dalla vigente normativa per la realizzazione di lavori pubblici e di affidamento dei servizi. Il Concessionario potrà comunque subappaltare i lavori nei limiti e con le modalità consentite dalla vigente normativa;
- j. spetta al Concessionario verificare e rilasciare l'autorizzazione ai subappalti nell'osservanza della relativa normativa. Il Concessionario è tenuto a comunicare al Concedente, nella persona del RUP, il nominativo delle ditte affidatarie dei lavori e/o servizi allegando la documentazione comprovante il possesso dei requisiti richiesti;
- k. il Concessionario ed i suoi aventi causa, inoltre, sono obbligati, durante la costruzione e nella fase di gestione, al rispetto dei C.C.N.L. e del contratto integrativo provinciale nei confronti del personale impiegato per l'attuazione del presente Contratto ed al rispetto della normativa vigente in materia di sicurezza nei luoghi di lavoro;
- l. per quanto attiene alla sicurezza nei luoghi di lavoro, il Concessionario:
 - i. assume la qualità di committente agli effetti della vigente normativa in tema di sicurezza dei cantieri provvedendo fino alla fase di progettazione agli adempimenti relativi;
 - ii. provvede a nominare il Responsabile dei lavori ai sensi dell'articolo 89 lett. c) del D.lgs. 81/2008 e integrazioni e modificazioni legislative successive, sia in fase di progettazione che di esecuzione dei lavori. Le funzioni di coordinatore per la sicurezza sia in fase di progettazione che di esecuzione sono affidate a soggetti aventi idonei requisiti di legge nominati dal responsabile dei lavori del Concessionario stesso.

Art. 15. RESPONSABILE UNICO DEL PROCEDIMENTO, DIRETTORE LAVORI E DIRETTORE DELL'ESECUZIONE DEL CONTRATTO

1. Il Concedente svolge le funzioni di sorveglianza e controllo sulle attività del Concessionario attraverso il Responsabile Unico del Procedimento e i relativi uffici di supporto.
2. Il Responsabile Unico del Procedimento sovrintende e controlla, congiuntamente al Direttore dei Lavori e al Direttore dell'Esecuzione, l'esecuzione delle prestazioni oggetto del Contratto, esercitando i compiti e le funzioni ad esso attribuite dal Codice, dal decreto del Ministro delle Infrastrutture e Trasporti 7 marzo 2018, n. 49 e dalle Linee Guida ANAC n. 3 recanti "Nomina, ruolo e compiti del responsabile unico del procedimento per l'affidamento di appalti e concessioni".

Art. 16. COLLAUDO

1. Le attività di Collaudo, in corso d'opera relativamente ai SAL e finale, sono effettuate da un Collaudatore nominato dal Concessionario nel rispetto di quanto previsto dall'articolo 102, commi 6 e 7, del Codice e dal decreto del Ministro delle Infrastrutture e Trasporti di cui all'articolo 102, comma 8, del Codice.

2. I costi e gli oneri relativi alle attività di collaudo, compresi i compensi di Collaudatore sono a carico del Concessionario.
3. Il Collaudo è effettuato nel rispetto del decreto del Ministro delle Infrastrutture e Trasporti di cui all'articolo 102, comma 8, del Codice.
4. Il Concedente si impegna a fornire l'assistenza e la collaborazione necessarie all'espletamento di ogni accertamento, verifica o collaudo, anche mettendo a disposizione le strumentazioni e il personale eventualmente occorrenti.

Art. 17. MODIFICHE DEL CONTRATTO

1. Il Contratto può essere modificato attraverso la stipula di atti aggiuntivi, in assenza di una nuova procedura di aggiudicazione, nei casi consentiti dall'articolo 175, commi 1 e 4, del Decreto legislativo 18 aprile 2016, n. 50.
2. I lavori di cui al comma 1, lettera c), dell'art. 175 del Decreto legislativo 18 aprile 2016, n. 50, concernenti Varianti in corso d'opera, possono essere richiesti dal Concedente ovvero proposti dal Concessionario e approvati dal Concedente, anche qualora i relativi costi siano totalmente a carico del Concessionario, nei seguenti casi:
 - a. esigenze derivanti da sopravvenute disposizioni legislative e regolamentari;
 - b. intervenuta possibilità di utilizzare materiali, componenti e tecnologie non esistenti al momento della progettazione o della stipula del contratto che possano determinare significativi miglioramenti nella qualità dell'Opera o di sue parti ovvero nella fruibilità della stessa ed erogazione dei Servizi, senza alterazione o pregiudizio dell'impostazione progettuale;
 - c. rinvenimenti imprevisti o non prevedibili;
 - d. difficoltà di esecuzione derivanti da cause geologiche, idriche e simili che rendono notevolmente più onerosa la prestazione contrattuale;
 - e. manifestarsi di errori od omissioni del progetto Esecutivo che pregiudichino in tutto o in parte la realizzazione delle Opere ovvero la loro utilizzazione;
 - f. modifiche conseguenti alla variazione della programmazione del Concedente o di altra pubblica amministrazione;
 - g. prescrizioni imposte dagli organi competenti in materia di pubblica sicurezza, salute, ambiente, beni culturali e paesaggistici.
3. Il Concessionario è, in ogni caso, responsabile degli errori od omissioni nella progettazione relativa alle modifiche di cui al comma precedente. In tali casi, il Concessionario è tenuto a sostenere tutti i costi connessi e/o conseguenti al manifestarsi di tali errori e/o omissioni nonché a risarcire il Concedente di qualsiasi danno.

