

# INDICE

<i>Lettera agli stakeholder</i>	4
---------------------------------	---

---

## **1 Identità del Consorzio** **8**

---

HIGHLIGHTS	9
1.1 Profilo e attività del Consorzio	10
1.2 Visione, missione e valori	14
1.3 La nostra storia	18
1.4 Assetto proprietario: le imprese socie	20
1.5 Coinvolgimento dei soci nelle gare	26
1.6 Il trasferimento delle attestazioni presso i soci	31
1.7 Servizi ai soci	32
1.8 I nostri partners	38

## **2 Risultati economico-finanziari 2024 di CNS** **40**

---

HIGHLIGHTS	41
2.1 Scenario macroeconomico e prospettive future	42
2.2 Analisi dell'andamento e del risultato della gestione	45
2.3 Valore economico generato e distribuito agli stakeholder	53

## **3 Rendicontazione di Sostenibilità Informazioni Generali** **56**

---

HIGHLIGHTS	57
3.1 Governance e organizzazione	59
3.2 Approccio alla gestione dei rischi	79
3.3 Sistema dei controlli interni	83
3.4 Il modello di creazione del valore di CNS	84
3.5 La strategia sostenibile di CNS	92
3.6 Dialogo con gli stakeholder	102
3.7 Analisi di doppia rilevanza	109
3.8 Sistemi di gestione della qualità	114
3.9 Attività di ricerca e sviluppo	118

<b>4</b>	<b>Rendicontazione di Sostenibilità Informazioni Ambientali</b>	<b>134</b>
	HIGHLIGHTS	135
4.1	La Politica Ambientale di CNS	136
4.2	Cambiamenti climatici	138
4.3	Uso delle risorse ed economia circolare	146
4.4	Promozione di comportamenti ambientali responsabili presso i soci	149
<b>5</b>	<b>Rendicontazione di Sostenibilità Informazioni Sociali</b>	<b>150</b>
	HIGHLIGHTS	151
5.1	Forza lavoro propria	153
5.2	Lavoratori lungo la catena del valore. Tutela dei diritti umani, del lavoro e dei cantieri	177
5.3	Comunità interessate. Progetti per la collettività	179
5.4	Consumatori e utilizzatori finali	183
<b>6</b>	<b>Rendicontazione di Sostenibilità Informazioni sulla Governance</b>	<b>188</b>
	HIGHLIGHTS	189
6.1	Trasparenza e legalità nella condotta aziendale	190
6.2	Privacy	195
6.3	La Supply Chain di CNS	196
<b>7</b>	<b>Obiettivi di miglioramento</b>	<b>202</b>
7.1	Obiettivi di miglioramento	203
<b>8</b>	<b>Allegati alla Rendicontazione di Sostenibilità</b>	<b>206</b>
8.1	Estratto della relazione sulla gestione: principali avvenimenti	207
8.2	Nota metodologica	223
8.3	Tabella degli indicatori ESRS	227
8.4	Schemi del Bilancio d'esercizio	232
8.5	Relazione della società di revisione indipendente	238

*La balena è l'animale più grande che esista sulla terra, ma il suo procedere è agile, elegante e veloce. C'è di più. Le balene sono una grande risorsa per il loro ambiente perché forniscono il nutrimento alla base della catena alimentare marina e sono fondamentali per l'equilibrio e la fertilità del loro ambiente. Per questo ci sentiamo affini alla balena. Grazie alle nostre dimensioni contribuiamo alla crescita delle cooperative e dei territori e, facendolo, ci impegniamo a gestire il nostro impatto. Come le balene miriamo a vivere in equilibrio con il nostro "ecosistema."*

# LETTERA AGLI STAKEHOLDER

*Abbiamo chiaro da tempo che la sostenibilità non è un'opzione, ma un elemento imprescindibile per garantire un futuro equo e duraturo alle imprese, alle comunità e alle persone. Anche in questi tempi incerti confermiamo la nostra scelta strategica sulla sostenibilità, con obiettivi che vanno oltre le normative e sono coerenti con i più avanzati standard internazionali.*

*Le attività rendicontate in questo report testimoniano l'impegno di CNS per migliorare le proprie performance ambientali, sociali ed economiche, consapevoli del ruolo che una realtà come la nostra può svolgere nella transizione delle filiere e delle associate: insieme, con il dialogo, possiamo fare la differenza. Questa è la nostra sfida, integrare sempre più la sostenibilità nell'attività d'impresa, rendere evidente il suo valore etico ed economico, farlo riconoscere e lasciarlo nei territori in cui viene prodotto.*

*CNS ha investito in formazione, innovazione e partecipazione attiva dei soci, con l'obiettivo di rafforzare un modello di business che metta al centro le persone, il lavoro dignitoso e il rispetto per l'ambiente. Questo report di sostenibilità è il frutto di un percorso condiviso che racconta le nostre azioni, i risultati raggiunti e quelli da raggiungere. Il nostro percorso sulla sostenibilità è lungo, ci è valso premi e riconoscimenti prestigiosi che non sono punti di arrivo ma conferme della bontà della direzione scelta, consapevoli che c'è ancora tanta strada da fare.*

*Il rapporto non è solo una mera rendicontazione ma uno strumento che ha l'ambizione di far percepire, a partner, committenti e soci, il valore della sostenibilità per il business, per i territori e per il futuro del pianeta. La nostra natura cooperativa ci aiuta, dobbiamo essere sostenibili per garantire l'intergenerazionalità e per raggiungere i nostri scopi statutari.*

*In copertina c'è una balena, non è solo una scelta estetica. È un animale maestoso e al tempo stesso vulnerabile, con una particolare caratteristica: potrebbe essere potenzialmente distruttivo per le dimensioni ma è invece estremamente attento alla salvaguardia del suo ambiente, lo nutre al suo passaggio. Ci riconosciamo in questa caratteristica, cerchiamo di praticarla migliorando in chiave ESG i contesti in cui operiamo, lasciandoli migliori rispetto a come li abbiamo trovati.*



**Italo Corsale**

Presidente del Consiglio di Gestione CNS



# Il nostro impegno in ambito ESG (Environmental, Social, Governance)

Vogliamo generare valore condiviso per tutti i nostri stakeholder e per i territori e le comunità in cui siamo presenti.

Lo facciamo migliorando costantemente il nostro modello di business ed integrando le performance operative e finanziarie con l'impatto sociale generato dall'organizzazione.

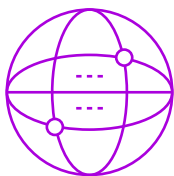
*Per raggiungere il nostro obiettivo:*



*adottiamo la logica dell' "**Integrated Thinking**" nella definizione delle strategie aziendali e nel monitoraggio delle prestazioni*



*ci impegnamo a **mettere al centro le aspettative e le richieste degli stakeholder** fornendo aggiornamenti periodici e favorendo il confronto*



*ci ispiriamo agli obiettivi dell'**Agenda ONU 2030** e ai principi dell'**Alleanza Cooperativa Internazionale***



*adottiamo un approccio sempre più sistematico, orientato all'**identificazione degli impatti di lungo termine**, come suggerito dal framework della Teoria del Cambiamento*

# 1 Identità del Consorzio



## HIGHLIGHTS



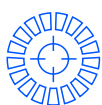
### Temi materiali rendicontati

- Cultura d'impresa
- Posizionamento reputazionale
- Allargamento e diversificazione della base sociale
- Attuazione dello scambio mutualistico e partecipazione attiva alla vita consortile



### Principi cooperativi attuati

- Fornire alle cooperative consorziate opportunità di lavoro, rafforzando la capacità dei soci di essere competitivi sul mercato
- Praticare e sviluppare la democrazia cooperativa e garantire la partecipazione dei Soci alla gestione del CNS
- Promuovere i principi cooperativi dell'International Cooperative Alliance (ICA) e contrastare ogni forma di sfruttamento del lavoro
- Promuovere l'innovazione sociale e tecnologica
- Promuovere e sostenere lo sviluppo delle cooperative associate sotto ogni punto di vista: cooperativo, economico, qualitativo, innovativo, etico, della sostenibilità, ecc.



### SDGs supportati

SDGs di interesse prioritario per CNS:



### Risultati chiave 2024

- 10 nuove aziende nella base consortile di CNS (175 soci)
- partecipazione a gare per un totale di 7,8 mld di euro
- 30% copertura del mercato di riferimento in termini di gare a cui CNS ha preso parte
- 99 soci con contratti attivi
- 36% la percentuale di posizionamento nelle gare in uno dei primi 3 posti
- 76 cooperative con preassegnazioni di gara
- 11 webinar formativi organizzati per soci e stakeholder
- Cruscotto dinamico piattaforma gare
- Attivazione dello sportello DirittiAlPunto



### Principali obiettivi per il futuro

- Consolidamento, sviluppo e diversificazione della base sociale
- Consolidamento, sviluppo e diversificazione posizionamento di mercato
- Creazione di partnership e joint venture con imprese specializzate in settori strategici non attualmente coperti dalla base sociale
- Ampliamento e standardizzazione dei servizi e asset offerti ai soci da CNS
- Ottimizzazione e sviluppo di nuovi requisiti per la partecipazione alle gare

# 1.1 Profilo e attività del Consorzio

## Profilo



CNS - Consorzio Nazionale Servizi

Consorzio di imprese cooperative

Anno di fondazione 1977

Fornitura di servizi integrati in risposta ai bisogni di pubblico, privato, aree urbane e collettività

175 soci in tutta Italia

### La rete è il nostro Asset operativo più importante.

Siamo presenti in tutta Italia, con una sede direzionale e amministrativa a Bologna ed altre 3 principali sedi territoriali a Roma, Milano e Napoli. Essere radicati nei territori significa garantire risposte celeri ed efficaci alle associate e ai clienti.

### INNOVAZIONE

- Un partner che aiuta a programmare sviluppo
- Innovazione di prodotto e di servizio in settori tradizionali e nuovi mercati



### PROCEDURE E SISTEMI

- Supervisione e/o governo diretto delle commesse
- Sistema interno di controllo e monitoraggio dei rischi



### ALBI FORNITORI

- Competenze selezionate e qualificate
- Risorse disponibili
- Controllo e gestione del Consorzio



### OFM

- Gestione Dati
- Monitoraggio
- OFM Green - Impatti ambientali



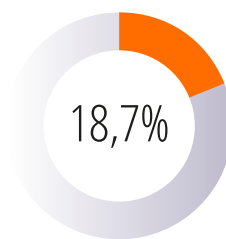
COMMESSA

## Attività e fatturato

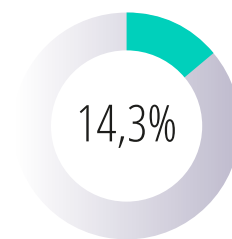
CNS è un centro specializzato di fornitura di servizi che utilizza tecnologie all'avanguardia e una pianificazione razionale e improntata al dialogo costante con il Committente.

Il Consorzio:

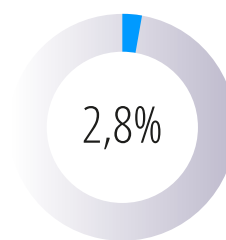
- **partecipa alle gare pubbliche e private per conto delle associate**
- **acquisisce appalti e commesse**, stipulando i contratti con le committenze
- **garantisce la corretta esecuzione delle prestazioni contrattuali** tramite la propria struttura di coordinamento e l'organizzazione, le attrezzature ed il personale delle imprese socie alle quali affida in esecuzione il servizio
- **fornisce supporto alle imprese socie** per il miglioramento dei livelli di qualità dei servizi e dell'organizzazione aziendale.



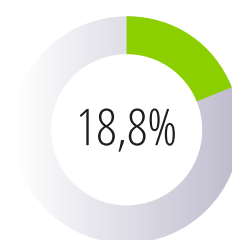
PULIZIE



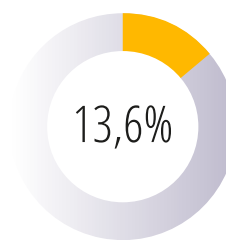
MANUTENZIONI ENERGIA



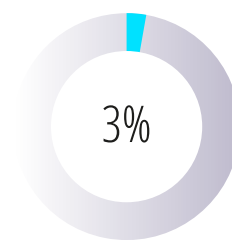
FACILITY MANAGEMENT



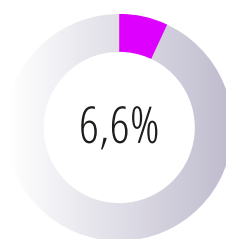
ECOLOGIA



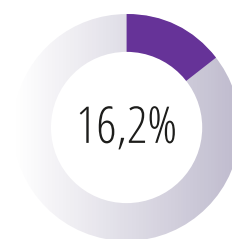
RISTORAZIONE



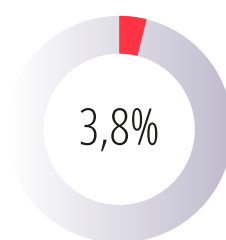
LOGISTICA



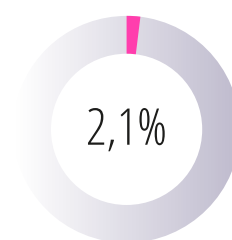
SERVIZI MUSEALI



SERVIZI FRONT OFFICE/RECEPTION



LAVORI EDILI E IMPIANTISTICI



GESTIONI VARIE E SERVIZI

# Fatturato 2024

## PULIZIE € 73.997.614



Professionalità, esperienza, utilizzo di apparecchiature d'avanguardia, capillarità e flessibilità operativa costituiscono i punti di forza del nostro servizio rivolto a grandi complessi edilizi di ogni natura, da scuole ad ospedali, da centri direzionali a grandi infrastrutture per l'intrattenimento e la cultura, fino a imprese industriali e grandi uffici.

- Pulizie civili e industriali
- Sanificazione ambientale
- Pulizia, sanificazione e sterilizzazione nelle aree ospedaliere e sanitarie in ogni area di rischio
- Pulizie specializzate per l'industria alimentare (HACCP)
- Pulizie tecniche e sanificazioni industriali coordinate con interventi di manutenzione degli impianti
- Pulizia e conservazione dei libri vecchi e antichi

## RISTORAZIONE € 53.945.447



Nel settore della ristorazione la nostra scelta distintiva è la differenziazione della gamma. Il servizio è infatti definito sulla base della tipologia dei destinatari e delle caratteristiche della domanda.

- Ristorazione aziendale: mense; gestione di cucine e mense interaziendali; preparazione e distribuzione di pasti in legume "fresco-caldo"; preparazione e distribuzione di pasti freddi e cestini
- Ristorazione scolastica, compresa la gestione di cucine nei plessi scolastici; gestione di cucine centralizzate e distribuzione pasti in legume "fresco-caldo"
- Ristorazione ospedaliera: gestione di mense per gli operatori sanitari; preparazione e distribuzione di pasti per i pazienti; realizzazione e distribuzione di diete speciali per i pazienti

## MANUTENZIONI - ENERGIA € 56.732.986



Gestiamo e garantiamo la corretta manutenzione dei vettori energetici (per calore, condizionamento, luce e altre utenze) per ospedali, scuole, alberghi, servizi pubblici, industrie o ipermercati. La pianificazione e l'innovazione sono gli strumenti per ottenere efficienza, risparmio e un uso più sostenibile delle risorse energetiche.

- Energy management
- Servizio Energia e teleriscaldamento
- Software energia
- Impianti elettrici
- Pubblica illuminazione
- Manutenzione ordinaria e straordinaria impianti e strutture
- Impianti di cogenerazione e trigenerazione
- Impianti di climatizzazione estiva/ invernale
- Impianti idrico-sanitari antincendio
- Impianti speciali (reti, sicurezza, videosorveglianza, controllo accessi, ecc.)
- Impianti solari (termico, fotovoltaico)
- Gestione del verde e dell'arredo urbano

## FACILITY MANAGEMENT € 11.035.209



Con la formula Facility Management assicuriamo la gestione integrata di più servizi (pulizie, servizi di igiene urbana, manutenzioni edili ed impiantistiche, manutenzione del verde, reception e portierato, gestione calore, energia, logistica, ristorazione, servizi turistico-museali, servizi cimiteriali, city global, etc.). Con l'evoluzione Open Facility Management garantiamo un dialogo continuo con il Committente al fine di migliorare il servizio anche in corso d'opera.

- Efficienza e qualità delle prestazioni
- Riduzione costi operativi e razionalizzazione risorse
- Controllo livello prestazioni erogate e semplificazione contrattuale
- Soluzioni per il monitoraggio, il dialogo e l'upgrade del servizio
- Piattaforma di governo delle commesse e contact center
- Censimento del patrimonio immobiliare e impiantistico

## ECOLOGIA € 74.509.187

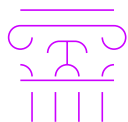


Nella raccolta e smaltimento dei rifiuti non ci limitiamo ad applicare un metodo corretto, ma abbiamo anche l'obiettivo di contribuire attivamente a diffondere una cultura della sanità ambientale. Per questo coinvolgiamo e motiviamo ogni singolo operatore.

- Raccolta e trasporto di rifiuti urbani ed assimilati
- Nettezza e igiene urbana (spazzamento manuale e meccanizzato, disinfezione, disinfestazione, espurgo pozzi)
- Raccolta differenziata per successivo recupero materiale
- Trasporti specializzati di rifiuti solidi su grandi distanze
- Gestione impianti di smaltimento per rifiuti solidi urbani e speciali
- Gestione di impianti di depurazione di reflui civili
- Raccolta e trasporto autorizzati di rifiuti speciali e pericolosi

## SERVIZI MUSEALI

€ 26.197.181



Il patrimonio culturale e museale costituisce per il nostro Paese una vera e propria risorsa, ancora relativamente valorizzata. Aumentarne la fruibilità, anche attraverso un'accorta politica di gestione dei servizi di supporto e aggiuntivi, significa elevarne la redditività a tutto vantaggio dei progetti di conservazione e ampliamento degli spazi, oltre che di immagine. I nostri servizi si pongono questi obiettivi di efficienza ed eccellenza.

