

Comunicato 2 luglio 2026

Riorganizzazione CNR: oltre la struttura, il valore da riconoscere alla ricerca

La recente riorganizzazione della rete scientifica del CNR riporta al centro una questione che va ben oltre la ridefinizione di istituti, dipartimenti e organigrammi: quale ruolo si intende riconoscere alla ricerca pubblica e a chi la realizza ogni giorno.

Gli sviluppi che hanno accompagnato questo processo hanno evidenziato ancora una volta una questione di fondo: la necessità di riconoscere pienamente il ruolo centrale di ricercatori e tecnologi, rafforzandone il coinvolgimento nelle scelte che riguardano l'organizzazione della ricerca e il futuro del CNR.

Già all'indomani dell'atto di indirizzo per la riorganizzazione deliberato dal CdA il 25 novembre 2025, avevamo evidenziato come il coinvolgimento della comunità scientifica non possa ridursi a una consultazione formale o mediata attraverso i diversi livelli della governance, ma debba tradursi in una partecipazione reale e sostanziale alle scelte che riguardano l'organizzazione della ricerca ([Comunicato 1° dicembre 2025](#)).

L'importanza di questi temi emerge con particolare evidenza nel caso del nuovo Istituto di Geoscienze (GEO). L'aggregazione di istituti storici come IGG, IRPI e IGAG ha dato vita al più grande Istituto del CNR, con centinaia di ricercatori, tecnologi, tecnici e amministrativi distribuiti in 12 sedi sull'intero territorio nazionale. Una scelta di tale rilevanza avrebbe richiesto un coinvolgimento effettivo delle comunità scientifiche interessate, non limitato alla consultazione, ma orientato alla costruzione condivisa del progetto scientifico, degli assetti organizzativi e della governance del nuovo Istituto. Quando si interviene su strutture di queste dimensioni, infatti, le decisioni assunte sono destinate a incidere profondamente e per lungo tempo sull'autonomia della ricerca, sui processi decisionali e sul futuro delle comunità scientifiche coinvolte.

Il rischio è quello di concentrare progressivamente il potere decisionale in pochi centri di governance, allontanando le scelte strategiche dai luoghi in cui la ricerca viene effettivamente ideata, sviluppata e realizzata.

Ma limitarsi a discutere delle modalità della riorganizzazione sarebbe riduttivo.

La vera questione è che il sistema della ricerca pubblica continua a confrontarsi con problemi strutturali che da anni attendono risposte.

Uno di questi riguarda la valorizzazione professionale di ricercatori e tecnologi.

Le procedure di progressione di carriera, a partire dai concorsi ex art. 15, che dovrebbero rappresentare il naturale riconoscimento della crescita scientifica e professionale, continuano a essere caratterizzate da carenza di risorse, assenza di una programmazione stabile e tempi spesso incompatibili con le esigenze di sviluppo delle carriere. Il risultato è un crescente disallineamento tra responsabilità effettivamente assunte, risultati conseguiti e riconoscimento professionale.

Ma il problema è ancora più ampio.

La professione di ricercatore e tecnologo continua a non essere adeguatamente riconosciuta nella sua specificità e nel suo valore strategico per il Paese. Si tratta di figure chiamate a operare in contesti altamente competitivi e internazionali, a progettare e coordinare attività di ricerca, ad assumere responsabilità scientifiche dirette e a contribuire alla produzione di conoscenza e innovazione. Una funzione che richiede autonomia, responsabilità e libertà di iniziativa scientifica, ma che troppo spesso non trova un adeguato riconoscimento nei modelli organizzativi e nelle politiche di sviluppo del personale.

In questo contesto, la ricerca continua a essere valutata prevalentemente attraverso indicatori di produttività, capacità di attrarre finanziamenti o risposta a programmi esterni.

Ma la ricerca pubblica è prima di tutto un bene comune.

È il luogo in cui si produce conoscenza libera, spesso non immediatamente applicabile, ma indispensabile per comprendere la complessità del presente, affrontare le crisi future e costruire innovazione duratura.

Per questo aggregare strutture, semplificare procedure e razionalizzare risorse ha senso e produce risultati utili solo se tali interventi si inseriscono in una visione capace di:

- riconoscere il valore intrinseco della ricerca;
- restituire centralità alla comunità scientifica e garantire un coinvolgimento effettivo di ricercatori e tecnologi nelle scelte strategiche;
- tutelare l'autonomia e la libertà della ricerca;
- valorizzare pienamente le competenze, le responsabilità e le professionalità presenti nell'Ente;
- sviluppare una visione strategica di lungo periodo, orientando in modo coerente politiche scientifiche, reclutamento, ricambio generazionale e crescita professionale del personale.

Altrimenti si rischia di costruire strutture formalmente più efficienti ma sostanzialmente più fragili, meno attrattive e meno capaci di valorizzare il proprio capitale umano.

Le criticità emerse in questo processo indicano quindi un problema più profondo: la difficoltà di costruire un equilibrio maturo tra governance e comunità scientifica.

E ricordano che il vero capitale del CNR non è l'organigramma. Sono le persone.

Per questo la fase che si apre ora non può limitarsi alla verifica tecnica delle nuove strutture.

È necessario aprire una riflessione più ampia su alcuni temi non più rinviabili:

- una governance che garantisca partecipazione reale, strutturata e continua della comunità scientifica;
- il rafforzamento della ricerca libera;
- una programmazione trasparente e stabile del reclutamento e delle progressioni di carriera;
- una maggiore valorizzazione professionale di ricercatori e tecnologi;
- una visione strategica capace di mettere la ricerca e chi la realizza al centro dello sviluppo futuro dell'Ente.

In questo quadro si colloca anche la sfida posta dal nuovo Istituto GEO. La nascita della più grande struttura scientifica del CNR non può essere considerata una semplice modifica dell'assetto organizzativo, poiché è destinata a produrre effetti sugli equilibri interni dell'Ente e sul rapporto tra Istituti, Dipartimenti e livello centrale della governance. Resta quindi aperta la questione di quali strumenti organizzativi, scientifici, gestionali e amministrativi, e quali eventuali adeguamenti di statuto e regolamenti, siano necessari per affrontare questa complessità. Le modalità con cui questa sfida sarà affrontata costituiranno un indicatore importante della considerazione che l'Ente attribuisce al proprio capitale umano.

E nessuna riorganizzazione potrà produrre risultati duraturi se non sarà accompagnata da un reale investimento sulla comunità scientifica che rappresenta il patrimonio più importante del CNR.

Per questo la FGU-DR-ANPRI continuerà a promuovere il confronto con la comunità scientifica e a sostenere con determinazione tutte le iniziative volte a rafforzare partecipazione, valorizzazione professionale, autonomia della ricerca e qualità della governance, nella convinzione che il principale patrimonio dell'Ente siano le persone che ogni giorno producono conoscenza, innovazione e servizio per il Paese.



Laura Fantozzi

Responsabile Nazionale FGU-DR-ANPRI CNR