Art. 18. SOSPENSIONE DELLE ATTIVITA' DI COSTRUZIONE

1. La sospensione totale o parziale dei lavori può essere disposta in ragione di circostanze oggettive, impreviste e imprevedibili, idonee ad impedire temporaneamente l'esecuzione a regola d'arte dei lavori, per il tempo strettamente necessario alla cessazione delle cause che hanno comportato l'interruzione dei lavori e alla ripresa dei lavori medesimi.
2. L'esecuzione dei lavori può essere sospesa:
 - a. al ricorrere di circostanze speciali impeditive, in via temporanea, dell'utile prosecuzione dei lavori a regola d'arte, come di seguito individuate:
 - i. indisponibilità di alimentazione elettrica, gas o acqua per cause non imputabili al Concedente, al Concessionario e/o a terzi affidatari di lavori o Servizi oggetto del Contratto;

- ii. impossibilità di accedere a materie prime e/o servizi necessari ad adempiere alle obbligazioni contrattuali per cause non imputabili al Concedente, al Concessionario e/o a terzi affidatari di lavori o Servizi oggetto del Contratto;
 - b. per le cause di Forza Maggiore di cui all'Art. 12.
3. Il Concessionario non può sospendere unilateralmente l'esecuzione dei lavori, salvo i casi di sospensione di cui al comma precedente.
 4. In caso di sospensione parziale dei lavori, il Concessionario è tenuto a proseguire le parti di lavoro eseguibili.
 5. Qualora la sospensione totale dei lavori, disposte ai sensi del presente articolo, sia complessivamente superiore a un quarto della durata prevista per l'esecuzione dei lavori stessi o, comunque, quando sia complessivamente superiore ai sei mesi, e comporti altresì l'alterazione dell'equilibrio economico finanziario, le Parti possono avviare la procedura di cui al comma 6 dell'articolo 165 del Decreto legislativo 18 aprile 2016, n. 50.

Art. 19. DECURTAZIONI E PENALI PER RITARDI IN FASE DI PROGETTAZIONE E DI COSTRUZIONE

1. Il Concessionario è responsabile, indipendentemente dalla prova del danno, di ogni ritardo a lui riconducibile in Fase di Progettazione e di Costruzione. I giorni di ritardo in Fase di Progettazione e di Costruzione riducono conseguentemente la durata della Gestione.
2. Per ogni giorno di ritardo, riconducibile al Concessionario, rispetto al termine finale di consegna dell'Opera stabilito nel Cronoprogramma, si applica una penale corrispondente al 0,3 per mille dell'importo totale dei lavori pari a [*] (come risultante dalla lettera "f" relativa al del "Sito 1" dell'Allegato 1 del Decreto di concessione, come rimodulato e approvato dal MUR – prot. n. [*]), al netto dell'IVA, per ogni giorno di ritardo.
3. Il Concedente decurta gli importi derivanti dall'applicazione delle penali dalle somme risultanti nel certificato di pagamento relativo al saldo del Contributo successivo al collaudo finale dell'Opera con esito positivo.
4. Qualora le penali eccedano l'ammontare del pagamento, il Concedente recupera la parte residua, rivalendosi sulla garanzia fideiussoria.
5. Qualora l'importo dovuto dal Concessionario a titolo di penale sia complessivamente superiore al valore di 10%, da computare sull'importo totale dei lavori al netto dell'IVA, il Concedente può esercitare la facoltà di cui all'Art.27.
6. Le penali di cui al presente articolo sono dovute indipendentemente dalla prova del danno.

SEZIONE IV – GESTIONE

Art. 20. FASE DI GESTIONE

1. La fase di gestione della radiofarmacia ha inizio a seguito del Collaudo dell'Opera con esito positivo; ciò nonostante al fine di permettere al Concessionario di dare corso con la maggiore speditezza possibile alla procedura per il rilascio dell'autorizzazione AIFA, viene previsto che il Concessionario verrà immesso nel possesso dell'Opera e delle aree del LENA previste con la consegna anticipata delle stesse una volta terminati i lavori, previo accertamento delle condizioni di sicurezza minime in contraddittorio con il Concedente.
2. Il Concessionario è responsabile in via diretta nei confronti del Concedente della corretta erogazione di tutte le seguenti attività:
 - a. garantire una produzione, nei limiti previsti dal presente Contratto, di F-18 adeguata alle esigenze del Concedente;

- b. garantire l'ottenimento dell'autorizzazione AIFA alla produzione in GMP di radiofarmaci e garantire una stretta collaborazione in ambito di ricerca con il personale del Concedente di eventuali ulteriori Istituti Universitari o operatori Privati;
 - c. garantire la produzione di radiofarmaco sperimentale per esigenze di ricerca, da concordare con il Concedente secondo condizioni e termini tali da non influenzare il mantenimento dell'equilibrio economico finanziario della gestione;
 - d. condividere la proprietà intellettuale e diritti di sfruttamento degli eventuali brevetti conseguiti con la collaborazione dei ricercatori del Concedente;
 - e. riservare uno spazio "tempo/attrezzatura" per le attività di sintesi e sperimentazioni di nuovi traccianti, da concordare con il Concedente secondo condizioni e termini tali da non influenzare il mantenimento dell'equilibrio economico e finanziario della gestione.
3. La gestione dei Servizi è effettuata nel rispetto delle seguenti condizioni:
- a. essendo il rischio della gestione in capo esclusivamente al Concessionario, questi assumerà a proprio favore tutti i proventi delle attività di cui sopra e a proprio carico tutte i costi e spese connesse alla gestione quali a titolo esemplificativo e non esaustivo, spese del personale impiegato, spese energetiche, spese di manutenzione, spese generali relative alla gestione;
 - b. il Concessionario sarà libero di organizzare la gestione secondo le modalità operative e procedurali che riterrà opportune nel rispetto dei termini e condizioni presenti nel presente Contratto;
 - c. il Concessionario avrà accesso senza limitazioni di orario al sito produttivo costituito dai locali del LENA contenenti il ciclotrone e accessori messi a disposizione del Concessionario oltre che ai locali compresi nell'Opera da parte di personale e collaboratori del Concessionario medesimo e degli Enti che eventualmente saranno coinvolti nelle attività di ricerca diversi dal personale del Concedente, sulla base di procedure di accreditamento e sicurezza prestabilite e condivise tra le parti, fatte salve le limitazioni iposte dalle Autorità;
 - d. il Concessionario, per quanto riguarda le aree in cui si svolge l'attività di radiofarmacia e relative pertinenze - si obbliga ad assicurare la custodia, la manutenzione, la pulizia, l'igiene e quindi la funzionalità e le condizioni di sicurezza delle aree stesse, delle infrastrutture, degli impianti tecnologici e delle apparecchiature con propri mezzi o con affidamento a terzi, mantenendone la responsabilità nei confronti del Concedente;
 - e. il Concessionario dovrà assicurare che gli impianti vengano utilizzati correttamente e solo da persone autorizzate e di idonee capacità.
4. Il Concessionario si impegna a garantire al LENA il rispetto delle obbligazioni contrattuali già sottoscritte e successivi rinnovi con soggetti terzi, per la fornitura di due produzioni al giorno (solì giorni feriali) di 700 mCi cadauna di F-18 al prezzo di euro 370+IVA/cadauna, da rivalutarsi in relazione all'aumento documentato dei costi. Il trasporto al destinatario finale rimarrà a esclusivo cura e onere a carico del LENA.