- Accoglienza e informazione
- Sorveglianza e assistenza al pubblico, portierato museale (accompagnatori/ custodi non armati)
- Vigilanza, sicurezza e antincendio
- Guida e assistenza didattica
- Gestione delle biglietterie e prenotazioni, gestione dei punti vendita (bookshop e oggettistica)
- Organizzazione mostre e iniziative promozionali

## LOGISTICA

€ 11.905.702



Garantiamo il trasporto e i tradizionali servizi di facchinaggio e manipolazione merci e servizi integrati evoluti, come la gestione globale della distribuzione che comprende raccolta e stoccaggio delle merci, gestione informatizzata dei magazzini, tracciamento della filiera ed i servizi amministrativi.

- Movimentazione di merci sfuse, insaccate e pallettizzate
- Gestione informatizzata di magazzini, anche in rete con il Committente
- Traslochi e facchinaggio
- Trasporti di collettame, materiali sfusi, liquidi, materiali di risulta da combustione, oli esausti e non, carboni, acidi, etc
- Allestimento manuale e meccanizzato
- Servizi logistici evoluti
- Logistica ospedaliera e sanitaria: gestione magazzini, trasporto interno pazienti, gestione centralizzata e trasporto del farmaco, trasporto materiale biologico, ecc.;
- Trasporto veicolato di pasti

## SERVIZI FRONT OFFICE/RECEPTION

€ 63.888.064



In un'ottica di trasformazione digitale, CNS ha potenziato i servizi di reception, guardiania e front office legati alla gestione dei CUP, integrando soluzioni tecnologiche avanzate e processi intelligenti. Questi servizi non solo garantiscono efficienza operativa e sicurezza, ma rappresentano un'evoluzione verso un modello di accoglienza più fluido, reattivo e centrato sull'utente. L'obiettivo è rispondere in modo proattivo alle esigenze dei clienti, offrendo un'esperienza moderna e affidabile, in linea con i principi di innovazione e qualità che guidano l'azione del Consorzio.

- Reception e portierato
- Guardiania armata e non
- Gestione CUP telefonico e non
- Dematerializzazione
- Conservazione documentale e in cloud
- Digitalizzazione dei processi
- Sviluppo e gestione di programmi software

## LAVORI EDILI E IMPIANTISTICI

€ 15.205.441



CNS offre un'offerta a 360° coprendo anche l'ambito dei lavori edili e impiantistici, contribuendo attivamente alla realizzazione degli obiettivi del PNRR. Attraverso progetti di riqualificazione, il Consorzio promuove l'efficienza energetica, l'innovazione tecnologica e la rigenerazione urbana. L'esperienza maturata nella gestione integrata delle commesse consente a CNS di offrire soluzioni su misura, con attenzione alla qualità, alla sicurezza e all'impatto ambientale.

- Lavori edili e impiantistici
- PNRR
- Riqualificazioni

## GESTIONI VARIE E SERVIZI

€ 8.192.965



Il Consorzio fornisce servizi essenziali tra i quali assistenza in strutture sanitarie protette (RSA), lavanolo e sterilizzazione, servizi cimiteriali e manutenzione stradale. Ogni attività è progettata per garantire qualità, continuità e rispetto delle normative, con un'attenzione costante alla sostenibilità e all'innovazione. L'esperienza maturata nel settore sanitario e nei servizi pubblici consente al Consorzio di rispondere con efficienza alle esigenze delle comunità, integrando competenze tecniche e sensibilità sociale. Questi servizi rappresentano un pilastro dell'impegno di CNS per il benessere collettivo e la valorizzazione del territorio.

- Servizi assistenziali in strutture sanitarie protette (RSA)
- Lavanolo e sterilizzazione
- Servizi cimiteriali
- Manutenzione stradale

## 1.2 Visione, missione e valori

*Il Consorzio intende contribuire allo sviluppo di un'economia che generi prospettive di benessere per tutta la collettività. Per raggiungere questo obiettivo abbiamo fatto della sostenibilità e dell'innovazione elementi trasversali e pienamente integrati nell'attività d'impresa e programmiamo il nostro lavoro identificando in maniera chiara gli impatti di lungo termine che vogliamo ottenere. Ci ispiriamo agli obiettivi dell'Agenda Onu 2030 e ai principi cooperativi dell'Alleanza Cooperativa Internazionale.*



### Purpose

*Essere il riferimento per lo sviluppo e l'integrazione della filiera cooperativa*

### Vision


*Generare valore per il mondo della Cooperazione, aiutando i soci nel loro percorso di crescita e trasformazione verso il futuro, nel rispetto dei principi di sostenibilità, solidarietà e inclusività*


### Mission


*Rendere protagonisti i soci promuovendo e sostenendo la crescita, l'innovazione, lo sviluppo delle competenze, le sinergie industriali e finanziarie, ponendosi come interlocutore di riferimento tra il mondo dei soci e il mercato potenziale*

## La missione cooperativa di CNS


La missione cooperativa del Consorzio trae origine dai **7 principi dell'International Cooperative Alliance (ICA)**, rilette e ampliati alla luce delle specificità del Consorzio. Essa si articola attorno ai **10 principi** illustrati di seguito:


- 


fornire alle cooperative consorziate opportunità di lavoro, rafforzando la capacità dei soci di essere competitivi sul mercato
- 


praticare e sviluppare la democrazia cooperativa e garantire la partecipazione dei soci alla gestione del CNS
- 


rispettare i principi di etica, legalità, trasparenza, equità in ogni aspetto delle proprie attività, assumendo i valori della responsabilità sociale di impresa quali principi fondamentali attorno ai quali sviluppare le proprie politiche aziendali e ispirando la propria condotta ai principi che presidiano l'esercizio dell'attività imprenditoriale contro il rischio di commissione di reati, nonché al principio di correttezza verso il mercato, vietando qualsiasi azione diretta ad alterare le condizioni di corretta e leale competizione nel settore di riferimento


- 


salvaguardare e incrementare il patrimonio sociale per le generazioni future
- 

promuovere l'innovazione sociale e tecnologica
- 

promuovere e sostenere lo sviluppo delle cooperative associate sotto ogni punto di vista: cooperativo, economico, qualitativo, innovativo, etico, della sostenibilità, ecc.
- 

sostenere la centralità della persona e del suo sviluppo, all'interno del Consorzio e presso le cooperative associate
- 

promuovere e realizzare una strategia collettiva della sostenibilità che, attraverso la misurazione dell'impatto ambientale e sociale generato, consenta di favorire il benessere e lo sviluppo delle comunità in cui il Consorzio e i propri soci operano
- 

favorire una gestione strategica e condivisa del rischio
- 

promuovere i principi cooperativi dell'International Cooperative Alliance (ICA) e contrastare ogni forma di sfruttamento del lavoro.

### L'impegno verso gli SDGs dell'Agenda 2030 dell'ONU

L'analisi di rilevanza avviata nel 2024, ha confermato che sono 11 i Sustainable Development Goals (SDGs) dell'ONU a cui il Consorzio ritiene di poter contribuire in maniera più diretta e incisiva attraverso le proprie attività aziendali e l'attuazione del principio dello scambio mutualistico con la propria base consortile.

Si veda a pagina 72 per "Matrice SDGs/Missione Cooperativa CNS".



# CNS e lo scambio mutualistico



*Valorizzazione del ruolo della proprietà all'interno dell'assemblea ai soci*

**Pag. 20**  
Informazioni generali (ESRS 2)



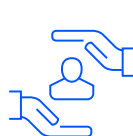
*Iniziative di dialogo con gli stakeholder*

**Pag. 102**  
Informazioni generali (ESRS 2)



*Gestione responsabile dei rischi a cui sono esposti lo stesso Consorzio e la sua base sociale (es. contrasto alla cooperazione spuria)*

**Pag. 79**  
Informazioni generali (ESRS 2)



*Mutualità prevalente*

**Pag. 17**  
Identità del Consorzio (entity specific)



*Coinvolgimento dei soci nelle gare*

**Pag. 26**  
Identità del Consorzio (entity specific)



*Piattaforma gare di CNS*

**Pag. 28**  
Identità del Consorzio (entity specific)



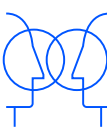
*Trasferimento delle attestazioni presso i soci*

**Pag. 31**  
Identità del Consorzio (entity specific)



*Servizi ai soci*

**Pag. 32**  
Informazioni generali (ESRS 2)



*Comunicazione trasparente e responsabile*

**Pag. 104 e 186**  
Informazioni generali (ESRS 2);  
Informazioni sociali (ESRS S4)



*Attività di R&S, con particolare riferimento alle attività intraprese*

**Pag. 118**  
Informazioni generali (ESRS 2)



*Valore economico distribuito ai soci*

**Pag. 53**  
Risultati economico-finanziari 2024 di CNS



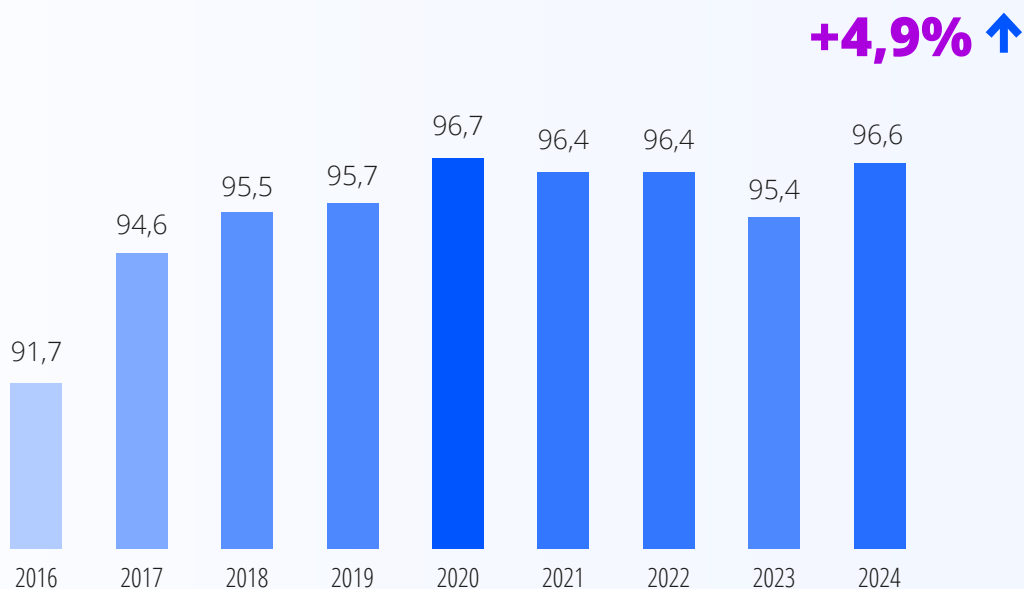
*Promozione di comportamenti ambientali responsabili dei soci*

**Pag. 149**  
Informazioni ambientali (ESRS E1, ESRS E5)

Il livello di mutualità prevalente si conferma ampiamente al di sopra del 96% confermando i livelli di crescita raggiunti negli ultimi anni. L'ampliamento della base sociale e l'ingresso in nuovi mercati si è quindi concretizzato di pari passo con l'obiettivo consortile di mantenere alto il trasferimento di valore ai soci. La costante attenzione alla struttura dei costi, orientata a forme di approvvigionamento che favoriscono le forniture provenienti dai soci e attenta a politiche di risparmio che possano favorire il contenimento dei

costi di funzionamento del Consorzio salvaguardando i servizi forniti alla base sociale, unita ad una strategia finalizzata a sostenere i soci specie in momenti di mercato difficili come quelli degli ultimi anni ha consentito, nonostante un volume d'affari in contrazione soprattutto a causa del mancato fatturato nel settore grandi gare pulizie connesso, di trasferire un ampio valore ai soci e di incrementare l'efficienza produttiva.

### Mutualità prevalente (%)



## 1.3 La nostra storia

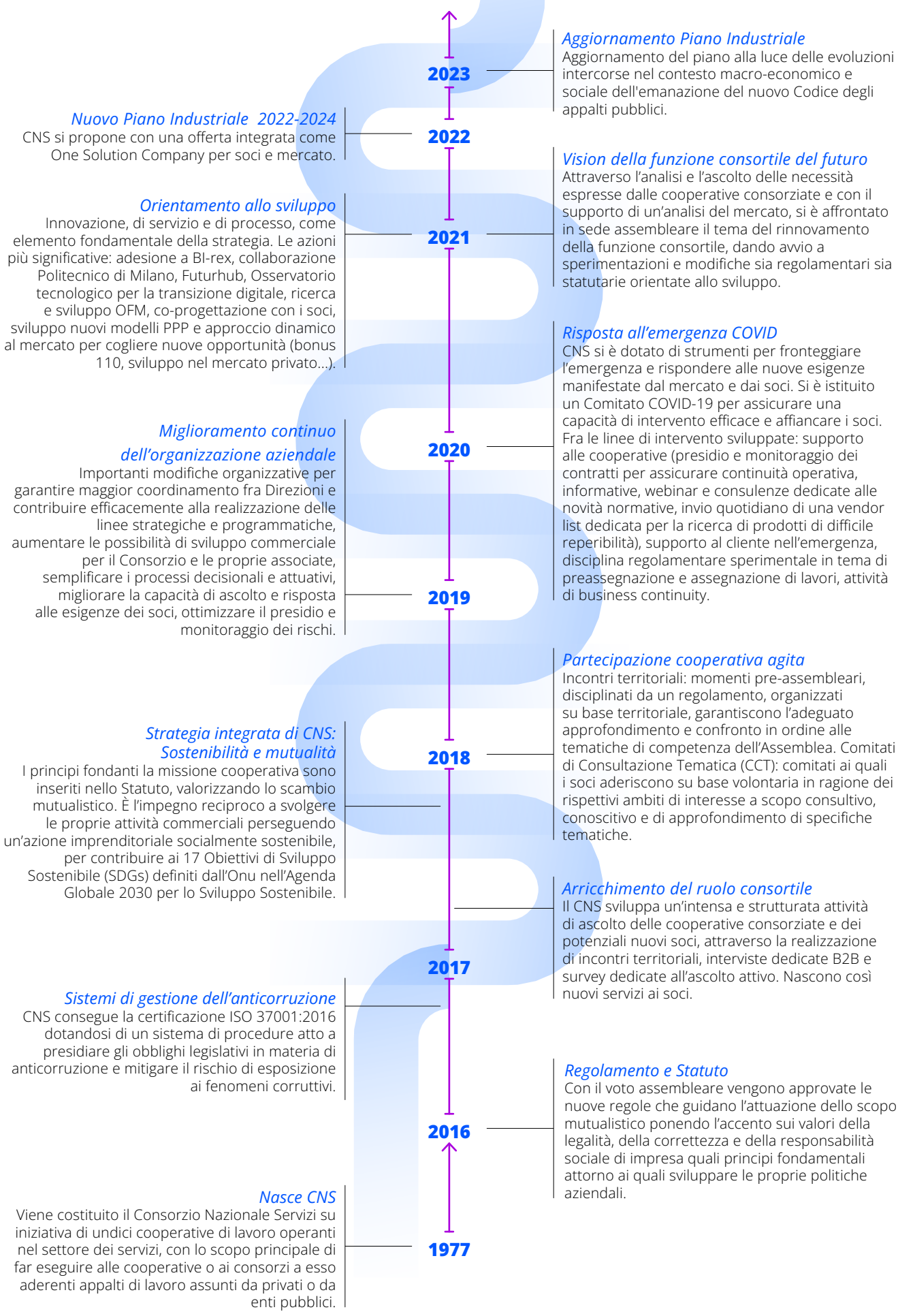
Un percorso imprenditoriale iniziato nel 1977 e cresciuto tanto nei risultati quanto nella coerenza con i valori etici e sociali della cooperazione. Il Consorzio Nazionale Servizi fu costituito a Roma il 27 settembre 1977 su iniziativa di 11 cooperative di lavoro del settore dei servizi, con lo scopo principale di far eseguire alle cooperative o ai consorzi a esso aderenti appalti di lavoro assunti da privati o da enti pubblici. Inizialmente le cooperative associate eseguivano principalmente pulizie, movimentazione di merci e facchinaggio, manutenzioni, ecologia, ristorazione, trasporti, gestione dell'energia e servizi sociali.

Negli anni si sono aggiunti i servizi di portierato, gestioni turistico-museali e, più recentemente, le attività di facility management e global service. Per fornire un'offerta pienamente integrata, inoltre, recentemente sono stati aggiunti i servizi di riqualificazione edilizia, digitalizzazione e gestione dei call center CUP. Queste ultime attività valorizzano le competenze di coordinamento di filiere complesse del Consorzio, favorendo, al contempo, lo sviluppo delle singole cooperative consorziate in una molteplicità di settori. A ciò si affianca l'impegno di CNS per le gare legate ai fondi PNRR con l'obiettivo di consentire alle cooperative della base sociale, soprattutto quelle più piccole o dislocate in aree più periferiche, di accedere a tali risorse.

Oggi CNS si pone l'obiettivo di riaffermare la propria presenza anche nei settori "storici" come quello delle pulizie, di consolidare e sviluppare la base di soci, promuovendo l'associazione di cooperative in possesso dei valori di sviluppo e sostenibilità propri del Consorzio. Gli elementi su cui il Consorzio ha basato il proprio successo nel tempo sono stati la capacità di creare valore aggiunto per le singole cooperative associate e la flessibilità nell'aggiornare regolarmente indirizzi strategici e assetti organizzativi, in un mercato in continua evoluzione. Nel 2020 l'avvento della pandemia da Covid-19 ha consolidato ancora di più questo modello e CNS ha dimostrato di saper agire garantendo un continuo supporto ai soci nonostante l'emergenza sanitaria in corso.

Il Consorzio ha portato a sintesi un percorso che ha visto l'aggiornamento del ruolo consortile in risposta ai bisogni emergenti della contemporaneità e il suo arricchimento del ruolo consortile quale elemento cardine dell'azione, l'integrazione della sostenibilità nella pianificazione strategica e investimenti negli asset tecnologici e nella rete di partenariati per la ricerca e lo sviluppo.

Un patrimonio che è ora a disposizione della base sociale in favore di un rinnovato ruolo di **CNS come protagonista attivo nella promozione e ri-generazione del tessuto cooperativo** nel suo complesso. Attraverso l'attivazione di sempre maggiori forme di collaborazione in rete, inoltre, **il Consorzio si pone come hub per i soci, aumentando il valore che essi ricevono** dal Consorzio.



## 1.4 Assetto proprietario: le imprese socie

L'identità imprenditoriale di CNS, caratterizzata dai valori cooperativi, è volta alla promozione ed al sostegno della creazione di opportunità commerciali, dell'innovazione, dello sviluppo delle competenze e delle sinergie industriali e finanziarie necessarie alla crescita delle cooperative socie.

La valorizzazione dello scambio mutualistico rappresenta la base della relazione tra il Consorzio e i propri soci, i quali rivestono un ruolo peculiare e strategico, che si articola su più livelli. Essi sono contemporaneamente **proprietari** del Consorzio, **fornitori** di beni o servizi e **clienti interni**, contribuendo alla realizzazione di un modello nel quale le relazioni sono fondate sulla mutualità e sulla fiducia, nel rispetto delle dinamiche competitive del mercato.

Questo modello rafforza la coesione interna, promuove una distribuzione più equa del valore generato e sostiene la resilienza dei soci permettendo di mutualizzare alcuni investimenti in asset comuni. Ciò consente, in sintesi, di massimizzare lo scambio mutualistico e contribuire al perseguimento di uno sviluppo equilibrato del Consorzio, anche in termini di presidio dei rischi.

I soci di CNS sono le **imprese cooperative** e le **società a controllo cooperativo** che condividono le finalità del Consorzio e che partecipano attivamente all'attività societaria dello stesso. Per tale ragione, i requisiti di ammissione sono monitorati periodicamente al fine di assicurare la permanenza nella base sociale dei soci che ne hanno pieno diritto.

In linea con il 2023, i **175 soci**<sup>1</sup>, specializzati nei settori dei servizi nei quali opera CNS, sono capillarmente distribuiti su tutto il territorio nazionale. Il Consorzio può così contare su una presenza radicata nel Paese. CNS lavora quotidianamente al fianco delle associate, supportandole in tutte le fasi dell'adempimento della commessa. Il suo modello operativo permette alle associate di **condividere competenze e professionalità, mantenere elevati standard operativi** e seguire percorsi di crescita anche in contesti ed aree geografiche dove le economie sono meno sviluppate. **Il proprio sistema reticolare e l'estesa presenza territoriale dei soci** consentono al Consorzio di calibrare un'offerta sempre commisurata alle richieste del mercato e confermare il proprio ruolo di operatore fra i leader del settore.

<sup>1</sup> Dato al 31.12.2024.

### **SOCI COME PROPRIETARI DEL CONSORZIO**

I soci partecipano attivamente alla definizione delle strategie e alla governance dell'organizzazione, contribuendo a orientarne le scelte in una logica di lungo periodo e di utilità collettiva.

(Per maggiori informazioni si veda il paragrafo "Governance e organizzazione" pag. 59)

### **SOCI COME CLIENTI DEL CONSORZIO**

Come clienti interni, i soci beneficiano direttamente dei servizi consortili, che sono progettati e gestiti per rispondere alle esigenze concrete delle cooperative associate.

(Per maggiori informazioni si veda il paragrafo "Servizi ai soci" pag. 32)

### **SOCI COME FORNITORI DEL CONSORZIO**

I soci mettono a disposizione competenze, prodotti e servizi che il Consorzio valorizza e coordina, generando economie di scala e maggiore competitività sul mercato.

(Per maggiori informazioni si veda il paragrafo "La Supply Chain di CNS" pag. 196)

## Soci per tipologia

I soci cooperatori sono divisi in due categorie in relazione all'attività svolta nel Consorzio.

Al 31.12.2024, le cooperative associate si compongono di **164 soci ordinari e 11 soci di categoria A**.

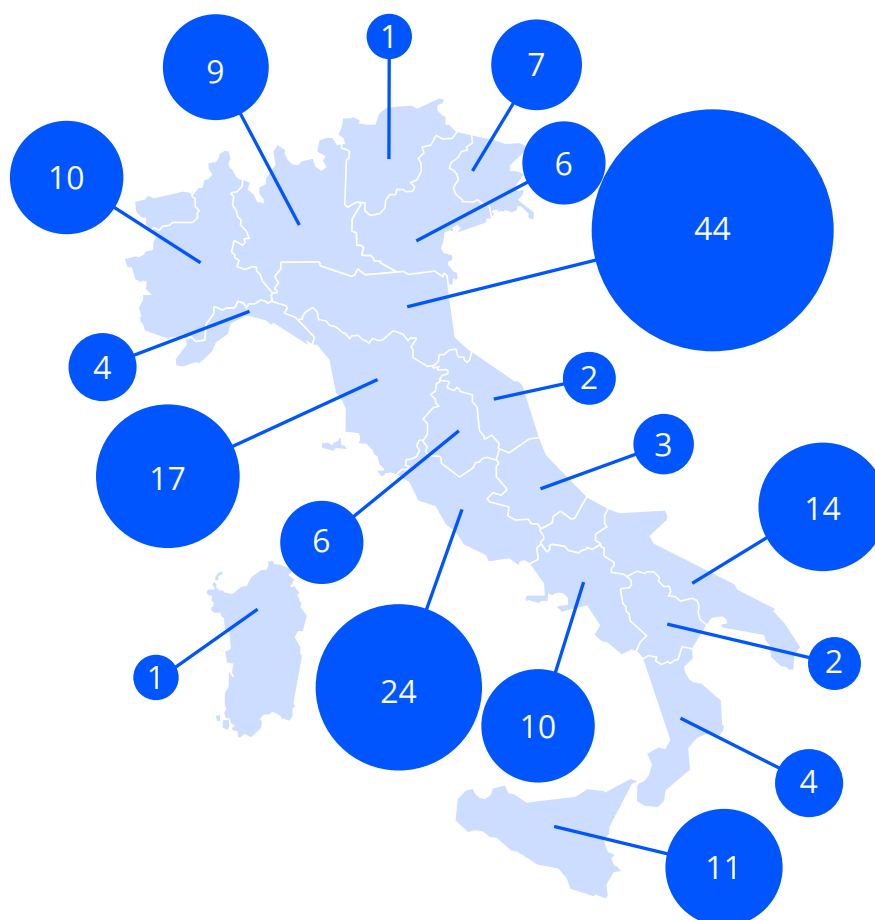
Con riferimento alla tipologia di cooperativa, invece, sul totale dei soci, si registrano **51 cooperative sociali e 124 cooperative di lavoro**.

<b>N. TOTALE ASSOCIATI</b> <b>175</b>	<b>N. SOCI ORDINARI</b>	<b>N. SOCI CATEGORIA A<sup>2</sup></b>
	164	11
	<b>COOPERATIVE SOCIALI</b>	<b>COOPERATIVE DI LAVORO</b>
	51	124

Le 51 cooperative sociali sono a loro volta suddivise come segue:

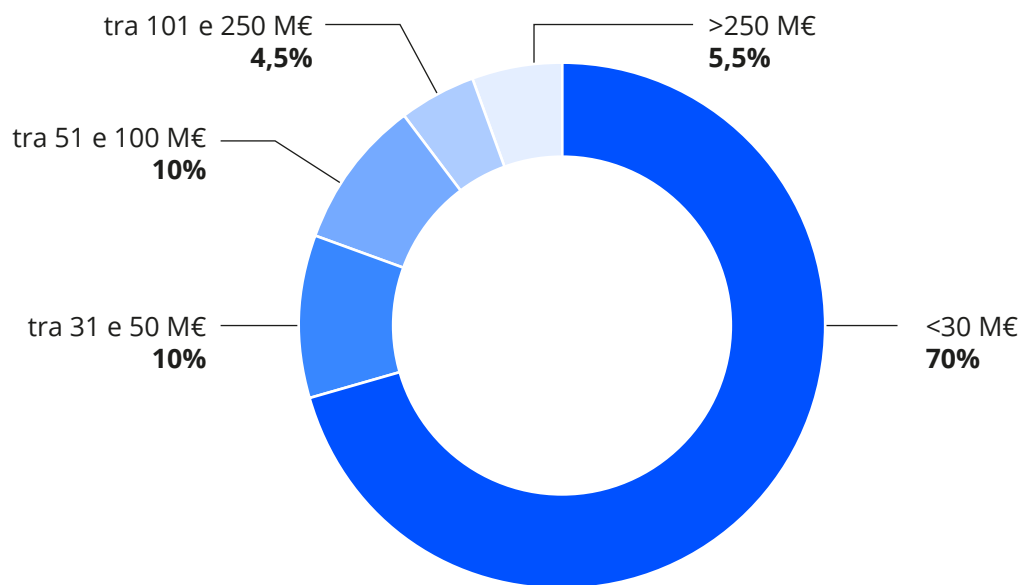
<b>N. COOPERATIVE SOCIALI</b>	<b>N. COOP TIPO A</b>	<b>N. COOP TIPO B</b>	<b>N. COOP MISTE</b>
51	24	22	5

## Soci per regione

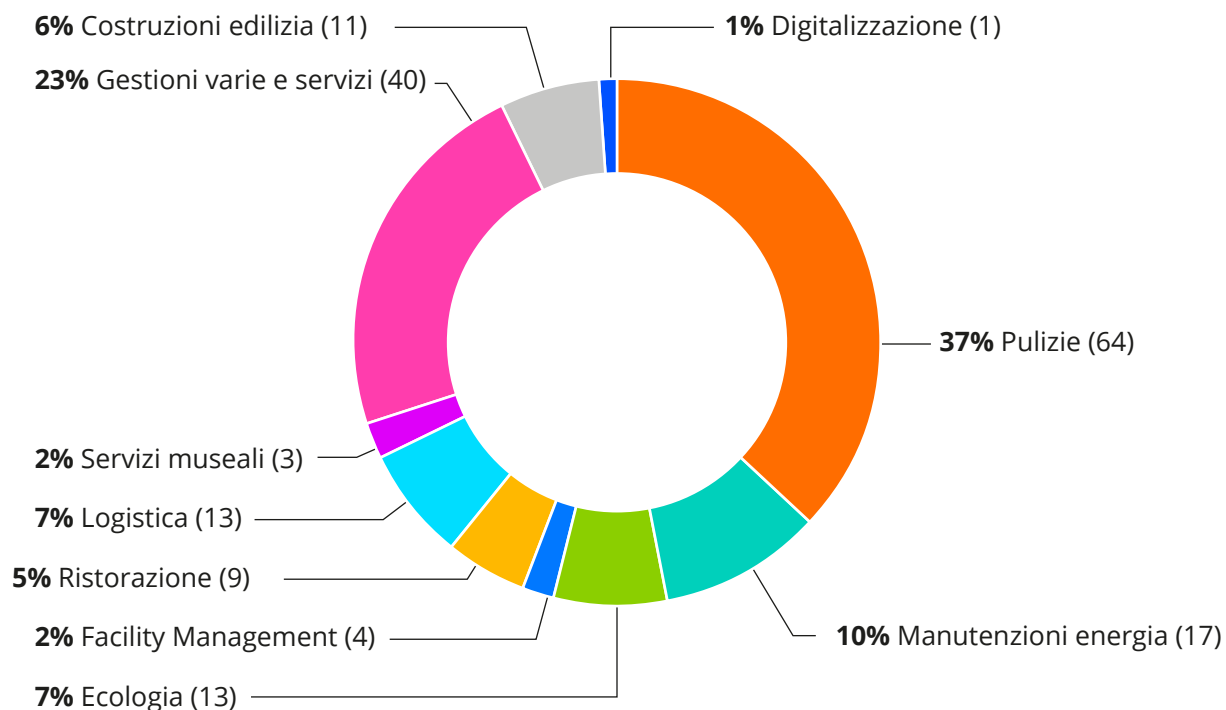


<sup>2</sup> Sono considerate cooperative di categoria A le società a responsabilità limitata che siano interamente o a maggioranza partecipate da società cooperative e le società per azioni controllate da società cooperative

### Distribuzione dei soci per fascia di fatturato (2024)



### Distribuzione dei soci per settore prevalente di attività<sup>3</sup>



<sup>3</sup> Dati riferiti alle cooperative in base sociale al 31.12.24. Settori ricavati da visure e ripartiti sulla lista dei principali settori CNS.

## La base sociale di CNS

	31/12/2024	31/12/2023	31/12/2022
Numero totale dei Soci	175	175	174
Numero dei Soci entrati nell'anno	10	14	20
Numero dei Soci usciti nell'anno (comprensivo di eventuali Coop. Incorporate)	10	13	9

CNS monitora attivamente il possesso e il mantenimento dei requisiti di ammissione e dei requisiti a carattere mutualistico da parte dei propri soci. Il processo di ammissione alla base sociale CNS è gestito dalla Direzione Sostenibilità e Sviluppo Cooperativo in collaborazione con la Direzione Legale. In questa fase viene verificata tutta la documentazione necessaria che il socio deve produrre per la pratica di ammissione ed il possesso dei requisiti necessari secondo quanto stabilito dallo **Statuto e dal Regolamento di Ammissione del Consorzio**. La domanda viene poi sottoposta al Consiglio di Gestione che ne delibera o meno l'ammissione alla base sociale. Il successivo processo di monitoraggio, riferito all'acquisizione o mantenimento dei requisiti di ammissione come previsto

da Statuto e Regolamenti (ad esempio il pagamento della quota sociale o l'acquisizione del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo 231 entro i sei mesi dalla data di ammissione) viene gestito dalla Direzione Sostenibilità e Sviluppo Cooperativo tramite chiamate e verifiche di supporto/accompagnamento per il socio o controlli puntuali tramite la documentazione caricata dal socio sul portale Albo Soci. Qualora il socio risultasse inadempiente, come previsto dai Regolamenti potrebbe essere escluso dalla base sociale tramite apposita delibera del Consiglio di Gestione. Sono 10 i nuovi soci entrati a far parte della base consortile di CNS nel 2024, a fronte di 30 aziende che complessivamente hanno preso contatto con CNS per valutare l'adesione.

DATA CDG	ADESIONI
23/01/2024	NEWCOOP SOC. COOP. P.A. CRISTOFORO SOC. COOP. SOCIALE ONLUS
13/05/2024	GRUPPO SERVIZI SOC.COOP.
17/06/2024	STELLA DEL SUD - SOCIETA' COOPERATIVA SOCIALE
26/06/2024	VIVENDA SPA
04/09/2024	CITIGAS SOCIETA' COOPERATIVA S.P.A. IN SIGLA "CITIGAS COOP." LA VENETA SERVIZI SPA
13/11/2024	COOPERATIVA SOCIALE ALICE SOC.COOP.
17/12/2024	A-CAPO SOCIETA' COOPERATIVA SOCIALE MDS SRL

## L'ascolto delle associate

Il Consorzio rivolge ai soci numerose iniziative e promuove occasioni di ascolto e dialogo.

Nel 2024 CNS ha diffuso **3 survey finalizzate a raccogliere alcune informazioni per reportistica interna al Consorzio e feedback di miglioramento per indirizzare alcuni servizi proposti da CNS ai soci**. In particolare, la somministrazione di tali questionari ha permesso di:

- rilevare alcune informazioni in merito alla gestione degli adempimenti in materia di salute e sicurezza sui luoghi di lavoro in modo da rispondere ad una specifica richiesta dell'Organismo di Vigilanza e porre in essere azioni di miglioramento ritenute necessarie;

- conoscere l'opinione riguardo alla collaborazione attiva con EcoVadis e comprendere meglio le esigenze per migliorare i servizi offerti e strutturare momenti di lavoro dedicati alle associate. Il questionario ha inoltre permesso di indagare le motivazioni che ad oggi non hanno spinto alcune associate ad iscriversi alla piattaforma Ecovadis;
- mappare le cooperative che **rientrano nell'ambito di obbligatorietà** secondo quanto previsto dal Decreto di recepimento della Direttiva europea 2022/2464/UE nota come "CSRD", a partire dal bilancio 2026 sull'esercizio 2025.

Inoltre, tutti i nuovi soci che entrano a far parte della base sociale, attraverso la profilazione sul portale dinamico gare, indicano il proprio interesse verso le iniziative portate avanti dal Consorzio all'interno di tre principali aree strategiche perseguite da CNS (Mercato Privato, PPP e PNRR), in modo da garantire a tutti i soci **pari opportunità di accesso alle gare**.

## L'albo soci di CNS

L'Albo Soci è la banca dati documentale dinamica della quale CNS si è dotato per snellire lo svolgimento delle pratiche connesse alla partecipazione alla gara, alla stipula contrattuale e per le più varie e specifiche finalità aziendali. Si tratta di una piattaforma digitale concepita come strumento di lavoro a beneficio di ogni socio. Come ogni anno, anche nel 2024 sono proseguite le attività di perfezionamento della piattaforma volte a rendere lo strumento sempre più completo ed in grado di raccogliere tutta la docu-

mentazione necessaria ai vari uffici del Consorzio per l'espletamento di molteplici attività. L'Albo Soci, infatti, viene utilizzato in particolar modo per una corretta gestione delle richieste di ammissione al Consorzio, un'efficace gestione della partecipazione a gare d'appalto e del successivo avvio contrattuale nonché per essere in grado di effettuare una costante analisi e monitoraggio della qualità mutualistica della base sociale.