Art. 21. SERVIZI DI DISPONIBILITÀ

1. Il Concessionario si obbliga a fornire tutti i Servizi di Disponibilità dell'Opera, necessari a garantire la piena fruibilità dell'Opera secondo determinati standard quantitativi e qualitativi.
2. Sono Servizi di Disponibilità dell'Opera:
 - a. il servizio di manutenzione dell'Opera e delle sue parti;
 - b. il servizio di gestione e manutenzione degli impianti;
 - c. Il servizio relativo allo sviluppo delle attività di ricerca.
3. Programma Manutentivo che verrà predisposto dal Concessionario e consegnato al Concedente, in modo da garantirne la piena funzionalità per tutta la durata della Concessione, con l'obbligo,

alla scadenza della stessa, di consegnare l'Opera al Concedente in buono stato di manutenzione. Durante tutto il periodo di durata della gestione, il Concessionario si impegna quindi ad eseguire a sua cura e spese e secondo quanto previsto nel presente contratto, tutti gli interventi di manutenzione ordinaria e programmata, previsti e indicati nel documento Programma Manutentivo, alle condizioni e nei limiti indicati nell'allegato medesimo, con riferimento all'immobile realizzato ed alla porzione concessa in godimento in esecuzione del presente atto dalla data di inizio della fase di gestione.

4. Il Concessionario provvederà a fare quanto necessario per consegnare al Concedente alla scadenza della Concessione, le opere in buone condizioni di conservazione e funzionamento in considerazione del grado di vetustà delle stesse. In questo caso, per quanto possibile, dovrà essere garantita la continuità dei servizi interessati.
5. Nel caso in cui si rendesse necessario, ai fini dello svolgimento delle attività di manutenzione programmata, il Concessionario concorderà con il Concedente i tempi e le modalità di chiusura delle strutture interessate ai fini dell'effettuazione dei lavori.
6. Alla scadenza della Concessione e contestualmente alla consegna degli immobili già concessi in godimento al Concedente, le Parti verificheranno lo stato di conservazione e di funzionamento delle opere e degli impianti relativi all'immobile realizzato in esecuzione del presente atto in funzione del grado di vetustà delle opere.
7. Ai fini della manutenzione prevista nel presente articolo, sarà comunque facoltà del Concessionario di avvalersi di soggetti terzi, con le modalità e le forme contrattuali che riterrà opportune pur nel rispetto dei vincoli di legge.
8. Interventi di manutenzione straordinaria non compresi nel Programma Manutentivo e dunque non facenti parte degli obblighi assunti dal Concessionario con il presente atto, potranno essere eseguiti dal Concessionario su richiesta del Concedente, previa determinazione del relativo corrispettivo a favore del Concessionario e a carico dello stesso Concedente .
9. Il Concessionario si dichiara disponibile, altresì, ad assicurare l'aggiornamento tecnologico delle attrezzature ed impianti alle condizioni ed ai limiti che seguono:
 - a. ogni qualvolta il Programma Manutentivo preveda la sostituzione di apparecchiature o parti di apparecchiature assicura che le medesime saranno sostituite con beni equivalenti adeguati all'evoluzione tecnologica intervenuta alla data della sostituzione;
 - b. ogni qualvolta intervenisse una significativa evoluzione tecnologica avente riguardo ad alcuna delle apparecchiature o impianti presenti nel sito provvederà a comunicarlo al Concedente;
 - c. in tali ipotesi, ovvero in quella in cui la significativa evoluzione tecnologica di cui sopra sia comunque venuta a conoscenza delle Parti, il Concessionario procederà alla sostituzione delle apparecchiature a propria cura e con oneri a suo esclusivo carico; la proprietà dei beni così acquistati rimarrà in capo al Concessionario anche al termine di durata della gestione potendo egli disporne liberamente.

Art. 22. CORRISPETTIVO, ROYALTIES

1. Il Concessionario riconosce al Concedente un Corrispettivo pari complessivamente:
 - a. a un canone stabilito in misura fissa, al netto dell'IVA, secondo il seguente schema temporale:
 - i. anni 2024-2025 euro 10.000,00 (diecimila/00) *pro rata temporis* a decorrere dalla consegna del ciclotrone da parte del LENA;
 - ii. anni dal 2026 al 2033 euro 20.000,00 (ventimila/00);
 - iii. anni dal 2034 al 2039 euro 10.000,00 (diecimila/00).
2. Il Concessionario si impegna a consegnare al Concedente entro il mese di gennaio di ciascun anno di gestione la rendicontazione del valore del fatturato prodotto per vendita di radiofarmaci a terzi

per l'anno precedente e a corrispondere l'importo maturato del canone variabile a favore del Concedente entro 60 giorni fine mese data fattura emessa dal Concedente stesso.