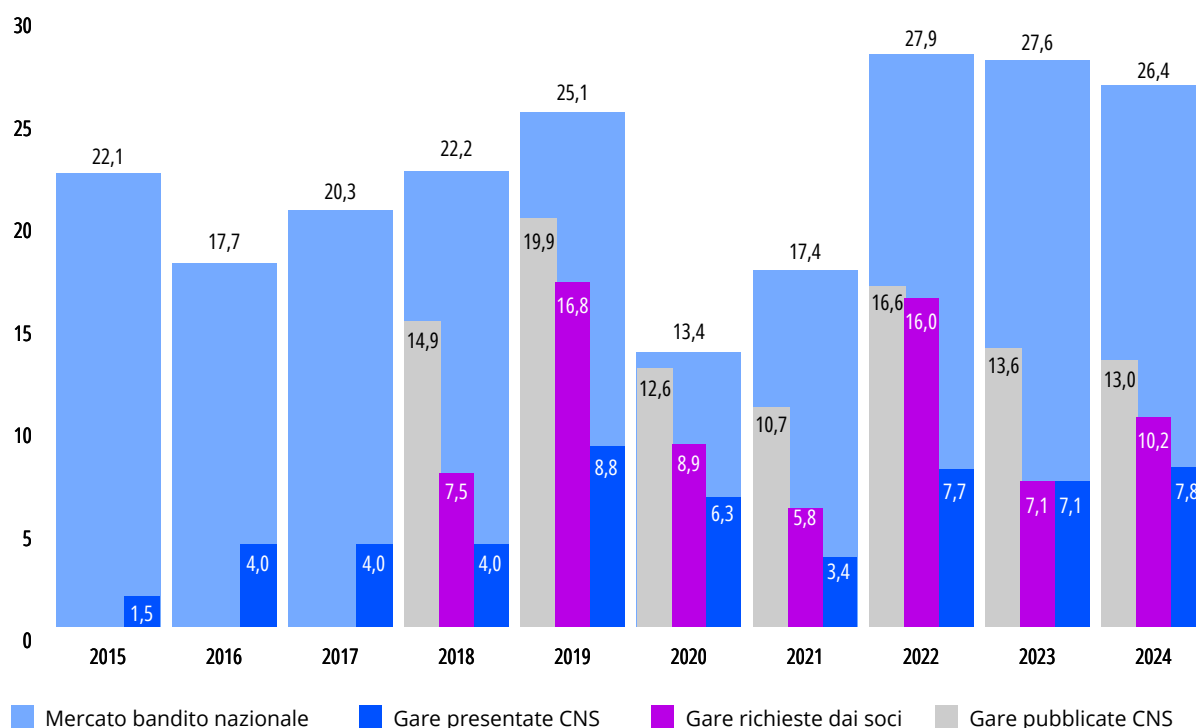
# 1.5 Coinvolgimento dei soci nelle gare

## Il giro d'affari di CNS si concentra quasi esclusivamente nel settore degli appalti pubblici.

Nel 2024 il Consorzio ha raggiunto una copertura del mercato pari al 30% delle procedure pubbliche complessivamente bandite nel corso dell'anno, partecipando a gare per un valore complessivo di circa **7,8 miliardi di euro** (consolidando i risultati del 2023), mentre l'attività condotta nell'ambito del mercato privato nei settori dei servizi di pulizia, manutenzione, facility management e logistica ha generato nel corso dell'anno un fatturato complessivo di quasi 4 milioni di euro.

Il Consorzio si conferma protagonista dell'innovazione nel settore sanitario, distinguendosi per la capacità di promuovere e realizzare Partenariati Pubblico-Privati di eccellenza. Con una visione orientata all'efficienza e alla qualità del servizio, CNS ha ottenuto l'aggiudicazione del Project Financing per la gestione integrata centralizzata di preparazione farmaci antiblastici per la Azienda Sanitaria Provinciale di Cosenza, dal valore di 111 milioni in 12 anni (si veda box dedicato "UFA – UNITÀ FARMACI ANTIBLASTICI" a pag. 100)

### Copertura mercato degli appalti pubblici



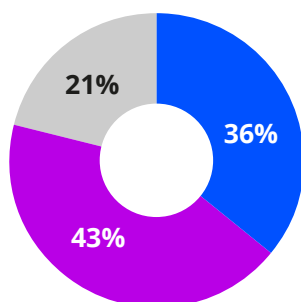
## % Mercato di interesse

		2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Quota mercato di potenziale interesse CNS (gare pubblicate a portale CNS/mercato nazionale)	N°	4%	4%	5%	5%	4%	5%	4%
	€	67,0%	79,4%	94,3%	61,2%	59,3%	49,4%	49,2%
Mercato interessato ai soci CNS (richieste preassegnazione soci/ gare pubblicate a portale CNS)	N°	50%	46%	43%	43%	57%	49%	55%
	€	50,5%	84,4%	70,2%	54,5%	96,6%	52,3%	78,5%
N° soci richiedenti preassegnazione		82	67	69	71	69	94	83
Quota mercato partecipato da CNS rispetto a richieste soci (gare presentate CNS/ gare richieste dai soci)	N°	57%	52%	60%	65%	59%	69%	68%
	€	53,3%	52,1%	70,5%	58,4%	48,0%	99,6%	76,5%
N° soci preassegnatari		48	65	61	60	68	70	76
Quota mercato partecipato da CNS rispetto a mercato nazionale (gare presentate CNS/ gare bandite mercato nazionale)	€	17,9%	34,9%	46,6%	19,5%	27,5%	25,7%	29,5%

Con riferimento alle performance complessive registrate in sede di gara, CNS si è confermato un player di alto profilo, **collocandosi in una delle prime tre posizioni nel 36% delle gare a cui ha preso parte**. Inoltre, 83 cooperative hanno fatto richiesta e 76 hanno ottenuto preassegnazioni di gara (+58% rispetto al 2018).

## Performance complessive di CNS<sup>4</sup>

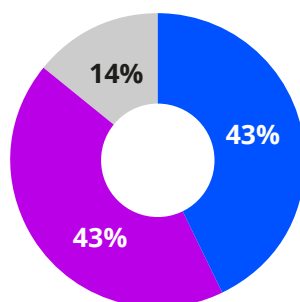
### PERFORMANCE COMPLESSIVA



#### CLASSIFICA COMPLESSIVA

TRA I PRIMI 3	48
TRA 4° E 10°	56
OLTRE 10°	28

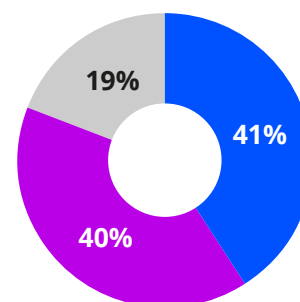
### PERFORMANCE TECNICA



#### CLASSIFICA TECNICA

TRA I PRIMI 3	50
TRA 4° E 10°	50
OLTRE 10°	16

### PERFORMANCE ECONOMICA



#### CLASSIFICA ECONOMICA

TRA I PRIMI 3	45
TRA 4° E 10°	44
OLTRE 10°	21

<sup>4</sup> Per le gare di cui si hanno i dati di apertura (tecnica ed economica). I valori riportati in questo grafico si riferiscono alla data di consegna delle offerte di gara. Per questo, essi subiscono modifiche in corso d'anno a mano a mano che le procedure di gara vengono pienamente espletate e gli esiti resi pubblici. I dati riportati sono stati rilevati al 31.12.2024. Si precisa che, al momento della scrittura del presente report, restano da valutare il 53% procedure, di cui non si conosce l'esito.

L'efficacia e il valore delle soluzioni proposte da CNS sono misurati attraverso parametri oggettivi e trasparenti. Le performance, infatti, vengono valutate sulla base dei punteggi tecnici ed economici conseguiti in gara, assegnati direttamente dal committente.

La **vocazione mutualistica** del Consorzio consente anche a cooperative di piccole dimensioni di partecipare a gare d'appalto di elevata complessità, da cui esse resterebbero escluse agendo in autonomia<sup>5</sup>. Con l'obiettivo di estendere lo scambio mutualistico nel Consorzio e favorire percorsi di sviluppo e consolidamento di cooperative meno strutturate o in fase di start-up, per i soci è prevista la possibilità di rientrare tra i subappaltatori in caso di aggiudicazione nel caso in cui non abbiano concorso in maniera autonoma nella stessa procedura.

**Il numero dei soci con contratti affidati da CNS è stato pari a 99**, pari al 57% della compagine associativa (dato in linea con quanto registrato negli anni precedenti).

#### Soci con contratti attivi con CNS

	31/12/2024	31/12/2023	31/12/2022
Numero dei soci	99	95	93
% sul totale dei soci	57%	55%	54%

## La piattaforma gare di CNS e i criteri di pre-assegnazione<sup>6</sup>

CNS intende assicurare a tutte le associate **piena trasparenza e parità di accesso alle opportunità di mercato** individuate dalla rete commerciale. In tal senso, è l'unico operatore del settore a essersi dotato, dal 2016, di un'apposita piattaforma digitale, all'interno della quale l'Ufficio Commerciale pubblica

periodicamente tutte le gare selezionate e approvate dalla Direzione Commerciale. Accedendo al portale, le cooperative associate possono consultare la **documentazione di gara** e, se interessate, inviare una **richiesta di preassegnazione**.

<sup>5</sup> Nei grafici seguenti le gare multi-lotto sono state considerate come un'unica gara. Inoltre, poiché a una stessa gara possono aver concorso più cooperative e, viceversa, alcuni soci possono aver partecipato a più bandi, il totale delle partecipazioni risulta superiore sia al numero delle cooperative associate, che a quello delle gare a cui CNS ha partecipato.

<sup>6</sup> L'espressione "cooperative pre-assegnatarie" fa riferimento a quelle cooperative che, pur essendo state preselezionate per lo svolgimento di un certo incarico, devono ancora ricevere conferma circa l'effettivo ottenimento del mandato. L'espressione "gare richieste su pubblicate" fa riferimento, invece alle gare a cui almeno un Socio ha voluto partecipare tra tutti i bandi caricati da CNS sull'apposito portale.

## Il cruscotto dinamico della piattaforma gare

La successiva evoluzione della piattaforma è stata la scelta di introdurre un “**cruscotto dinamico**” grazie alla quale le procedure per la partecipazione a gare sono state digitalizzate ed innovate, introducendo elementi di flessibilità e agilità nei processi interni che consentono di fornire risposte più rapide in linea con i tempi dettati dal mercato, le cui funzionalità sono entrate a pieno regime nel 2024.

Grazie alla piattaforma dinamica i soci possono definire i propri ambiti di interesse per la partecipazione alle gare in qualità di pre-assegnatari di CNS, quali

ad esempio i settori, le tipologie di mercato, le aree geografiche, le fasce di importo, semplicemente tramite una selezione delle voci proposte in automatico dal sistema. A seguito di questa attività ciascun Socio riceverà solo gli avvisi delle procedure pubblicate dalla Direzione Commerciale che trovano corrispondenza nelle informazioni inserite al momento della “Profilazione” (pur avendo in ogni momento la possibilità di modificare le proprie scelte e mantenendo visibilità su tutte le gare pubblicate con possibilità di manifestare il proprio interesse a qualsiasi gara, indipendentemente dai criteri individuati in fase iniziale).

### Andamento quinquennale del n. di gare pubblicate e lavorate a portale

	2024	2023	2022	2021	2020	Δ 2020/24
NUMERO GARE PUBBLICATE CNS	432	604	650	654	556	-22%
NUMERO OFFERTE PRESENTATE	148	151	171	176	133	+11%
% GARE PRESENTATE	34%	25%	26%	27%	24%	+10%
NUMERO GARE NON PRESENTATE	279	439	468	478	423	-34%
IN LAVORAZIONE	5	11	8			

Alla scadenza dei termini previsti dai regolamenti interni, la Direzione Commerciale avvia la **fase di valutazione** finalizzata a definire l'opportuna modalità di partecipazione al bando: una volta sviluppata la proposta, essa viene condivisa mediante formale documentazione soggetta a tracciamento. Alla Direzione Area Tecnica Integrata e Sviluppo spettano le verifiche di carattere tecnico-qualitativo da effettuare sulla base della documentazione presentata dalle associate e dei requisiti previsti dalla *lex specialis* di gara.

Le domande di preassegnazione sono valutate in base a **criteri oggettivi** e secondo un **meccanismo equo e trasparente**, avendo sempre come fine ultimo quello di massimizzare la performance di gara e la qualità dei servizi erogati.

L'intero **processo** di selezione e formazione della compagine di gara rimane **tracciato e motivato**, in modo tale che gli stessi soci possano verificarne l'andamento e conoscere le ragioni che hanno portato le Direzioni competenti a effettuare le proprie scelte. I criteri di valutazione delle domande di preassegnazione sono i seguenti:

- qualità tecnica;
- qualità professionale;
- correttezza;
- legalità;
- partecipazione all'attività del Consorzio.



## 1.6 Il trasferimento delle attestazioni presso i soci

Una delle modalità attraverso cui CNS contribuisce allo sviluppo delle cooperative associate e al miglioramento della loro capacità competitiva è costituito dal trasferimento delle attestazioni necessarie affinché possano **partecipare autonomamente alle gare**, nella misura in cui tali requisiti non siano necessari alla partecipazione in prima persona del Consorzio.

### Numero di attestazioni cedute da CNS alle associate

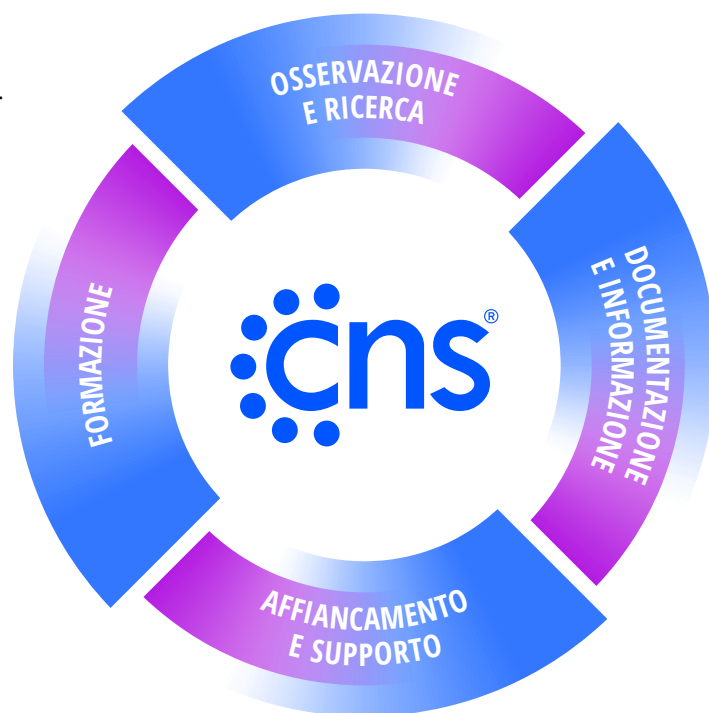
	2024	2023	2022
Numero di Attestazioni	169	236	210
Valore complessivo attestazioni	0,79 mld €	1,22 mld €	1,34 mld €
Totale coop richiedenti	31	36	32
Numero di gare effettuate autonomamente dai soci a cui sono state trasferite attestazioni	87	108	108

Il calo registrato nel 2024 rispetto ai precedenti esercizi è attribuibile principalmente alla riduzione delle richieste degli stessi da parte dei soci.

## 1.7 Servizi ai soci

CNS offre ai propri soci un **ampio ventaglio di servizi** per lo sviluppo di conoscenze e competenze. Tali servizi sono modulati per rispondere ai bisogni dell'intera base sociale, con un'attenzione particolare nel fornire un supporto concreto alle **cooperative medie e piccole, molto settorializzate e/o operanti in settori caratterizzati da margini di profitto ridotti**.

Un patto consortile di valore



### Iniziative di formazione

L'attività formativa è sviluppata ponendo al centro i **bisogni emergenti dei soci**, con l'ambizione di agevolare le associate nella gestione dei processi di cambiamento imposti dal mercato.

Anche nel 2024, l'organizzazione di incontri formativi, in presenza o "da remoto", in collaborazione con partner qualificati ha permesso di mantenere le cooperative e gli stakeholder chiave di CNS costantemente aggiornati su tematiche d'interesse per i settori nei quali opera il Consorzio, e sulle emergenti evoluzioni di mercato.

Di seguito si riportano le principali iniziative di formazione proposte alle associate nel corso del 2024:

- In collaborazione con Altis Advisory sono stati organizzati tre incontri formativi sulla **Direttiva CSRD** e sugli **Standard ESRS** per un totale di 4,5 ore di formazione. Lo scopo è stato quello di spiegare le principali novità introdotte dalla nuova normativa, le implicazioni organizzative per le imprese, le responsabilità degli amministratori e un focus tematico sui cambiamenti climatici, fornendo così le basi per comprendere e produrre un **Report di Sostenibilità**;
- Due workshop sulla **parità di genere**: l'iniziativa rientrava nel progetto del Comune di Castenaso, cofinanziato dalla Regione Emilia-Romagna, con CNS come partner promotore, con l'obiettivo di promuovere conoscenza e consapevolezza e accompagnare le imprese verso la certificazione di genere.

- Il ciclo di quattro incontri **“Diritti al Punto”**, organizzati in collaborazione con Legacoop Produzione e Servizi per approfondire gli aspetti normativi di maggior interesse derivati dal Nuovo Codice dei Contratti Pubblici, cui è stata abbinata anche l’attivazione di uno sportello per fornire risposte qualificate alle domande di approfondimento puntuale da parte dei soci (vedi box di approfondimento pg. 37);
  - Due webinar dedicati ad illustrare i vantaggi, la metodologia di valutazione, le fasi di compilazione del questionario **Ecovadis** e gli aspetti critici da considerare per ottenere la scorecard sulle performance di sostenibilità aziendale;
  - Un momento formativo sulle tematiche della **Cybersecurity** a seguito dell’uscita della **Direttiva NIS2**;
  - Un incontro nell’ambito del format della Compliance Academy dal titolo **“Nuovo Codice degli Appalti – “Partecipazione plurima”: rischi e fattori critici di successo”**.
- Sono state 67 le cooperative ad aver partecipato attivamente ad almeno uno dei momenti formativi organizzati dal Consorzio nel 2024.



## Cooperare, il valore dell'impatto

Nell'ambito dell'attività svolta all'interno del dottorato di ricerca attivo con il Politecnico di Milano, finalizzata a sviluppare un modello di metrica di impatto sociale del Consorzio, a novembre 2024, CNS ha organizzato per i propri stakeholder un seminario a Bologna dal titolo "Cooperare, il valore dell'impatto", un momento di **dialogo sulla cooperazione tra cooperative in merito alla misurazione d'impatto per la transizione sostenibile**.



L'evento è iniziato con l'intervento di **Irene Bengo**, Professoressa della School of Management del Politecnico di Milano e Direttrice scientifica di Tiresia, che ha portato la visione e i dati relativi alla Cooperazione tra cooperative e la misurazione del relativo impatto.

A seguire, si è tenuta la tavola rotonda dove sono intervenuti **Italo Corsale**, Presidente CNS, **Marisa Parmigiani**, Head of Sustainability & Stakeholder Management Gruppo Unipol, **Paola Bellotti**, Direttrice Area Sostenibilità e Sviluppo Coopfond, **Simona Caselli**, Presidente Granlatte e **Simone Gamberini**, Presidente Legacoop.

Al termine della tavola rotonda, si è svolto un **focus group con un panel di soci** per testare l'impostazione della catena del valore proposta da PoliMI nell'ambito del dottorato di ricerca (per approfondimenti si rimanda al box dedicato a pag. 90).

## Prevenzione dei fenomeni di molestia e violenza sui luoghi di lavoro

Coerentemente con l'impegno volto a promuovere un ambiente inclusivo ed in linea con quanto previsto dalla **certificazione della parità di genere**, il Consorzio ha progettato un **video formativo** volto a riconoscere e prevenire i fenomeni di molestia e violenza sui luoghi di lavoro da diffondere tra i propri dipendenti. Questo video è stato reso disponibile a titolo gratuito (con un solo piccolo contributo per

eventuale personalizzazione grafica) **a tutti i soci** che volessero allo stesso modo diffonderlo internamente alla propria cooperativa per formare le proprie risorse e per il proprio mantenimento della certificazione di genere.

Sono state 6 le cooperative che hanno richiesto la possibilità di diffonderlo.

## Ulteriori servizi erogati ai soci

### Servizio anticipi

CNS svolge tradizionalmente (su richiesta dell'associata) **un servizio di anticipi** per attutire gli effetti negativi derivanti da possibili ritardi di pagamento da parte delle stazioni appaltanti e per favorire il supporto al mantenimento di buoni indici di liquidità, all'interno di un settore caratterizzato da marginalità estremamente contenute. Al fine di ridurre il rischio sistemico a cui il Consorzio si espone e migliorare la qualità del servizio erogato ai soci, dal 2017 tale attività viene svolta **in partnership con FIN4COOP-finanza per le cooperative**.

### Supporto alle cooperative socie nello sviluppo di nuove tecnologie

CNS svolge costantemente un'attività di **monitoraggio del livello tecnologico richiesto dal mercato** nei principali settori di operatività, anche grazie allo sviluppo **dell'Osservatorio Tecnologico CNS** (per approfondimenti si veda pag. 119).

In termini generali, poiché il Consorzio non svolge alcuna attività diretta sui cantieri, il trasferimento tecnologico del Consorzio alle associate avviene per il tramite del loro **diretto coinvolgimento**, o all'interno dei progetti di ricerca (per maggiori approfondimenti si rimanda alla sezione "La rete per l'innovazione di CNS" del paragrafo "Attività di ricerca e sviluppo" a pag. 118) o mediante **sperimentazioni sul campo** condotte, di norma, con le cooperative che possiedono un know-how specifico in quel campo. Questa metodologia permette non solo di abbassare significativamente i costi della sperimentazione, dell'innovazione e del trasferimento tecnologico, ma consente anche alle cooperative di piccole e medie dimensioni di acquisire competenze idonee per sviluppare un'offerta d'avanguardia e competitiva sul mercato.

### Sharing Lex

Il Consorzio ha reso disponibili alle cooperative comunicazioni informative di vario genere, come ad esempio sulle novità normative, amministrative e sulla possibilità di partecipare a percorsi formativi promossi dai vari stakeholder di CNS.

Nel corso del 2024, CNS ha continuato a pieno ritmo la pubblicazione di "Sharinglex", la newsletter legale riservata ai soci del Consorzio. Nel corso dell'anno, sono stati diffusi 11 numeri all'interno dei quali sono stati pubblicati **articoli ed approfondimenti in materia Legale, Privacy, Compliance, Sicurezza, Energia ed Ambiente**.



Il coordinamento della redazione è in capo alla Direzione Legale, con la collaborazione dell'Ufficio Sistemi Certificati e dell'Ufficio Comunicazione.

## Accordi quadro e convenzioni

Per il sesto anno consecutivo CNS ha rinnovato l'**Accordo Quadro siglato con SGS Group** al fine di supportare le associate che si apprestano ad **acquisire o rinnovare** le proprie **certificazioni** aziendali con quotazioni agevolate a vantaggio dei soci di CNS. Nel 2024 l'accordo è stato integrato con un nuovo servizio per la disamina, raccolta, aggregazione e successivo caricamento della documentazione necessaria alla valutazione EcoVadis.

Nel corso del 2024 si è rinnovato l'accordo di collaborazione con **il Gruppo Uniquon**, che intende favorire il processo di innovazione e digitalizzazione tra le associate del Consorzio, promuovendo l'utilizzo della piattaforma OFM insieme ai servizi integrati di **trasformazione digitale** di Uniquon con tariffe agevolate rispetto alle quote di mercato.

In materia di **temi legali e compliance 231**, il Consorzio ha attivato delle **convenzioni** volte ad

offrire a prezzi agevolati il supporto necessario per la realizzazione e l'adeguamento ai sensi del D.Lgs 231/01 dei modelli di organizzazione, gestione e controllo unitamente ai correlati servizi formativi obbligatori.

In ambito **Cybersecurity**, a seguito dell'entrata in vigore della **Direttiva NIS2**, sono state attivate alcune **convenzioni** volte ad offrire, a prezzi agevolati, il supporto necessario per l'attivazione di servizi e/o lo svolgimento di attività di carattere organizzativo, tecnologico e di governance.

È ancora attivo l'accordo triennale siglato per facilitare l'adesione dei soci al programma **Ecovadis** che rientra nell'orientamento strategico del Consorzio di offrire servizi di qualità ai soci, innovativi e utili per lo sviluppo delle attività ed è un'opportunità per confrontarsi con la sostenibilità facendo crescere la competitività di tutto il sistema CNS.<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup> Per maggiori informazioni in merito all'accordo di CNS con EcoVadis si veda l'approfondimento dedicato, nella sezione "La supply chain di CNS".

## Diritti al punto: Lo sportello informativo in tema di appalti pubblici

CNS ha attivato lo **sportello “Dirittialpunto”**, dedicato **all’assistenza e alla consulenza per i soci in materia di Codice dei Contratti Pubblici**.

L’iniziativa è nata in risposta alla crescente complessità delle normative e alla necessità di fornire un supporto immediato alle domande e ai dubbi delle associate in merito al nuovo Codice dei Contratti Pubblici e le relative questioni interpretative sempre più cruciali nel contesto delle attività del Consorzio. Tramite questo canale mail dedicato, gestito dalla

Direzione Legale di CNS ed un team di esperti, è possibile ottenere chiarimenti e assistenza al fine di poter operare in conformità con le disposizioni del nuovo Codice.

All’attività di sportello è collegata l’erogazione di momenti formativi, in collaborazione con Legacoop Produzione e Servizi che saranno riproposti anche nel 2025.

## La piattaforma dei servizi ai soci

**I soci hanno accesso a tutti i servizi di CNS da qualsiasi luogo e in qualsiasi momento** attraverso la piattaforma loro riservata, all’interno della quale sono anche archiviate tutte le registrazioni delle iniziative seminariali e di formazione organizzate dal 2017 a oggi.

Uno strumento vivo e in continua evoluzione, che viene costantemente affinato ed aggiornato in base alle esigenze delle associate e alla natura dei servizi erogati da CNS.



# 1.8 I nostri partners

## Formazione ai soci



## Supporto tutoraggio e servizi ai soci



### Innovazione

---



### Sostenibilità

---



### Valori cooperativi

---



# 2 Risultati economico-finanziari 2024 di CNS



## HIGHLIGHTS



- Solidità economica, resilienza e business continuity
- Posizionamento reputazionale
- Comunicazione verso tutti gli stakeholder

### Temi materiali rendicontati



- Allargamento e diversificazione della base sociale
- Attuazione del mutualismo e partecipazione attiva alla vita consortile
- Fornire alle cooperative consorziate opportunità di lavoro, rafforzando la capacità dei soci di essere competitivi sul mercato
- Promuovere e sostenere lo sviluppo delle cooperative associate sotto ogni punto di vista: cooperativo, economico, qualitativo, innovativo, etico, della sostenibilità, ecc.

### Principi cooperativi attuati



SDGs di interesse prioritario per CNS:

### SDGs supportati



### Risultati chiave 2024

- 413 mln euro il Valore della Produzione
- 419 mln euro il Valore Economico generato
- 416 mln euro di Valore Economico distribuito agli stakeholder, di cui il 92% distribuito ai soci
- EBITDA : +6,96%
- Oltre 250 mila euro investiti in progetti di IA



### Principali obiettivi per il futuro

- Raggiungimento obiettivi di budget 2025
- Consolidamento del patrimonio
- Mantenimento degli indici di consolidamento finanziario (es. PFN, posizione creditizia)
- Mantenimento indice di rating
- Mantenimento della percentuale di mutualità prevalente oltre il 90%
- Incremento del fatturato (anche nell'ambito delle commesse in corso) e della partecipazione a nuove iniziative di mercato
- Riduzione del numero di penali

## 2.1 Scenario macroeconomico e prospettive future<sup>1</sup>

### Contesto internazionale e prospettive di crescita globale

Nel corso del 2024, **l'economia mondiale ha continuato a crescere, pur in un contesto caratterizzato da andamenti differenziati e da un progressivo aumento dei fattori di incertezza**. L'attività è rimasta sostenuta negli Stati Uniti, grazie alla solidità dei consumi e alla tenuta del mercato del lavoro, mentre nelle altre principali economie avanzate – come l'area dell'euro e il Regno Unito – si è registrato un rallentamento dovuto alla debolezza della domanda interna e al calo degli investimenti. In Cina, la crescita è stata trainata soprattutto dalle esportazioni e da interventi pubblici, ma la domanda interna ha continuato a risentire della crisi del settore immobiliare. Le tensioni geopolitiche persistenti, in particolare la guerra in Ucraina e il conflitto in Medio Oriente, hanno alimentato rischi rilevanti per il commercio internazionale e i mercati energetici, contribuendo a un contesto di elevata volatilità.

**L'attività economica mondiale mostra segni di rallentamento**, con una crescita più debole negli **Stati Uniti** e in Cina, anche in conseguenza del recente annuncio da parte dell'amministrazione statunitense di un **drastico aumento dei dazi** verso quasi tutti i partner commerciali, segnando una svolta rispetto alle politiche precedenti. Questa misura potrebbe avere ripercussioni significative sull'economia globale e sulla cooperazione internazionale, riducendo le prospettive di espansione del PIL mondiale. La **reazione dei mercati finanziari è stata negativa**: cali dei corsi azionari, aumento della volatilità e deprezzamento del dollaro rispetto alle principali valute. Il 9 aprile, **gli USA hanno sospeso parzialmente i dazi per tre mesi**, applicando un'aliquota ridotta al 10% (tranne per la Cina), con un **recupero parziale dei mercati**, ma con **elevata incertezza** ancora presente.

<sup>1</sup> Fonte: bollettini economici numero 1/2025 della Banca Centrale Europea (BCE) e di Banca d'Italia.

## Situazione economica dell'area dell'euro

Nell'area dell'euro, l'attività economica ha ristagnato nel quarto trimestre del 2024, con una crescita nulla del PIL rispetto al trimestre precedente. La contrazione del comparto industriale ha continuato a pesare sul ciclo, mentre i servizi hanno mostrato maggiore resilienza. I consumi delle famiglie sono stati frenati da un clima di fiducia ancora fragile, e gli investimenti hanno risentito delle condizioni finanziarie restrittive. I mercati del lavoro si sono mantenuti solidi, con un tasso di disoccupazione intorno ai minimi storici, ma gli indicatori prospettici evidenziano un graduale raffreddamento. Le prospettive macroeconomiche indicano un recupero dell'attività a partire dalla seconda metà del 2025, sostenuto dalla ripresa dei consumi reali, dal miglioramento dell'accesso al credito e dal calo dell'inflazione. Nel primo trimestre, la crescita del PIL dell'area euro è stata moderata, sostenuta dai servizi e da un recupero

della manifattura, anche se l'incertezza commerciale ha frenato gli investimenti. L'inflazione si è ridotta, attestandosi poco sopra il 2%. La BCE ha ridotto i tassi ufficiali di 50 punti base tra gennaio e marzo, portandoli al 2,5%, con ulteriori riduzioni attese nel 2025. La dinamica dei prestiti rimane modesta, riflettendo condizioni di credito ancora restrittive.

Le principali fonti di incertezza continuano a essere rappresentate dalle evoluzioni geopolitiche, dal potenziale inasprimento delle politiche commerciali internazionali, dalle condizioni del credito e dall'effettiva trasmissione delle politiche monetarie espansive. In particolare, l'aggravarsi delle tensioni in Medio Oriente e l'interruzione di rotte commerciali strategiche potrebbero influenzare significativamente gli scambi globali e i costi energetici, con impatti indiretti sull'area dell'euro.

## Situazione economica in Italia

In Italia, l'economia ha mostrato segnali di debolezza nella parte finale del 2024, riflettendo la persistente fiacchezza della manifattura e un rallentamento nei servizi. Le costruzioni hanno risentito della riduzione dell'attività nel comparto residenziale, solo in parte compensata dagli investimenti pubblici legati al Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR). La domanda interna è rimasta contenuta, frenata dalla prudenza delle famiglie nei consumi e da condizioni ancora rigide per investimenti privati. Le esportazioni sono risultate penalizzate dalla flessione della domanda estera e dalle incertezze globali, in particolare quelle relative ai rapporti commerciali con gli Stati Uniti. Nel primo trimestre, il PIL italiano è cresciuto moderatamente, trainato dai consumi delle famiglie, mentre gli investimenti sono diminuiti a causa di incentivi fiscali meno generosi e condizioni di finanziamento restrittive.

La domanda estera ha subito un calo, ma le esportazioni di beni sono tornate a crescere nei primi due mesi del 2025, grazie anche a un'anticipazione degli acquisti prima dell'aumento dei dazi.

L'avanzo di conto corrente si è ampliato nel quarto trimestre 2024, sostenuto dall'aumento delle esportazioni e dagli investimenti esteri. L'occupazione è tornata a crescere, con una diminuzione del tasso di disoccupazione, soprattutto tra i giovani, anche se il mercato del lavoro ha mostrato segnali di indebolimento, con un aumento del ricorso alla cassa integrazione e una flessione delle ore lavorate.

L'inflazione si mantiene contenuta, con un lieve aumento al 2,1% a marzo 2025, grazie anche a misure di sostegno come il decreto "bollette". Il costo del credito continua a diminuire, anche se i prestiti alle imprese, in particolare le piccole, sono ancora in calo. L'indebitamento netto delle Amministrazioni pubbliche si è più che dimezzato nel 2024, ma il rapporto debito/PIL è leggermente aumentato, attestandosi al 135,3%.

La legge di bilancio 2025-27 prevede un aumento del disavanzo, con risorse destinate a riforme fiscali e riduzioni del cuneo fiscale.

## Prospettive di crescita e rischi

Le prospettive di crescita per l'Italia, secondo le analisi più recenti, sono moderate e caratterizzate da alcune sfide importanti. In particolare, si prevede che il PIL italiano aumenterà dello 0,6% nel 2025, dello 0,8% nel 2026 e dello 0,7% nel 2027.

Le principali fonti di sostegno alla crescita sono i consumi delle famiglie, grazie alla buona tenuta del mercato del lavoro e all'aumento delle retribuzioni reali, e le misure del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), che favoriscono gli investimenti. Tuttavia, ci sono anche fattori di rischio e ostacoli, tra cui:

- Effetti dei dazi e delle tensioni commerciali: l'aumento dei dazi annunciato dagli Stati Uniti potrebbe frenare la domanda estera, influenzando negativamente le esportazioni italiane. Anche se la composizione settoriale e la qualità delle imprese italiane potrebbero mitigare temporaneamente questi effetti, il rischio di un impatto più forte rimane.

- Incertezza internazionale: le tensioni commerciali e politiche globali possono ridurre la fiducia di famiglie e imprese, rallentando la domanda interna e estera.

Sebbene le misure del PNRR possano sostenere gli investimenti, la loro crescita potrebbe essere penalizzata dall'incertezza e dalla fine degli incentivi fiscali, specialmente nel settore edilizio.

L'inflazione si manterrà intorno all'1,5% nel 2025 e nel 2026, salendo al 2% nel 2027. Un'inflazione contenuta aiuta a mantenere stabile il potere d'acquisto, ma eventuali shock energetici o commerciali potrebbero alterare questa dinamica.

In sintesi, le prospettive di crescita sono positive ma moderate, e molto dipenderà dall'evoluzione delle tensioni commerciali, delle politiche internazionali e delle misure di sostegno adottate dal governo e dalla BCE.



## 2.2 Analisi dell'andamento e del risultato della gestione

L'attività del Consorzio ha sviluppato nel 2024 un **volume d'affari lordo** in lavori che raggiunge l'importo di **euro 395.609.795** con un **incremento del +8,44%** rispetto al consuntivo dell'esercizio precedente, dovuto sia all'avvio di importanti contratti aggiudicati che erano stati rinviati negli esercizi precedenti delle prestazioni di servizi contrattuali per alcune tipologie di attività del Consorzio, quali facility management, servizi museali e pulizie, come dettagliato di seguito nell'analisi per settore di attività.

Il **Valore della Produzione** raggiunge, comunque, il significativo importo di **euro 413.659.868**, comprensivo della quota per euro 2.926.000 del fondo rischi per escussioni garanzie rilasciato per cambio destinazione in conseguenza della definizione del contenzioso con Consip per le gare "Sanità" e "Caserme", a seguito della sentenza n. 2257/25 del Consiglio di Stato con la quale ha annullato il provvedimento CONSIP di escussione delle cauzioni, come sopra illustrato nella sezione "I principali avvenimenti".

A fronte del rilascio suddetto del Fondo rischi per escussioni garanzie, il Consiglio di Gestione ha valutato prudente procedere all'accantonamento al Fondo rischi su crediti finanziari a m/l termine per euro 1.200.000 per i rischi di recupero dei crediti in attesa di giudizio.

L'**EBITDA**, che come noto rappresenta il margine operativo lordo determinato prima del computo degli ammortamenti e degli accantonamenti, risulta **positivo per euro 1.996.721**, escludendo dal calcolo la quota del fondo rilasciato nell'esercizio ed anche i costi e i ricavi straordinari ed extra-caratteristici dell'attività del Consorzio, al fine di rappresentare la capacità della società di realizzare utili dalla gestione caratteristica per la copertura dei costi operativi e i costi del personale. Si evidenzia un incremento in valore assoluto rispetto all'esercizio 2023, nonostante la riduzione di fatturato, con una **variazione positiva in termini percentuali pari al 6,96%** rispetto all'esercizio precedente, al netto del provento straordinario per la quota del fondo rilasciato. Si rappresenta che il Consorzio ha effettuato un accantonamento ridotto per euro 1.200.000 rispetto all'importo rilasciato per euro 2.926.000, in quanto ha dovuto assorbire anche nel 2024 ulteriori oneri straordinari imprevisti sia per i mancati investimenti per le commesse affidate alla esclusa Modus sia per altre commesse acquisite in corso di esecuzione, al fine di permettere la copertura dei costi sostenuti nel 2024 ed evitare eventuali contenziosi con i Committenti.