SEZIONE V – ASSICURAZIONI, CAUZIONI E GARANZIE

Art. 23. CAUZIONI

1. A garanzia dell'adempimento di tutte le obbligazioni del Contratto relative alla realizzazione dei lavori, del risarcimento dei danni derivanti dall'eventuale inadempimento delle obbligazioni stesse, il Concessionario presta, contestualmente alla stipula del Contratto, la garanzia definitiva di cui all'articolo 103 del Codice, con le modalità di cui all'articolo 93, commi 2 e 3, del Codice. La predetta garanzia, rilasciata da [*], è pari al 10% dell'importo totale dell'investimento complessivo oggetto del Contratto (come risultante dal "Totale" relativo al "Sito 1" dell'Allegato 1 del Decreto di concessione, come rimodulato e approvato dal MUR – prot. n. [*]), quantificata in euro [*] *[eventualmente ridotto nei casi previsti dall'articolo 93, comma 7, del Codice]*.
2. Il Concessionario si impegna, in ogni caso, a versare tutte le altre cauzioni previste dal Codice o comunque richieste ai sensi della normativa vigente, nelle forme e con le modalità ivi stabilite.

Art. 24. POLIZZE ASSICURATIVE

1. Il Concessionario stipula con primarie imprese di assicurazione e mantiene operanti per tutta la durata della Fase di Costruzione e gestione della radiofarmacia le polizze assicurative di seguito indicate, nei limiti e con le modalità previste dal Codice o comunque richieste ai sensi della normativa vigente:
 - a. polizza assicurativa, ai sensi dell'articolo 103, comma 7, del Codice, a copertura:
 - i. dei danni subiti dal Concedente a causa del danneggiamento o della distruzione totale o parziale dell'Opera, verificatisi nel corso dell'esecuzione dei lavori, per un importo dei lavori pari a [*], di cui all'Art. 19;
 - ii. della responsabilità civile verso terzi, il cui massimale è pari a euro 500.000,00 (cinquecentomila/00);
 - b. polizza assicurativa, eventualmente necessaria qualora rischi non già coperti dalla polizza in possesso dell'operatore economico, a copertura dei rischi derivanti dall'esecuzione del Contratto, limitatamente alla fase di gestione, secondo l'art. 1891 Codice Civile, per tutta la durata della Concessione:
 - i. per un massimale di importo pari a euro € 2.000.000,00 (duemilioni/00) per sinistro;
 - ii. per un massimale di importo pari a euro € 2.000.000,00 (duemilioni/00) per persona e per danni a cose.
2. La copertura assicurativa di cui al comma 1, punto a), decorre dalla data di Consegna dei Lavori e cessa alla data di emissione del Certificato di Collaudo ovvero in alternativa del Certificato di Regolare Esecuzione e, comunque decorsi 12 (dodici) mesi dalla data di ultimazione dei lavori, risultante dal relativo Certificato. Le coperture assicurative di cui al comma 1, punti b) e d), decorrono dalla data di emissione del Certificato di Collaudo.
3. Il Concessionario si impegna a verificare che i professionisti incaricati abbiano stipulato una polizza assicurativa a copertura dei rischi derivanti dallo svolgimento delle attività di Progettazione e attività connesse, per tutta la durata dei lavori e sino alla data di emissione del Certificato di Collaudo dell'Opera con esito positivo. La polizza deve decorrere dalla data di approvazione del Progetto Esecutivo e deve avere un massimale non inferiore a euro 500.000,00 (cinquecentomila/00). La stessa deve coprire anche i rischi derivanti da errori od omissioni nella redazione del Progetto Esecutivo e del Progetto Definitivo che abbiano determinato nuove spese

di progettazione e/o maggiori costi. La polizza di cui al presente comma si applica anche in caso di Varianti in corso d'opera.

4. Il Concessionario si impegna a consegnare copia dei certificati assicurativi relativi a tutte le polizze sottoscritte o fatte sottoscrivere tassativamente prima dell'inizio dei lavori.
5. Tutti i contratti di assicurazione di cui al presente articolo devono, in ogni caso, contenere apposita clausola che impegni l'assicuratore a mantenere vigente la copertura fino a 30 (trenta) giorni dalla data di ricevimento da parte del Concedente dell'avviso di mancato pagamento del premio da parte del Concessionario.

SEZIONE VI - VICENDE DELLA CONCESSIONE

Art. 25. EQUILIBRIO ECONOMICO-FINANZIARIO

1. L'equilibrio economico e finanziario è definito dal Decreto legislativo 18 aprile 2016, n. 50 come la contemporanea presenza delle condizioni di convenienza economica e sostenibilità finanziaria, intendendo:
 - a. per convenienza economica: la capacità del progetto di creare valore nell'arco dell'efficacia del contratto e di generare un livello di redditività adeguato per il capitale investito;
 - b. per sostenibilità finanziaria: la capacità del progetto di generare flussi di cassa sufficienti a garantire il rimborso del finanziamento.
2. Il contributo di cui all'**Art. 6**, riconosciuto ai soli fini del raggiungimento dell'equilibrio economico e finanziario di cui al comma precedente, costituisce il quarantanove per cento del costo dell'investimento complessivo, quale limite massimo di cui al comma 2 dell'art. 165 del Decreto legislativo 18 aprile 2016, n. 50.
3. Il verificarsi di fatti non riconducibili al Concessionario che incidono sull'equilibrio del piano economico finanziario può comportare la sua revisione da attuare mediante la rideterminazione delle condizioni di equilibrio. La revisione deve consentire la permanenza dei rischi trasferiti in capo all'operatore economico e delle condizioni di equilibrio economico finanziario relative al contratto. In caso di mancato accordo sul riequilibrio del piano economico finanziario, le Parti possono recedere dal contratto. Al concessionario sono rimborsati gli importi di cui all'articolo 176, comma 4, lettere a) e b), del Decreto legislativo 18 aprile 2016, n. 50, ad esclusione degli oneri derivanti dallo scioglimento anticipato dei contratti di copertura del rischio di fluttuazione del tasso di interesse.