## Criteri seguiti per il conseguimento degli scopi statutari ai sensi degli art. 2545 e 2528 del codice civile

Il Consorzio conferma, ai sensi dell'art. 2545 del Codice Civile, il raggiungimento dello scopo mutualistico tramite le proprie Cooperative associate, che come stabilito dallo Statuto, sono "finalizzate allo svolgimento effettivo dello scambio mutualistico e all'effettiva partecipazione del socio all'attività della cooperativa"

(per approfondimenti si rimanda al paragrafo "CNS e lo scambio mutualistico a pag. 16).

Il calcolo della **Mutualità prevalente**, riportato nella Nota Integrativa, è risultato pari a **96,59%**.

## Investimenti effettuati

Gli investimenti effettuati dalla Società nell'esercizio 2024 in immobilizzazioni immateriali ammontano a euro **2.370.500** (nel 2023 a euro 1.842.021), in immobilizzazioni materiali ammontano a euro **56.975** (nel 2023 a euro 20.298) e in immobilizzazioni finanziarie - Partecipazioni - ammontano a euro **6.944** (nel 2022 a euro 5.996).

Gli investimenti in immobilizzazioni immateriali si riferiscono prevalentemente a:

- software in licenza d'uso, sistema informativo nuovo gestionale aziendale ERP e progetto sistema "OFM", progetti di innovazione per euro **2.120.062**;
- Progetti di sviluppo e innovazione in IA per euro **250.438**.

Mentre, per quanto riguarda gli investimenti in immobilizzazioni materiali, si riferiscono a:

- macchine ufficio: euro 56.975.

## Analisi degli indicatori di risultato

Nei capitoli che seguono vengono separatamente analizzati l'andamento economico, patrimoniale e finanziario con l'utilizzo di specifici indicatori di risultato, sia finanziari e sia non finanziari. I metodi di riclassificazione sono molteplici. Quelli ritenuti più

utili per l'analisi della situazione complessiva della società sono per lo stato patrimoniale: la riclassificazione finanziaria; per il conto economico: la riclassificazione a valore aggiunto (o della pertinenza gestionale).

## STATO PATRIMONIALE FINANZIARIO

ATTIVO	2024	2023	2022
ATTIVO FISSO	18.441.852	13.046.869	13.826.549
Immobilizzazioni immateriali	4.818.539	2.903.959	1.450.672
Immobilizzazioni materiali	5.052.514	6.004.158	7.385.103
Immobilizzazioni finanziarie	8.570.779	4.138.752	4.990.774
ATTIVO CIRCOLANTE	392.750.725	364.815.985	387.127.588
Altre disponibilità	7.237.313	6.531.512	7.332.765
Liquidità differite	367.942.922	335.381.820	347.220.186
Liquidità immediate	17.570.490	23.082.653	32.574.637
<b>CAPITALE INVESTITO</b>	<b>411.192.577</b>	<b>377.862.854</b>	<b>400.954.137</b>
PASSIVO	2024	2023	2022
MEZZI PROPRI	23.246.758	23.340.853	23.228.792
Capitale sociale	3.447.743	3.508.959	3.444.863
Riserve e risultato d'esercizio	19.799.015	19.831.894	19.783.929
PASSIVITÀ CONSOLIDATE	41.882.414	35.816.980	37.254.853
PASSIVITÀ CORRENTI	346.063.405	318.705.021	340.470.492
<b>CAPITALE DI FINANZIAMENTO</b>	<b>411.192.577</b>	<b>377.862.854</b>	<b>400.954.137</b>

## CONTO ECONOMICO ADJUSTED - RICLASSIFICAZIONE A VALORE AGGIUNTO (O DELLA PERTINENZA GESTIONALE)

VOCI	2024	2023	2022
Ricavi delle vendite	410.733.868	384.442.227	423.670.535
VALORE DELLA PRODUZIONE OPERATIVA	410.733.868	384.442.227	423.670.535
Costi esterni operativi	-402.564.742	-376.985.514	-406.900.492
Valore aggiunto	8.169.126	7.456.713	16.770.043
Costi del personale	-6.476.379	-6.589.046	-6.976.886
<b>MARGINE OPERATIVO LORDO (EBITDA)</b>	<b>1.692.747</b>	867.667	9.793.157
Ammortamenti e accantonamenti	-2.660.890	-31.254.400	-9.275.825
Rilascio Fondo Rischi sanzione AGCM	2.926.000	30.899.449	-
<b>RISULTATO OPERATIVO</b>	<b>1.957.857</b>	512.716	517.332
Risultato dell'area accessoria	-2.555.409	-807.817	-1.154.413
Risultato dell'area finanziaria (esclusi gli oneri finanziari)	5.843.192	4.928.250	3.770.942
<b>EBIT</b>	<b>5.245.640</b>	4.633.149	3.133.861
Oneri finanziari	5.275.748	4.388.531	3.120.179
<b>RISULTATO LORDO</b>	<b>- 30.108</b>	244.618	13.682
Imposte sul reddito	268.361	- 88.074	- 1.542.372
<b>RISULTATO NETTO</b>	<b>238.253</b>	<b>332.692</b>	<b>1.556.054</b>



## ANALISI DEGLI INDICATORI DI RISULTATO FINANZIARI

Di seguito vengono analizzati alcuni indicatori di risultato finanziari scelti tra quelli ritenuti più significativi in relazione alla situazione della Società. Gli stessi sono suddivisi tra indicatori economici, patrimoniali e di liquidità.

### Indicatori economici

Prima di entrare nell'analisi dell'andamento della gestione e della situazione economica utilizzando specifici indicatori finanziari così come previsto dall'art. 2428 c.c., una premessa è necessaria per una migliore comprensione di quanto sotto riportato:

- alcuni indicatori risentono della peculiare attività del Consorzio, infatti il CNS acquisisce lavori per assegnarli alle cooperative socie ed il perseguimento di tale scopo sociale si riflette sui dati patrimoniali ed economici in particolare sulle voci crediti e debiti, costi e ricavi. Infatti, il primario obiettivo del Consorzio non è quello del raggiungimento del massimo lucro soggettivo, ma come indicato all'interno della Relazione stessa, l'obiettivo principale è quello di attuare lo scambio mutualistico favorendo lo sviluppo dell'attività delle Cooperative socie.

Gli indicatori economici individuati sono: EBITDA ed EBITDA INDEX su Valore della produzione operativa, con esclusione del rilascio della quota per euro 2.926.000 del fondo rischi per escussione garanzie e dei costi e ricavi straordinari ed extra-caratteristici dell'attività del Consorzio, evidenziato separatamente prima del Risultato Operativo per una lettura più corretta della gestione.

### EBITDA<sup>2</sup>

Indica il margine operativo lordo ed è un indicatore di redditività aziendale basato solo sulla sua gestione caratteristica e viene utilizzato per confrontare la redditività gestionale.

Un Margine Operativo Lordo positivo indica, infatti, che la società è in grado di realizzare utili tali da coprire i costi operativi e il costo del personale.

Grandezza	Provenienza
Margine operativo Lordo	Margine operativo Lordo (CE-ricl)

### RISULTATO

2024	2023	2022
1.692.474	867.667	9.793.157

### EBITDA SU VALORE PRODUZIONE OPERATIVA

Indica il margine operativo lordo ed è un indicatore di redditività aziendale basato solo sulla sua gestione caratteristica e viene rapportata al Valore della Produzione operativa per monitorare l'andamento operativo della gestione economica.

Numeratore		Denominatore	
Grandezza	Provenienza	Grandezza	Provenienza
Margine operativo Lordo	Margine operativo Lordo (CE-ricl)	Valore della Produzione operativa	Valore della Produzione operativa (CE-ricl)
Margine operativo Lordo		Valore della Produzione operativa (CE-ricl)	

### RISULTATO

2024	2023	2022
0,41%	0,23%	2,31%

2 "Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization" o Margine Operativo Lordo (MOL).

## Indicatori patrimoniali

Gli indicatori patrimoniali individuati sono: Indice di Struttura Primario, Indice di Struttura Secondario.

### INDICE DI STRUTTURA PRIMARIO (DETTO ANCHE COPERTURA DELLE IMMOBILIZZAZIONI)

Misura in termini percentuali la capacità dell'azienda di finanziare le attività immobilizzate con il capitale proprio. Permette di valutare il rapporto tra il patrimonio netto (comprensivo dell'utile o della perdita dell'esercizio) e il totale delle Immobilizzazioni.

Numeratore		Denominatore	
Grandezza	Provenienza	Grandezza	Provenienza
Patrimonio netto	A (SP-pass)	Immobilizzazioni	B (SP-att)

#### RISULTATO

2024	2023	2022
1,26	1,79	1,68

### INDICE DI STRUTTURA SECONDARIO

Misura in valore percentuale la capacità dell'azienda di finanziare le attività immobilizzate con il capitale proprio e i debiti a medio e lungo termine. Permette di valutare in che misura le fonti durevoli finanziano le attività immobilizzate.

Numeratore		Denominatore	
Grandezza	Provenienza	Grandezza	Provenienza
Patrimonio netto + Passività Consolidate	A (SP-pass) + Pass. consolidate (SP-ricl)	Immobilizzazioni	B (SP-att)

#### RISULTATO

2024	2023	2022
3,53	4,53	4,37

### RAPPORTO DI INDEBITAMENTO

Misura il rapporto tra il capitale raccolto da terzi, in qualunque modo procurato, ed il totale del passivo. Permette di valutare la percentuale di debiti che a diverso titolo l'azienda ha contratto per reperire le fonti necessarie a soddisfare le voci indicate nel totale dell'attivo di stato patrimoniale.

Numeratore		Denominatore	
Grandezza	Provenienza	Grandezza	Provenienza
Totale passivo - Patrimonio netto	Totale passivo - A (SP-pass)	Totale passivo	Totale passivo (SP-pass)

#### RISULTATO

2024	2023	2022
94,35%	93,82%	94,21%

## Indicatori di liquidità

Gli indicatori di liquidità individuati sono: Posizione Finanziaria Netta, Margine di Tesoreria, Indice di Tesoreria.

### POSIZIONE FINANZIARIA NETTA

Misura in valore assoluto la capacità dell'impresa di estinguere i debiti finanziari utilizzando le liquidità immediatamente disponibili e i crediti finanziari, sia immobilizzati e sia non immobilizzati. Permette di valutare se le attività finanziarie sono sufficienti o meno a coprire l'ammontare dei debiti finanziari. Si evidenzia come essendo la posizione finanziaria netta la differenza tra debiti finanziari e la somma di crediti finanziari e liquidità, un suo valore negativo indica che le suddette passività sono inferiori rispetto alle attività in esame.

Grandezza	Provenienza
Debiti finanziari - Crediti finanziari immobilizzati e non immobilizzati - Liquidità immediate	Debiti finanziari (SP-pass) - Crediti finanziari immobilizzati e non immobilizzati - Liquidità immediate (SP-att)

### RISULTATO

2024	2023	2022
-56.686.660	-36.874.612	-43.141.078

### MARGINE DI TESORERIA

Misura in valore assoluto la capacità dell'impresa di estinguere i debiti entro i dodici mesi utilizzando le liquidità immediatamente disponibili e le liquidità differite (tutto il capitale circolante, ad esclusione delle rimanenze). Permette di valutare se le liquidità immediate e quelle differite sono sufficienti o meno a coprire le passività correnti.

Grandezza	Provenienza
Liquidità immediate + Liquidità differite - Passività Correnti	Liquidità immediate + Liquidità differite (SP-ricl) - Passività correnti (SP-ricl)

### RISULTATO

2024	2023	2022
39.450.007	39.759.452	39.324.331

### INDICE DI TESORERIA

Misura in termini percentuali la capacità dell'impresa di estinguere i debiti entro i dodici mesi utilizzando le liquidità immediatamente disponibili e le liquidità differite (tutto il capitale circolante ad esclusione delle rimanenze). Permette di valutare in maniera prudenziale la solvibilità aziendale nel breve termine, escludendo dal capitale circolante i valori di magazzino che potrebbero rappresentare investimenti di non semplice smobilizzo.

Numeratore		Denominatore	
Grandezza	Provenienza	Grandezza	Provenienza
Liquidità immediate + Liquidità differite	Liquidità immediate + Liquidità differite (SP-ricl)	Passività correnti	Passività correnti (SPricl)

### RISULTATO

2024	2023	2022
1,11	1,12	1,12

### CAPITALE CIRCOLANTE NETTO

Misura in valore assoluto la capacità dell'impresa di estinguere i debiti entro i dodici mesi utilizzando tutto il capitale circolante.

Rappresenta il vero baluardo di giudizio dell'equilibrio finanziario. Significativa, in tal senso, la sua coincidenza con il valore del Margine di Struttura Secondario.

Grandezza	Provenienza
Attivo Circolante - Passività correnti	Attivo Circolante (SP-ricl) - Passività correnti (SP-ricl)

### RISULTATO

2024	2023	2022
46.687.320	46.110.964	46.657.096

## INDICE DI DISPONIBILITÀ

Misura in termini percentuali la capacità dell'impresa di estinguere i debiti entro i dodici mesi, utilizzando tutto il capitale circolante. Permette di valutare la solvibilità aziendale nel breve termine, senza timore di dover ricorrere allo smobilizzo di capitale fisso.

Numeratore		Denominatore	
Grandezza	Provenienza	Grandezza	Provenienza
Attivo Circolante	Attivo Circolante (SP-ricl)	Passività correnti	Passività correnti (SP-ricl)

## RISULTATO

2024	2023	2022
1,13	1,14	1,14

## Rapporti con imprese controllate, collegate, controllanti

Al 31/12/2024, non risultano rapporti economici patrimoniali e finanziari significativi con società controllate in quanto pur risultando delle partecipazioni nelle società controllate "Genova Cultura S.r.l." e "Vesta Facility S.c.a r.l.", la prima non ha sviluppato dei dati significativi per il 2024 mentre la seconda non è ancora operativa e non ha avuto movimentazioni contabili nell'esercizio 2024.

In funzione della scarsa rilevanza e significatività dei dati 2024, non si segnalano rapporti economici patrimoniali e finanziari con società collegate.

## Numero e valore nominale delle azioni proprie e delle azioni o quote di società controllanti

La Società, alla data di chiusura del bilancio, non ha in portafoglio né azioni proprie né azioni di eventuali società controllanti.

## 2.3 Valore economico generato e distribuito agli stakeholder

Il **Valore Economico Generato** dal Consorzio viene in massima parte distribuito ai diversi stakeholder con cui CNS entra in contatto nello svolgimento delle proprie attività, nel rispetto dell'economicità di gestione e delle aspettative degli stessi interlocutori. Il **Valore Economico Trattenuto**, determinato come differenza tra il Valore Economico Generato e il **Valore Economico Distribuito**, rappresenta invece l'insieme delle risorse finanziarie dedicate alla crescita economica e alla stabilità patrimoniale del Consorzio, nonché alla creazione di nuova ricchezza a vantaggio degli stakeholder.

Nel 2024, il Valore Economico Generato è risultato pari a 419.523.060 euro, con un lieve decremento rispetto all'esercizio precedente (circa lo 0,2%). Di questi, 416.667.347 euro (circa il 99% del Valore Economico Generato) sono stati impiegati per

remunerare il sistema socio-economico con cui CNS interagisce, con particolare riferimento ad alcuni tra i principali stakeholder:

- **Personale:** sotto forma di costi per salari e stipendi, oneri sociali, benefit, compensi agli amministratori, altri costi;
- **Pubblica Amministrazione:** i costi sostenuti per il pagamento delle imposte sul reddito dell'esercizio (IRES e IRAP) e altre tasse del periodo;
- **Finanziatori:** gli interessi riconosciuti a remunerazione del capitale di credito;
- **Soci:** i costi sostenuti per servizi resi da Soci su lavori assegnati;
- **Cooperative socie e azionisti:** in base alla remunerazione del capitale di rischio;
- **Collettività:** quote versate al movimento cooperativo e liberalità e sponsorizzazioni di attività benefiche.



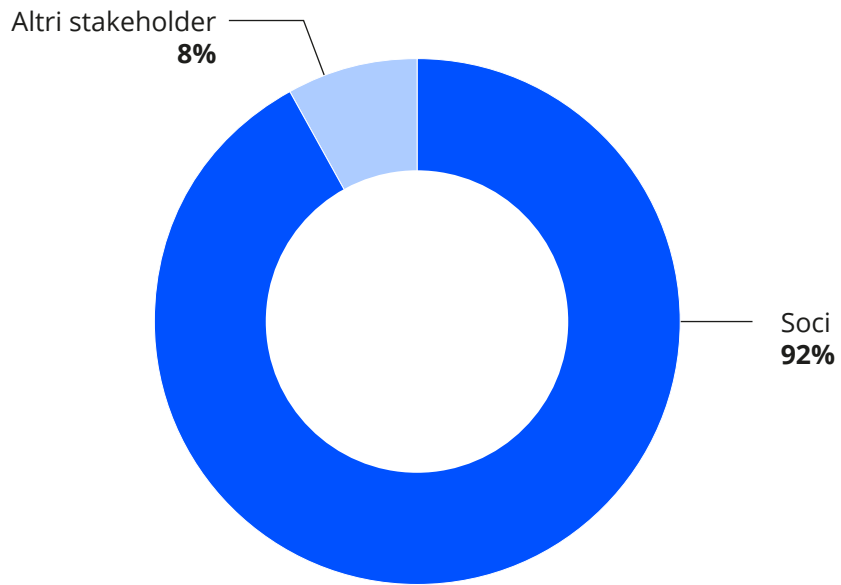
Conseguentemente il “sistema Consorzio” ha trattenuto, sotto forma di ammortamenti e accantonamenti, un ammontare complessivo di 2.855.713 euro, pari al 0,68% del Valore Economico Generato. Tale importo è da considerarsi come l’investimento che le altre categorie di stakeholder effettuano ogni anno al fine di mantenere in efficienza CNS e permetterne uno sviluppo sostenibile nel lungo termine.

#### VALORE ECONOMICO GENERATO E DISTRIBUITO (in €)

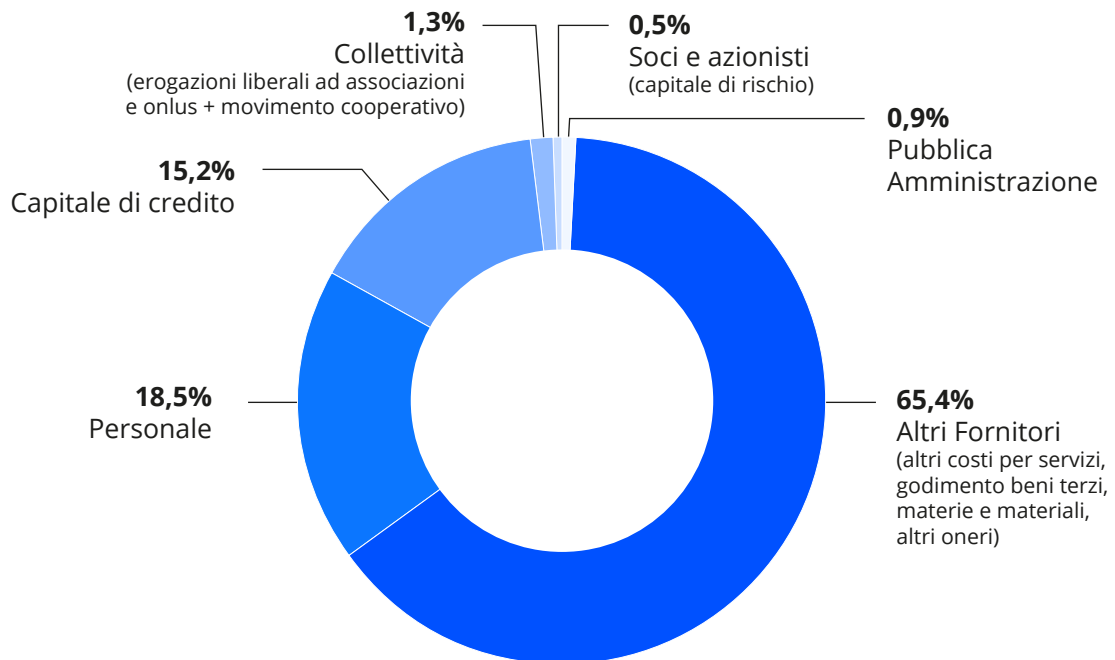
	AI 31.12.2024	AI 31.12.2023	AI 31.12.2022
<b>A) Valore Economico Generato</b>	<b>419.523.060</b>	<b>420.269.926</b>	<b>427.941.477</b>
Valore della produzione	413.659.868	415.341.676	423.670.535
Altri proventi finanziari	5.863.192	4.928.250	4.270.942
<b>B) Valore Economico Distribuito</b>	<b>416.667.347</b>	<b>388.542.495</b>	<b>416.884.904</b>
Soci <sup>3</sup> (Costi per servizi resi su lavori assegnati)	381.725.968	350.591.419	382.913.416
Altri Fornitori (altri costi per servizi, godimento beni terzi, materie e materiali, altri oneri)	22.844.423	26.451.540	24.510.515
Remunerazione del personale	6.476.379	6.589.046	6.976.886
Remunerazione del capitale di credito	5.295.748	4.388.531	3.620.177
Remunerazione dei Soci e azionisti (capitale di rischio)	159.629	186.151	188.045
Remunerazione della Pubblica Amministrazione	-300.029	-258.972	-1.715.839
Collettività (erogazioni liberali ad associazioni e onlus + movimento cooperativo)	465.229	435.120	391.704
<b>C) (=A-B) Valore Economico Trattenuto</b>	<b>2.855.713</b>	<b>31.727.431</b>	<b>11.056.573</b>
Ammortamenti e svalutazioni	1.460.890	1.789.979	3.225.825
Accantonamenti per rischi	1.223.161	29.464.421	6.050.000
Accantonamenti a Riserve (destinazione del risultato dell’esercizio)	71.476	136.500	1.321.327

3 L’importo indicato, che consiste nei costi per servizi sui lavori assegnati, è suscettibile di variazioni dovute al volume di affari che il Consorzio ha registrato durante l’esercizio (si veda sezione precedente per dettagli).

## Valore economico distribuito



## % Distribuzione altri stakeholder



# 3 Rendicontazione di Sostenibilità

## Informazioni Generali



## HIGHLIGHTS



### Temi materiali rendicontati

- Cultura d’impresa
- Innovazione responsabile di servizio e processo e digitalizzazione
- Attuazione dello scambio mutualistico e partecipazione attiva alla vita consortile
- Posizionamento reputazionale



### Principi cooperativi attuati

- Fornire alle cooperative consorziate opportunità di lavoro rafforzando la capacità dei soci di essere competitivi sul mercato
- Rispettare i principi di etica, legalità, trasparenza, equità in ogni aspetto delle proprie attività, assumendo i valori della responsabilità sociale di impresa quali principi fondamentali attorno ai quali sviluppare le proprie politiche aziendali e ispirando la propria condotta ai principi che presidiano l’esercizio dell’attività imprenditoriale contro il rischio di commissione di reati, nonché al principio di correttezza verso il mercato, vietando qualsiasi azione diretta ad alterare le condizioni di corretta e leale competizione nel settore di riferimento
- Promuovere e realizzare una strategia collettiva della sostenibilità che, attraverso la misurazione dell’impatto ambientale e sociale generato, consenta di favorire il benessere e lo sviluppo delle comunità in cui il Consorzio e i propri soci operano
- Favorire una gestione strategica e condivisa del rischio
- Promuovere i principi cooperativi dell’International Cooperative Alliance (ICA) e contrastare ogni forma di sfruttamento del lavoro
- Praticare e sviluppare la democrazia cooperativa e garantire la partecipazione dei Soci alla gestione del CNS
- Salvaguardare e incrementare il patrimonio sociale per le generazioni future
- Promuovere l’innovazione sociale e tecnologica



### SDGs supportati

SDGs di interesse prioritario per CNS:



### Risultati chiave 2024

- Aumento del 100% (da 0 a 33,3%) di donne nel CdG e del 50% (da 19,16% a 32%) nel CdS
- Implementazione della nuova struttura organizzativa e conseguente revisione del sistema di deleghe e poteri per garantire una maggior efficienza dei processi e il raggiungimento degli obiettivi di sviluppo del Consorzio.
- Integrazione obiettivi ESG nel MBO aziendale
- Definizione di una CSRD Roadmap per il progressivo adeguamento di CNS agli ambiti trattati dalla normativa
- Costituzione gruppo di lavoro “Cantiere Sostenibilità”
- Avvio dell’analisi di doppia rilevanza ai fini dell’adeguamento agli standard ESRS
- Attività di stakeholder engagement
- Avvio delle attività per l’integrazione dei rischi ESG all’interno dell’ERM e nel Risk Register
- Prosecuzione del Piano di Internal Auditing risk-based 2023-2024
- Continuazione del progetto relativo al dottorato di ricerca in collaborazione con Polimi (Tiresia) sulla misurazione degli impatti di CNS
- Avvio di due progetti di ricerca finanziati: SIATE e GAIA
- Promozione di OFM per il miglioramento dei processi di gestione delle commesse e per le gare svolte dai soci
- Estensione progressiva a tutte le gare del software OFM
- Uso autonomo da parte dei soci del software OFM

## HIGHLIGHTS

---



### Principali obiettivi per il futuro

- Identificazione e mappatura di dettaglio di tutti i soggetti coinvolti lungo le fasi della catena del valore del Consorzio
  - Progressiva estensione del perimetro di reporting alle altre fasi della catena del valore
  - Formalizzazione del processo di reporting di sostenibilità, con relativa definizione dei flussi di reporting
  - Costituzione di un Comitato di Sostenibilità
  - Chiusura del percorso di engagement ed elaborazione della nuova doppia rilevanza
  - Completamento attività di ricerca con Tiresia- PoliMI ed elaborazione primo pilota KPIs di impatto
  - Sviluppo di una Policy ESG generale che copra tutti i temi ESG rilevanti per CNS
  - Consolidamento e differenziazione del business, anche attraverso la realizzazione di progettualità pilota ad impatto sociale e/o ambientale
  - Costante affinamento organizzativo finalizzato ad orientare le attività delle direzioni di supporto e controllo in una logica di business partner, semplificare i processi decisionali e attuativi, migliorare il presidio ed il monitoraggio dei rischi, promuovere una visione strategica integrata orientata secondo principi ESG e principi cooperativi
  - Lancio nuovo ERP aziendale
  - Predisposizione di un unico Albo che includa tutti i membri della filiera
  - Ulteriori investimenti in ricerca e sviluppo (BI-REX, IFAB, POLIMI, OFM/eOFM, ecc.)
  - Efficientamento processi aziendali e acquisizione di vantaggio competitivo tramite implementazione soluzioni di AI
-

## 3.1 Governance e organizzazione

La Corporate Governance di CNS, in coerenza con la missione cooperativa ed il Codice Etico adottato, è basata su alcuni principi fondamentali.

---

### Sostenibilità

Il Consorzio sviluppa politiche aziendali basate sui principi ESG, la sua attività contribuisce allo sviluppo e al benessere della collettività.

---

### Correttezza nel mercato

CNS basa la sua attività sul principio della libera e leale concorrenza e richiede ad ogni soggetto che operi in suo nome di agire in maniera corretta e trasparente nelle relazioni d'affari e nei rapporti con la Pubblica Amministrazione e con gli altri soggetti economici.

---

### Partecipazione e condivisione

Il Consorzio persegue le sue finalità mutualistiche ispirando la gestione ai principi della condivisione e partecipazione democratica. A tal fine ha prodotto regolamenti e procedure idonei ad assicurare il rispetto di questi principi sia all'interno che all'esterno della propria organizzazione.

---

### Legalità

Il rispetto delle norme (pubbliche e interne) è un principio fondamentale di CNS e ne è richiesta l'osservanza da parte di dipendenti, collaboratori e cooperative associate.

---

### Trasparenza

Ogni dipendente di CNS è chiamato a svolgere le proprie funzioni ispirandosi ai principi della trasparenza e dell'integrità morale. La volontà di trasparenza che ha ispirato statuto, procedure e regolamenti.

---

### Separazione e indipendenza

L'organizzazione del Consorzio è modellata sui principi di separazione e indipendenza delle funzioni di controllo e gestione. Questo modello è reso esplicito non solo nelle scelte di natura organizzativa, ma anche dall'adozione di un sistema dualistico basato sul principio cardine della separazione delle attività di controllo, spettanti al Consiglio di Sorveglianza, da quelle di gestione ed amministrazione, in capo al Consiglio di Gestione.

---

Al momento dell'impostazione dell'impianto di governance e controllo di CNS sono stati assunti come punto di riferimento il **Codice di Autodisciplina di Borsa Italiana** e i principi in esso elencati, con particolare riferimento al Principio 1, punto 2 (1.P.2) "gli amministratori agiscono e deliberano con cognizione di causa e in autonomia, perseguendo l'obiettivo prioritario della creazione di valore [...] in un orizzonte di medio-lungo periodo".

Notevole importanza è anche attribuita al tema dell'indipendenza degli organi sociali, così come anche indicato tra i Principi dell'art. 3 del Codice.

Nel caso di CNS questo è garantito da:

- una composizione del Consiglio di Sorveglianza che ben rappresenta la dimensione territoriale del Consorzio e le varie tipologie di servizi forniti;
- la composizione del Consiglio di Gestione, che garantisce una rappresentanza equilibrata delle diverse aree e delle funzioni aziendali;
- la valorizzazione del ruolo della proprietà all'interno dell'Assemblea dei Soci, che è chiamata ad esprimere pareri obbligatori non vincolanti in merito all'approvazione degli indirizzi strategici e programmatici relativi ai piani industriali e finanziari predisposti dal Consiglio di Gestione.

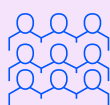


# Struttura e ruolo degli organi del Consorzio

## COMPETENZE PRINCIPALI

### Assemblea

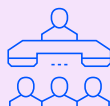
Rappresenta l'universalità dei soci e determina la funzione di indirizzo. È costituita dai rappresentanti dei soci cooperatori



- La nomina e l'eventuale revoca dei Consiglieri di Sorveglianza; l'elezione del Presidente e di uno o più Vicepresidenti (di cui uno con funzioni vicarie) del Consiglio di Sorveglianza; la determinazione dei compensi ad essi spettanti
- Il parere obbligatorio ma non vincolante in merito all'approvazione degli orientamenti strategici e programmatici relativi ai piani industriali e finanziari
- L'approvazione del Bilancio di esercizio, comprensivo della Relazione di sostenibilità ai sensi del D.Lgs. 125/2024, nel caso di mancata approvazione da parte del Consiglio di Sorveglianza o qualora lo richieda la maggioranza dei componenti in carica del Consiglio di Gestione o del Consiglio di Sorveglianza
- La delibera sulla distribuzione degli utili e l'erogazione dei ristorni
- L'approvazione annuale del compenso consortile nella sua misura minima e massima
- La delibera sulle azioni di responsabilità contro i Consiglieri di Sorveglianza e i Consiglieri di Gestione
- Il conferimento dell'incarico di revisione legale sui conti
- La delibera in merito ad altre materie dalla legge o dallo Statuto alle sue competenze

### Consiglio di Sorveglianza

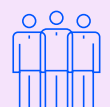
È l'organo di controllo, composto da un minimo di 15 ad un massimo di 25 componenti, anche non soci, con i requisiti di onorabilità, professionalità e indipendenza



- La nomina e l'eventuale revoca dei membri, Presidente e Vicepresidente del Consiglio di Gestione e la determinazione dei compensi ad essi spettanti, su proposta motivata del Comitato Nomine
- L'autorizzazione di operazioni strategiche e piani industriali e finanziari della società predisposti dal Consiglio di Gestione
- La delibera sulle azioni di responsabilità contro i Consiglieri di Gestione
- L'approvazione del Bilancio di esercizio, comprensivo della Relazione di sostenibilità ai sensi del D.Lgs. 125/2024 e, se redatto, il bilancio consolidato
- La delibera in ordine ai budget della società
- L'autorizzazione delle proposte del Consiglio di Gestione da sottoporre in Assemblea in merito ad operazioni sul capitale e/o sugli strumenti finanziari
- L'attivazione di strumenti per monitorare la correttezza e adeguatezza della struttura organizzativa, del sistema amministrativo e contabile e il sistema dei controlli interni
- La valutazione del grado di efficienza e adeguatezza del sistema di controlli interni
- L'espressione di parere non vincolante su modifiche statutarie e regolamenti associativi, nonché sulla nomina del Direttore Generale
- L'espressione di parere non vincolante in ordine alle delibere del Consiglio di Gestione nei casi disciplinati dall'apposito Regolamento in materia di compenso consortile e di anticipazioni
- Ogni altro potere previsto dalla normativa pro tempore vigente o dallo Statuto

### Consiglio di Gestione

È un organo pluripersonale e collegiale composto da un minimo di 3 a un massimo di 7 componenti. Si occupa della gestione del Consorzio e della predisposizione e attuazione degli indirizzi strategici e programmatici



- L'approvazione degli indirizzi strategici e programmatici, nonché l'approvazione dei piani industriali e/o finanziari e di sostenibilità
- La redazione del budget annuale, dei budget straordinari relativi ai piani industriali e/o finanziari, del progetto di Bilancio di esercizio e del progetto di Bilancio consolidato
- La decisione in ordine alla gestione di operazioni strategiche
- Il conferimento di incarichi o deleghe ad uno o più Consiglieri e la determinazione/modifica/revoca dei relativi poteri
- La predisposizione dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile della Società nonché la Relazione sulla sostenibilità
- L'eventuale nomina del Direttore Generale
- L'ammissione, l'esclusione e il recesso dei soci e l'adozione delle principali decisioni che incidono sui rapporti mutualistici (nel rispetto dei regolamenti e degli indirizzi approvati da Assemblea e Consiglio di Sorveglianza)
- La determinazione del compenso consortile nelle fattispecie concrete
- La redazione di progetti di fusione o scissione
- La verifica nel continuo dell'efficienza ed efficacia del sistema di gestione e controllo dei rischi
- L'adozione del Modello di Organizzazione e Gestione ai sensi del D. Lgs. 231/2001
- La formulazione di proposte circa l'adeguamento dello Statuto sociale a disposizioni governative
- L'approvazione e la modifica dei flussi informativi che coinvolgono le diverse funzioni in azienda
- L'approvazione della costituzione di patrimoni destinati ad uno specifico affare ai sensi degli Artt. 2447 - bis e ss. Cod. civ.

La gestione della Società spetta esclusivamente al Consiglio di Gestione, il quale compie le operazioni necessarie per l’attuazione dell’oggetto sociale, in conformità con gli indirizzi strategici e programmatici del Consorzio. Ne deriva il bisogno di assicurare che i membri del Consiglio rispettino specifici requisiti, definiti nello Statuto societario, al fine di poter adempiere ai propri compiti. Tali requisiti si fondano sui principi di legalità, onorabilità, professionalità e indipendenza. Inoltre, non possono essere eletti come membri del Consiglio di Gestione coloro che non possiedano i requisiti generali previsti dalla partecipazione alle procedure di evidenza pubblica e necessari per l’ottenimento ed il mantenimento delle certificazioni, tra cui quella antimafia, nonché coloro nei cui confronti sia stata applicata una misura cautelare personale.

Al Consiglio di Gestione riporta la Direzione Sostenibilità e Sviluppo Cooperativo che presidia le attività inerenti alla sostenibilità nella pianificazione e nell’agire aziendale. Questo assicura un attento e continuo coordinamento e dialogo sulle attività propedeutiche alla redazione della reportistica di sostenibilità e, dunque, sulla compliance normativa in materia. Gli organi aziendali possono avvalersi altresì di esperti esterni e consulenti specializzati attraverso programmi di formazione al fine di imparare a identificare al meglio gli impatti, i rischi ed anche le opportunità in materia di sostenibilità, per guidare l’impresa verso una crescita sostenibile e conforme alle normative.