Art. 26. CLAUSOLA RISOLUTIVA ESPRESSA

1. È causa di risoluzione di diritto del Contratto, ai sensi dell'articolo 1456 del codice civile l'inadempimento delle seguenti obbligazioni o le seguenti fattispecie/violazioni:
 - a. le obbligazioni di cui all'**Art. 9** comma 3 lettera "d" del presente Contratto;
 - b. violazione dei protocolli di legalità e dei patti di integrità;
 - c. perdita dei requisiti di ordine generale di cui all'articolo 80 del Codice.
2. L'effetto risolutivo si produce in conseguenza della mera ricezione da parte del Concessionario della comunicazione della volontà di avvalersi della clausola risolutiva espressa effettuata dal Concedente entro 60 (sessanta) giorni dall'inadempimento, senza che occorra alcun atto di costituzione in mora o di diffida ad adempiere.
3. Ricorrendo le circostanze sopra specificate, il Contratto si intende risolto di diritto, a prescindere da ogni valutazione, già preventivamente effettuata dalle Parti con il presente atto, in ordine alla gravità e importanza dell'inadempimento, senza che nulla sia dovuto al Concessionario a qualsiasi titolo, ad eccezione degli importi eventualmente regolarmente maturati ai sensi del Contratto e non ancora versati e:

- a. nel caso in cui non sia stato ancora approvato il collaudo: (i) i costi sostenuti per la progettazione qualora abbia superato la procedura di verifica e (ii) i costi delle opere già realizzate e per le quali è accertata o è accertabile la regolare esecuzione, compresi i costi dei materiali in cantiere già regolarmente accettati dalla direzione lavori e i costi delle anticipazioni ai fornitori laddove sia possibile per il Concedente il subentro nell'ordine;
 - b. nel caso in cui sia stato approvato il collaudo: (i) il valore delle Opere realizzate, impianti ed attrezzature costituenti il sito oggetto di investimento da parte del Concessionario al netto delle quote di ammortamento maturate dall'inizio della fase di Gestione sino al momento della risoluzione.
4. La somma degli importi di cui al precedente comma si intende al netto di quanto già corrisposto dal Concedente al Concessionario anche a titolo di Contributo.
5. In caso di risoluzione di diritto del Contratto, fatta salva la prova di ulteriori danni, spetta al Concedente:
 - a. in ogni caso: (i) i costi eventualmente necessari per indire la gara per la selezione del nuovo Concessionario; (ii) le penali maturate e non pagate a carico del Concessionario; (iii) i costi che è eventualmente necessario sostenere da parte del Concedente per il ripristino dei luoghi;
 - b. qualora l'Opera non abbia raggiunto la fase di Collaudo o non abbia superato il Collaudo con esito positivo: (i) i danni diretti, indiretti e materiali, nessuno escluso, subiti e subendi dal Concedente in ragione dell'inadempimento e conseguente risoluzione, eccedenti l'importo delle penali, ivi incluso qualsiasi costo e/o spesa che il Concedente abbia sostenuto o che dovrà sostenere da calcolarsi per tutta la durata residua del Contratto per porre rimedio all'inadempimento del Concessionario e ripristinare la sicurezza e la funzionalità dei lavori e/o dell'Opera conformemente alla Documentazione Progettuale approvata avuto riguardo allo stato di avanzamento dell'oggetto del Contratto al momento della risoluzione, al netto di quanto a carico e sostenuto dall'eventuale nuovo Concessionario;
 - c. durante la fase di gestione: (i) la penale contrattuale commisurata alla sommatoria dei canoni fissi attualizzati che sarebbero spettati al Concedente dal momento della risoluzione sino al termine della Concessione.
6. Al fine di quantificare gli importi di cui ai precedenti commi, il Concedente e il Concessionario provvederanno a redigere, in contraddittorio tra loro apposito verbale entro 30 (trenta) giorni successivi alla scadenza dell'efficacia dell'effetto risolutivo. Qualora le Parti siglino tale verbale, anche parzialmente, senza contestazioni, i fatti e i dati registrati si intendono definitivamente accertati. Il verbale definisce il termine, comunque non superiore a 60 (sessanta) giorni dalla risoluzione del Contratto, entro il quale gli importi dovuti dovranno essere corrisposti.
7. Si applica l'art. 176 del Decreto legislativo 18 aprile 2016, n. 50 con la possibilità di subentro degli enti finanziatori ai sensi del comma 10 del medesimo articolo.

Art. 27. RISOLUZIONE PER INADEMPIMENTO DEL CONCESSIONARIO

1. Fatto salvo quanto previsto dal precedente articolo, il Concedente, qualora il Concessionario sia inadempiente agli obblighi del Contratto può avvalersi della facoltà di risolvere lo stesso ai sensi dell'articolo 1453, previa diffida ad adempiere ai sensi dell'articolo 1454, del codice civile e decorso inutilmente il termine in esso fissato, comunque non superiore a 60 (sessanta) giorni, al fine di consentire al Concessionario di rimediare.
2. La facoltà di cui al comma 1 può essere esercitata nei seguenti casi:
 - a. superamento dell'importo massimo dovuto dal Concessionario a titolo di penale per ritardi in Fase di Costruzione ai sensi dell'**Art. 19**;
 - b. per ritardi in Fase di Costruzione ai sensi dell'articolo 22, comma 4;

- c. gravi vizi o difformità dell'Opera tali da pregiudicare in modo rilevante la funzionalità e/o la sicurezza dell'Opera o dell'erogazione dei Servizi;
 - d. perimento totale o parziale dell'Opera ovvero grave danneggiamento della stessa a causa di inadeguata o carente manutenzione;
 - e. mancata sottoscrizione o intervenuta invalidità e inefficacia anche solo di una delle cauzioni e/o coperture assicurative di cui al presente Contratto;
 - f. violazione delle norme del PNRR applicabili al presente Contratto, ivi comprese le regole in materia di rendicontazione dei progetti finanziati da fondi europei;
 - g. violazioni delle norme in materia di sicurezza e tutela del lavoro;
 - h. rilevata grave incapacità o impossibilità del Concessionario di adempiere alle obbligazioni del Contratto.
3. In caso di risoluzione del Contratto ai sensi del presente articolo, per il calcolo delle somme dovute dal Concessionario in favore del Concedente, fatta salva la prova di ulteriori danni da risarcire, nonché per le modalità e i termini si applica quanto previsto dall'**Art. 26**.

Art. 28. RISOLUZIONE DEL CONTRATTO PER REATI ACCERTATI E DECADENZA DELLA ATTESTAZIONE DI QUALIFICAZIONE

1. Il Concedente ha l'obbligo di risolvere il contratto nei seguenti casi:
- a. la decadenza dell'attestazione di qualificazione per aver prodotto falsa documentazione o dichiarazioni mendaci;
 - b. un provvedimento definitivo che dispone l'applicazione di una o più misure di prevenzione di cui al decreto legislativo 6 settembre 2011, n. 159 nei confronti dei soggetti di cui all'articolo 80, comma 3, del Codice;
 - c. una sentenza di condanna passata in giudicato per i reati di cui all'articolo 80, comma 1, del Codice dei soggetti di cui all'articolo 80, comma 3, del Codice;
 - d. il mancato utilizzo del bonifico bancario o postale ovvero di altro strumento idoneo a consentire la piena tracciabilità delle operazioni di pagamento ai sensi dell'articolo 3, comma 9-bis, della legge 13 agosto 2010 n. 136, e dell'articolo 13.
2. In caso di risoluzione del Contratto ai sensi del presente articolo, per il calcolo delle somme dovute dal Concessionario in favore del Concedente, fatta salva la prova di ulteriori danni da risarcire, nonché per le modalità e i termini si applica quanto previsto dall'**Art. 26**.

Art. 29. RISOLUZIONE PER INADEMPIMENTO DELLA CONCEDENTE – REVOCA DELLA CONCESSIONE PER INIZIATIVA DEL CONCEDENTE

1. Il Concessionario, qualora il Concedente sia responsabile di un grave inadempimento agli obblighi assunti ai sensi del Contratto tale da compromettere la corretta esecuzione dello stesso, previa diffida ad adempiere ai sensi dell'articolo 1454 del codice civile e decorso inutilmente il termine in esso fissato, comunque non superiore a 60 (sessanta) giorni, al fine di consentire al Concedente di rimediare all'obbligazione inadempita, potrà avvalersi della facoltà di promuovere la risoluzione del Contratto. La diffida ad adempiere deve essere comunicata all'indirizzo di posta elettronica certificata del Concedente e deve contenere l'inadempimento contestato nonché le relative conseguenze giuridiche ed economiche sul rapporto concessorio alla data di invio della diffida stessa.
2. Qualora intervenga la risoluzione del Contratto ai sensi del presente articolo o intervenga la revoca della Concessione per atti o fatti non imputabili al Concessionario e su iniziativa della Concedente, si applica l'art. 176 del Decreto legislativo 18 aprile 2016, n. 50.
3. Nei casi di cui ai precedenti commi spettano al Concessionario:

- a. il valore delle opere realizzate più gli oneri accessori, al netto degli ammortamenti, ovvero, nel caso in cui l'opera non abbia ancora superato la fase di collaudo, i costi effettivamente sostenuti dal concessionario;
 - b. le penali e gli altri costi sostenuti o da sostenere in conseguenza della risoluzione, ivi inclusi gli oneri derivanti dallo scioglimento anticipato dei contratti di copertura del rischio di fluttuazione del tasso di interesse;
 - c. un indennizzo a titolo di risarcimento del mancato guadagno pari al 10 per cento del valore delle opere ancora da eseguire ovvero, nel caso in cui l'opera abbia superato la fase di collaudo, del valore attuale dei ricavi risultanti dal piano economico-finanziario, riferibili al sito di Pavia, allegato alla concessione per gli anni residui di gestione.
4. La somma degli importi di cui al precedente comma si intende al netto di quanto già corrisposto dal Concedente al Concessionario anche a titolo di Contributo.
5. Al fine di quantificare gli importi di cui ai precedenti commi, il Concedente e il Concessionario provvederanno a redigere, in contraddittorio tra loro, apposito verbale entro 30 (trenta) giorni successivi alla scadenza del termine indicato nella diffida ad adempiere. Qualora le Parti siglino tale verbale, anche parzialmente, senza contestazioni, i fatti e i dati registrati si intendono definitivamente accertati. Il verbale definisce il termine, comunque non superiore a 60 (sessanta) giorni dalla risoluzione del Contratto, entro il quale gli importi dovuti dovranno essere corrisposti.
6. L'efficacia della revoca della concessione è sottoposta alla condizione del pagamento da parte del Concedente delle somme previste nei precedenti commi.

Art. 30. RECESSO DEL CONTRATTO

1. Qualora l'accordo sul riequilibrio del Piano Economico Finanziario non sia raggiunto ai sensi del comma 6 dell'articolo 165 del Decreto legislativo 18 aprile 2016, n. 50, la Parte interessata recede dal Contratto.
2. In caso di recesso dal Contratto da parte del Concedente, per il calcolo dell'importo dovuto al Concessionario nonché per le modalità e i termini si applica l'**Art. 28**.
3. In caso di recesso del contratto da parte del Concessionario, per il calcolo dell'importo dovuto tra le Parti nonché per le modalità e i termini si applica l'**Art. 26**.
4. Nelle more dell'individuazione di un Concessionario subentrante, qualora l'Opera sia stata positivamente collaudata ed esclusivamente nella misura in cui sia necessario a garantire esigenze di continuità del servizio pubblico, il Concessionario, su semplice richiesta del Concedente, dovrà proseguire nella gestione ordinaria dell'Opera alle medesime modalità e condizioni del Contratto e comunque in conformità con le previsioni di cui all'articolo 176, comma 5-bis, del Decreto legislativo 18 aprile 2016, n. 50.

Art. 31. INTERRUZIONE TEMPORANEA DEL CONTRATTO

1. In caso di interruzione temporanea di attività dovute a cause imputabili al Concedente, si applica per analogia l'art. 176 del Decreto legislativo 18 aprile 2016, n. 50 come segue, spettando al Concessionario:
 - a. rimborso dei costi di gestione sostenuti e delle penali nei confronti di terzi per impegni già siglati e in corso di attuazione;
 - b. un indennizzo a titolo di risarcimento del mancato guadagno pari al 10 per cento del valore delle opere ancora da eseguire ovvero, nel caso in cui l'opera abbia superato la fase di collaudo, del 30% del valore dei ricavi calcolati sulla base dei contratti e ordini in essere e prospettici già acquisiti;
2. Le eventuali somme spettanti al Concessionario di cui sopra dovranno essere corrisposte dal Concedente entro 60 (sessanta) giorni successivi alla rendicontazione mensile consegnata dal Concessionario dei costi sostenuti, delle penali addebitate da terzi e del fatturato perso.

Art. 32. EFFETTI DELLA CESSAZIONE DEL CONTRATTO

1. In tutte le ipotesi di cessazione degli effetti del Contratto, da qualsiasi causa determinata, le Parti provvedono alla redazione di un verbale di restituzione dal quale risulti la consistenza e lo stato effettivo, alla data di cessazione del Contratto, delle Opere e relative pertinenze nonché le attrezzature, gli arredi, i materiali accessori e quant'altro attinente all'adempimento delle obbligazioni contrattuali. Nel medesimo verbale, le Parti danno atto della riconsegna da parte del Concessionario delle predette Opere, relative pertinenze, attrezzature, materiali accessori e quant'altro attinente all'adempimento delle obbligazioni contrattuali, che passano nella piena disponibilità del Concedente di diritto e a titolo gratuito, liberi da vincoli o gravami di qualsivoglia natura, in buono stato di manutenzione e funzionamento, salvo usura ordinaria, senza ulteriori formalità.
2. In deroga al punto precedente, le macchine e le attrezzature aggiunte e/o sostituite dal Concessionario nei tre anni precedenti la cessazione del Contratto rimangono nella libera disponibilità del Concessionario, salvo diverso accordo tra le parti e quanto disposto dall'**Art. 21** comma 9 lettera c.
3. In caso di cessazione anticipata del Contratto ovvero due anni prima della naturale scadenza del medesimo, il Concedente effettua in contraddittorio con il Concessionario tutte le verifiche necessarie a valutare lo stato complessivo delle Opere e dei beni di cui al comma 1 e gli eventuali interventi necessari ad assicurare il corretto adempimento delle obbligazioni contrattuali. Il Concedente può altresì affidare a un perito terzo l'individuazione dei predetti interventi di manutenzione, riparazione, sostituzione, rifacimento ed esecuzione dei lavori, che dovranno essere realizzati tempestivamente dal Concessionario a proprie spese. A tal fine, per far fronte alla rilevata necessità dei predetti interventi, il Concessionario dà evidenza al Concedente della costituzione di una riserva mediante l'accantonamento di una parte del corrispettivo a copertura dell'importo degli interventi da effettuare, entro 30 giorni lavorativi dalla conclusione delle attività di verifica ovvero dalla perizia. La mancata costituzione della riserva e/o la mancata effettuazione degli interventi di cui al presente comma entro il termine indicato dal Concedente all'esito delle verifiche o della perizia costituisce grave inadempimento del Concessionario.

SEZIONE VII. NORME FINALI

Art. 33. COMUNICAZIONI

1. Le Parti sono tenute, a pena di nullità, ad effettuare tutte le comunicazioni e trasmissioni di informazioni e dati previste dal Contratto a mezzo PEC, salvo che non sia diversamente concordato per iscritto dalle Parti ove consentito dalla legge.
2. Le comunicazioni e trasmissioni di informazioni e dati tra le Parti si intendono valide ed efficaci qualora effettuate ai seguenti indirizzi di posta elettronica certificata:
 - a. per il Concedente: amministrazione-centrale@certunipv.it;
 - b. per il Concessionario: itel@pec.itelte.net.
3. Le Parti si impegnano a comunicare tempestivamente eventuali modifiche dell'indirizzo PEC o problemi temporanei nell'utilizzo di tale forma di comunicazione.

Art. 34. FORO COMPETENTE

1. Le Parti indicano come foro esclusivamente competente per l'interpretazione e l'esecuzione di ogni obbligo nascente del presente Contratto il Tribunale Ordinario di Pavia.

Art. 35. MODALITA' DI RISOLUZIONE ALTERNATIVA DELLE CONTROVERSIE

1. In caso di controversia derivanti dall'esecuzione e/o interpretazione delle clausole di cui al presente contratto, le Parti si obbligano a tentare una composizione amichevole della lite anche facendo ricorso alla mediazione o alla negoziazione assistita dagli avvocati, prima di adire le competenti autorità giurisdizionali.

Art. 36. RISERVATEZZA

1. Il presente articolo disciplina gli obblighi di riservatezza a cui sono tenute le Parti rispetto alle Informazioni Confidenziali fornite dalle stesse con riferimento alle attività inerenti al Progetto.
2. Ciascuna Parte si impegna a vincolare al presente articolo tutti i propri rappresentanti, dipendenti e/o collaboratori a qualsiasi titolo, anche di società collegate ex art. 2359 c.c., che entreranno in possesso delle Informazioni Confidenziali.
3. Ciascuna Parte accetta di non copiare e/o utilizzare, a fini estranei all'intento di cui al Progetto, le Informazioni Confidenziali ricevute dall'altra Parte e si obbliga a prendere tutte le necessarie precauzioni per salvaguardare la riservatezza delle stesse. Tali Informazioni Confidenziali dovranno essere utilizzate nella misura e con i mezzi strettamente necessari allo scopo del presente Contratto e con modalità che non compromettano in alcun modo il carattere della riservatezza o arrechino altrimenti danno.
4. Ciascuna Parte si obbliga a non diffondere o in alcun modo fornire alcune delle Informazioni Confidenziali a terze parti senza il preventivo consenso scritto dell'altra Parte, ad eccezione di:
 - a. propri rappresentanti, dipendenti e/o collaboratori a qualsiasi titolo, anche di società collegate ex art. 2359 c.c. che abbiano la necessità di conoscere tali Informazioni Confidenziali nell'ambito della realizzazione del Progetto, a condizione che essi siano vincolati al rispetto degli obblighi di confidenzialità di cui al presente articolo;
 - b. autorità pubbliche quando previsto da leggi, regolamenti o procedimenti legali, nel qual caso ciascuna Parte dovrà tempestivamente informare l'altra Parte di tale divulgazione;
5. Non si intendono Informazioni Confidenziali, le informazioni:
 - a. che siano di dominio pubblico al tempo in cui sono state divulgate o diventino di dominio pubblico senza che ciò comporti o che abbia comportato una violazione del presente articolo;
 - b. la cui divulgazione sia imposta dall'osservanza di disposizioni di legge o regolamento o dall'attuazione di un provvedimento di pubblica autorità;
 - c. di cui ciascuna Parte possa provare con prova documentale di essere legittimamente in possesso alla data di sottoscrizione del presente Contratto o di cui ciascuna Parte entri legittimamente in possesso successivamente, sempre che le stesse non siano state ottenute in violazione di alcuno degli obblighi di confidenzialità di cui al presente articolo;
 - d. che siano note alle Parti prima della sottoscrizione del presente Contratto;
 - e. che siano sviluppate indipendentemente dalle Parti senza utilizzare le Informazioni Confidenziali.
6. Alla scadenza del presente Contratto ed in qualsiasi momento, dietro richiesta scritta di ciascuna Parte ciascuna Parte dovrà
 - a. restituire tutte le Informazioni Confidenziali che siano materialmente in suo possesso nonché eventuali copie autorizzate delle stesse;
 - b. cancellare le Informazioni Confidenziali da ogni file, supporto elettronico o memoria elettronica o, in alternativa, distruggere le Informazioni Confidenziali detenute in qualsiasi formato, secondo le istruzioni che saranno fornite dalla Parte richiedente.
7. Le Informazioni Confidenziali rimarranno di piena proprietà della Parte che li ha trasmessi all'altra Parte.

8. Gli obblighi previsti nel presente articolo hanno decorrenza a far tempo dalla sua sottoscrizione e termineranno i propri effetti decorsi 2 (due) anni dalla cessazione del Contratto, ove non diversamente pattuito per iscritto dalle Parti.
9. Il presente articolo non determina a favore di ciascuna Parte alcun diritto o concessione di licenza o di altro diritto di utilizzo di brevetti, marchi, modelli o altri diritti di proprietà industriale o intellettuale.
10. Qualora uno o più elementi delle Informazioni Confidenziali diventino noti, questo articolo continuerà a produrre i suoi effetti in relazione agli altri elementi non ancora noti.

Art. 37. TRATTAMENTO DEI DATI PERSONALI

1. Le Parti dichiarano di essere informate in merito all'utilizzo dei propri dati personali al fine di adempiere a tutti gli obblighi di legge e comunque funzionali alla stipulazione e all'esecuzione del rapporto instaurato con il presente contratto, nei modi e nei limiti necessari per perseguire tali finalità, anche in caso di comunicazione a terzi, laddove previsto per l'esecuzione del contratto o in virtù di disposizioni normative, nel rispetto del Regolamento (UE) 679/2016 (di seguito GDPR) e del D. Lgs. 30 giugno 2003, n.196 così come da ultimo modificato con il D.Lgs. 101/2018. Le informative estese sul trattamento dati sono disponibili on-line sui siti internet delle Parti rispettivamente ai seguenti indirizzi: <https://privacy.unipv.it/> e [*]
2. Le Parti si impegnano reciprocamente ad operare nel pieno rispetto delle disposizioni dettate dalla normativa vigente in materia di protezione dei dati personali, mettendo in atto misure tecniche ed organizzative adeguate e a verificare ed aggiornare periodicamente le politiche di protezione dei dati ai sensi degli artt. 24 e 25 del GDPR, custodendo i dati personali trattati in modo tale da evitare rischi di distruzione degli stessi o di accessi a tali dati da parte di soggetti non autorizzati. Le Parti sono inoltre soggette a tutti gli obblighi propri dei Titolari del trattamento, in particolare quelli di informazione e accesso ai dati (artt. 13 e ss. del Regolamento (UE) 679/2016). Le Parti si impegnano a mettere reciprocamente a disposizione, qualora necessario, le informazioni utili a dimostrare e verificare il rispetto dei propri obblighi ai sensi della vigente legge sulla protezione dei dati e a cooperare in caso di richieste provenienti all'una o all'altra Parte dall'Autorità Garante o dall'Autorità Giudiziaria circa il trattamento dei dati oggetto del presente Contratto.