A seguito della nomina avvenuta l’11 agosto 2024 da parte del Consiglio di Sorveglianza, il **Consiglio di Gestione**, che conta il **33% di membri indipendenti**, risulta così composto:

### Consiglio di Gestione

Ruolo	Nome	MEMBRO ESECUTIVO	MEMBRO INDIPENDENTE	N. ALTRE CARICHE IMPORTANTI RICOPERTE	COMPETENZE RILEVANTI
<b>Presidente</b>	Italo Corsale	SÌ	NO	1	(1) (2) (5) (7) (8)
<b>Vicepresidente</b>	Pierluigi Morara (membro indipendente)	NO	SÌ	1	(2) (4) (3) (8)
<b>Consiglieri di gestione</b>	Barbara Piccirilli	SÌ	NO	1	(2) (7) (8)

Legenda competenze:

- (1) Indirizzi e programmazione strategica (2) Assetti organizzativi e di governo societario (3) Gestione dei rischi
- (4) Sistemi di controllo interno (5) Informativa contabile e finanziaria (6) Competenze in materia ambientale
- (7) Strategia e modello di business (8) Esperienza e conoscenza dei settori di riferimento in cui opera il Consorzio

Composizione Consiglio di Gestione	per genere		per fascia d’età		
			< 30	30-50	>50
2024	2	1	0	0	3
2023	3	0	0	2	1
2022	3	0	0	2	1



Le competenze necessarie per affrontare questioni in materia di trasparenza, anticorruzione, etica e legalità riguardano tanto la conoscenza di normative e di best practices, quanto la capacità di monitorare i rischi e creare una cultura aziendale che promuova un comportamento responsabile di tutti i dipendenti. In questo, gli organi vengono coadiuvati dalle figure aziendali, prima fra tutte la risk manager, che sanno identificare i rischi legati alla corruzione e ai conflitti d'interesse, che monitorano le normative in materia fiscale, antitrust e privacy. Gli organi promuovono programmi di formazione e sensibilizzazione dei dipendenti e dei dirigenti del Consorzio, garantiscono sistemi di controllo interno, vigilano sull'attuazione delle politiche interne relative a legalità, trasparenza ed etica. In questo, gli organi vengono coadiuvati dalle funzioni di riferimento che presidiano i rischi legali, operativi e di compliance a fronte dei diversi settori in cui opera CNS. Gli organi promuovono programmi di formazione e sensibilizzazione dei dipendenti e dei dirigenti del Consorzio, garantiscono sistemi di controllo interno, vigilano sull'attuazione delle politiche interne relative a legalità, trasparenza ed etica.

Di seguito, inoltre, viene fornita una panoramica circa **l'attuale composizione del Consiglio di Sorveglianza** del Consorzio:

### Consiglio di Sorveglianza

Ruolo	Nome
<b>Presidente</b>	Corrado Pirazzini
<b>Vicepresidente</b>	Giada Molli
<b>Vicepresidente vicario</b>	Paco Cottone
<b>Consigliere</b>	Arena Vincenzo
	Belbello Edmondo
	Cardone Valeria
	Carpi Paola
	Ceredi Marco
	Clini Cecilia
	Crosetto Piergiorgio
	Del Monaco Cristiana
	Fiorini Sergio
	Galeotti Elena
	Grandi Silvia
	Laguardia Domenico Andrea
	Maccario Mattia
	Mazzotti Massimiliano
	Moretti Luciano
	Pacella Rosa
	Parlavecchio Franco
	Piccininno Antonio
	Riboli Marco
	Romano Claudio
	Valenti Danilo
	Vignali Michele

### Composizione Consiglio di Sorveglianza

	per genere		per fascia d'età		
			< 30	30-50	>50
2024	20 (fino al 10.7.25) 17 (dal 11.7.25)	4 (fino al 10.7.25) 8 (dal 11.7.25)	0	7	18
2023	20	4	0	11	13
2022	20	5	0	11	13

Con riferimento alle procedure utilizzate da CNS per evitare situazioni di conflitto di interesse ai livelli più alti della governance aziendale, occorre evidenziare quanto previsto dallo Statuto, negli articoli di seguito riportati, per tipologia di organo societario, nonché il ruolo attribuito agli organi di amministrazione, direzione e controllo in coerenza con i principi di trasparenza, etica, legalità e anticorruzione richiamati nel Codice di Condotta:

### Consiglio di Sorveglianza

Art 27.5	Ineleggibilità dei componenti del Consiglio di Sorveglianza
Art 27.6	Clausola di riservatezza
Art 27.7	Codice di condotta

### Consiglio di Gestione

Art 33.2	Requisiti
Art 33.7	Codice di condotta

Partecipazione	N° INCONTRI (2023)	% MEDIA DI PARTECIPANTI (2023)	N° INCONTRI (2024)	% MEDIA DI PARTECIPANTI (2024)
Consiglio di Sorveglianza	5	77%	7	82%
Consiglio di Gestione	27	98%	26	98%
Assemblee soci	2	-	2	-
Soci ordinari	-	25%	-	40%
Soci Cat. A	-	55%	-	73%

Il Sistema di amministrazione e controllo è completato da alcuni Comitati con funzioni istruttorie, di proposta e consultive costituiti in seno al Consiglio di Sorveglianza previa approvazione di appositi regolamenti che ne determinino le rispettive competenze e funzionamento. In coerenza con i Principi indicati nell'art. 4 del Codice di Autodisciplina, i Comitati previsti dallo Statuto di CNS sono i seguenti:

- Comitato Nomine
- Comitato Remunerazioni
- Comitato di Controllo

## Incontri territoriali preliminari alle adunanze assembleari

Per favorire una partecipazione consapevole e informata da parte dei soci alle Assemblee ordinarie e straordinarie del Consorzio, dal 2019 CNS ha istituito l'organizzazione di incontri preliminari rivolti ai soci e volti ad approfondire in maniera puntuale i punti all'ordine del giorno, migliorandone comprensione e condivisione.

Gli incontri hanno funzione esclusivamente consultiva (non deliberativa), sono disciplinati da apposito Regolamento e vengono **organizzati su convocazione del Consiglio di Gestione e su base territoriale per macroaree di appartenenza** (Nord, Centro, Sud e isole).

Tali incontri rappresentano, dunque, importanti occasioni di confronto, **a cui le associate partecipano su base volontaria**.

### Incontri territoriali 2024

Data	Luogo	N. Coop
02.04.24	Collegamento da remoto – Nord	24
05.04.24	Collegamento da remoto – Centro Sud	26
03.07.24	Collegamento da remoto – Sud	22
04.07.24	Collegamento da remoto – Centro Nord	25
TOTALE		97

Anche nel corso del 2024, grazie alla possibilità di prendere parte agli incontri da remoto e in virtù di una consolidata attitudine all'uso degli strumenti informatici, le associate (anche le più piccole o distanti) hanno dato prova di voler essere parte attiva del confronto in sede consortile.

## L'organizzazione aziendale

In una logica di miglioramento costante, a luglio 2024 è stato avviato il progetto denominato **“Razionalizzare i processi e liberare le energie”**, finalizzato alla revisione dell'organizzazione del Consorzio, dei processi aziendali e del sistema di deleghe e procedure.

Tale percorso è stato volto a:

Garantire il presidio e la focalizzazione della struttura sul raggiungimento degli obiettivi di **sviluppo del fatturato** e più in generale del Piano Industriale;

Garantire **un presidio** più forte ed organico **sui territori**, con strategie di sviluppo puntuali sui clienti e verso le associate;

**Semplificare** e rendere maggiormente **efficienti i processi aziendali** migliorando la qualità e i tempi decisionali ed attuativi;

Identificare le **interdipendenze, definire meglio le responsabilità** e comunicarle in modo chiaro alla struttura interna e agli stakeholder esterni;

Identificare le professionalità da implementare e **promuovere la crescita di competenze** interne mantenendo la dovuta attenzione ai **costi di struttura**;

Promuovere una **visione strategica integrata** orientata secondo principi ESG e i principi cooperativi, e una responsabilità diffusa nella gestione dei rischi e nel controllo delle attività.

Il progetto si è concentrato su quattro filoni principali:

### Definizione della nuova struttura

**organizzativa**, funzionale al governo dei processi e al raggiungimento degli obiettivi di sviluppo del Consorzio;

**Ridefinizione e semplificazione dei processi**: con particolare attenzione alle attività ad alto impatto per il Consorzio e i soci, attraverso la razionalizzazione del sistema di procedure e il consolidamento dei presidi per la prevenzione e il controllo dei rischi;

**Revisione ed allineamento del sistema di deleghe e poteri** in base al criterio cosiddetto funzionale, per una struttura organizzativa più efficiente;

**Revisione del Modello 231 e ERM** per recepire le variazioni introdotte; appositi risk assesment e aggiornamento dei presidi per verificare l'impatto delle variazioni sui processi a rischio reato.

Di seguito i principali interventi organizzativi:

**Esteralizzazione della funzione Compliance Antitrust** e parziale **outsourcing dell'Internal Auditing** attraverso la costituzione di un Internal Audit Committee; queste due funzioni, precedentemente incluse nella Direzione Risk Management, rimangono in capo al Consiglio di Gestione.

### **Separazione tra Direzione commerciale e Direzione operativa**

Si è proposta l'istituzione di un Direttore Commerciale nazionale che presidi la relazione con i soci in fase di partecipazione alle gare d'appalto e il raggiungimento degli obiettivi di sviluppo del Piano Industriale:

- sviluppo del fatturato nei settori e nei territori di interesse dei soci,
- supporto alle associate nelle loro strategie di crescita attraverso opportunità di mercato difficilmente raggiungibili dal socio singolarmente,
- incremento della relazione commerciale con le stazioni appaltanti,
- sviluppo di PPP,
- ricerca di partnership qualificate e competitive in termini commerciali e tecnici,
- attività di scouting e individuazione di opportunità di crescita per linee esterne.

Il Direttore Commerciale è stato affiancato dai "Responsabili commerciali territoriali", che si occupano di supportarlo nel raggiungere gli obiettivi di sviluppo commerciale, e dal "Responsabile Commerciale Convenzioni e Accordi Quadro", che si occupa di promuovere le Convenzioni e gli Accordi quadro acquisiti attraverso attività di marketing mirato e promozione presso i clienti potenziali. Parallelamente è stata

istituita la figura di Direttore Operativo, dedicata sia al presidio della corretta esecuzione delle commesse sul territorio, sia allo sviluppo del Consorzio attraverso il raggiungimento degli obiettivi di fatturato sui contratti acquisiti presidiando la fase di avvio e attraverso estensioni, proroghe e rinnovi durante l'intera vita contrattuale. Inoltre, il Direttore Operativo e il Direttore Commerciale collaborano nell'individuare le opportune strategie di gara per le stazioni appaltanti già in portafoglio e nel presidio delle relazioni sul territorio verso i committenti, le imprese socie, le istituzioni e tutti gli altri portatori d'interesse;

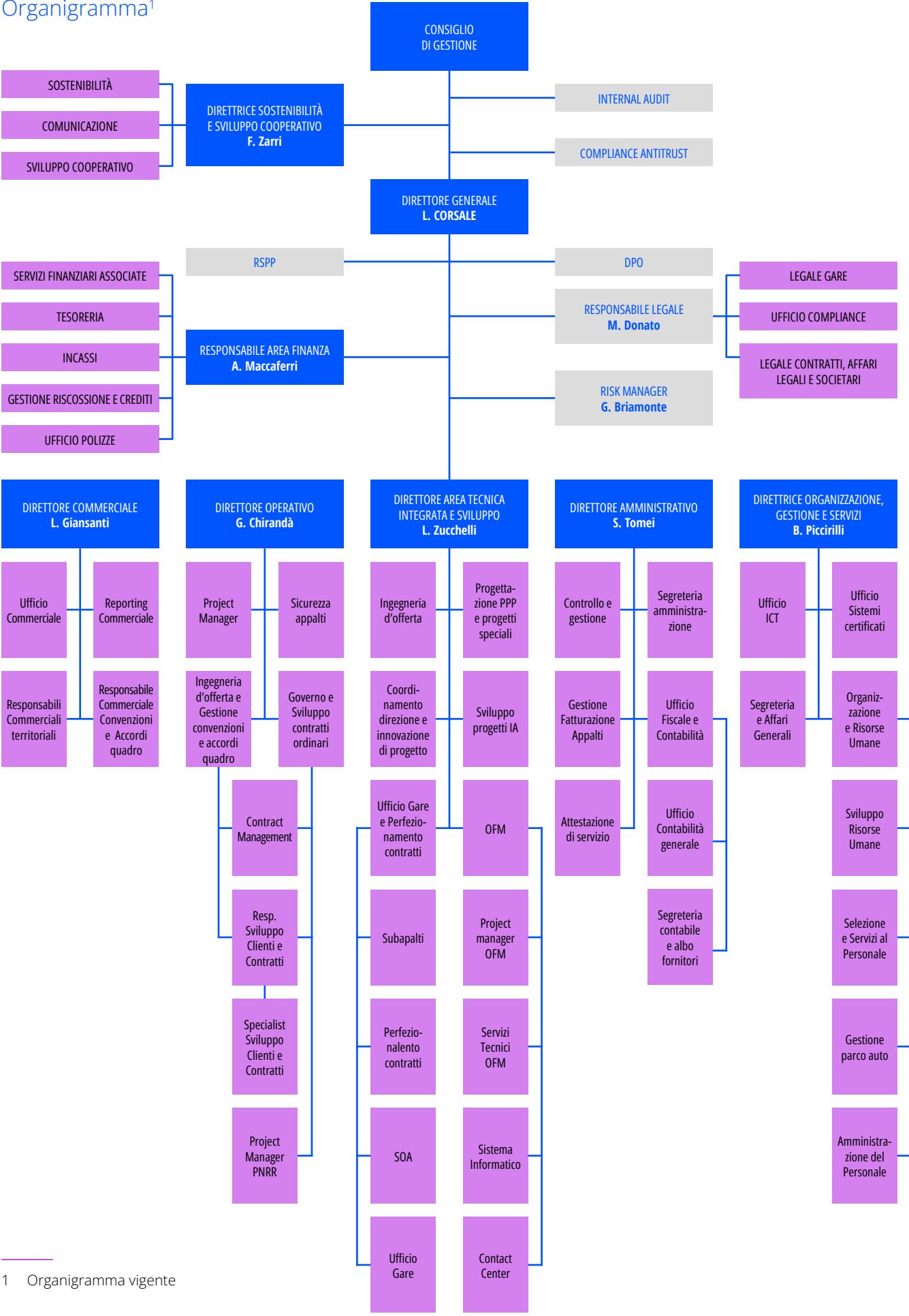
### **Inserimento in Direzione Operativa della posizione «Responsabile Ingegneria d'offerta e Gestione convenzioni e accordi quadro»**

al fine di presidiare sia il processo del convenzionamento sotto il profilo tecnico sia la corretta erogazione dei servizi previsti nei Contratti stipulati a seguito del convenzionamento;

### **Inserimento in Direzione area Tecnica Integrata e Sviluppo delle posizioni**

- **«Responsabile Progettazione PPP e progetti speciali»** con lo scopo di potenziare la gestione dei PPP e lo sviluppo di progettualità innovative;
- **«Coordinamento Direzione e Innovazione di progetto»** per supportare la Direzione sia nelle attività organizzative/amministrative sia nella qualificazione della progettazione garantendo la trasmissione delle innovazioni emergenti;
- **«Responsabile Sviluppo progetti IA»** al fine di valorizzare le competenze e il know-how acquisito nell'impiego dell'Intelligenza Artificiale a supporto delle decisioni aziendali, nelle attività di gestione dei servizi erogati e nel monitoraggio delle commesse.

Organigramma<sup>1</sup>



1 Organigramma vigente

A partire da settembre 2024, ci si è concentrati sulla ridefinizione dei processi a maggior impatto sulle attività del Consorzio e dei soci, con l'obiettivo di razionalizzare e semplificare il sistema di procedure. Si è quindi compiuta un'analisi dell'assetto procedurale al fine di:

- identificare le attività principali, il valore che generano, le interdipendenze, le risorse, le criticità;
- rendere esplicite situazioni non chiare, non definite in termini di assegnazione attività, attività non formalizzate, ecc.;
- individuare le azioni di miglioramento per rendere i processi maggiormente semplici ed efficienti mantenendo il dovuto presidio in termini di prevenzione e controllo.



Il progetto "Razionalizzare i processi e liberare le energie" è stato seguito da un team interdirezionale, coordinato da un Project Manager e supportato da un partner esterno; nel gruppo di lavoro sono state coinvolte circa 20 persone in rappresentanza delle varie direzioni e tra metà settembre e metà gennaio sono stati svolti 24 incontri. Il progetto si è concluso nel febbraio 2025 con la definizione dei processi ottimali, delle relative procedure strutturate e delle responsabilità.

Successivamente all'approvazione da parte del Consiglio di Gestione delle modifiche organizzative e di processo, infine, la revisione ha riguardato il Modello 231 e l'ERM del Consorzio, in modo da recepire le variazioni introdotte e verificare con appositi risk assessment l'impatto delle variazioni sui processi a rischio reato già mappati al fine di aggiornare i presidi ed i livelli di controllo ove necessario.

## Enterprise Digital Twin

Il progetto di Enterprise Digital Twin, avviato negli anni precedenti in collaborazione con l'Ufficio ICT e l'Ufficio Sistemi Certificati, è divenuto pienamente operativo nel corso del 2024. Il cd. «Gemello Digitale» di CNS ha permesso una mappatura integrata di tutti i processi aziendali, la definizione di collegamenti con documentazione correlata e l'automazione nella produzione di documenti. Ciò si traduce in miglioramenti in termini di efficienza, tracciabilità e tempestività, in particolare:

- l'immediata individuazione delle correlazioni tra i processi;
- il tempestivo aggiornamento delle modifiche organizzative e conseguente attribuzione delle attività;
- la coerenza delle revisioni apportate a diverse

procedure tra loro correlate;

- la velocità di revisione in caso di modifiche organizzative;
- la possibilità di effettuare le opportune simulazioni prima di procedere con le revisioni definitive, al fine di individuare sin da subito gli impatti su altri processi e/o eventuali criticità.

Nella piattaforma digitale sono state completate le attività relative al caricamento delle procedure aziendali, con il dettaglio degli owner e dei collegamenti con altra documentazione di riferimento, oltre all'organigramma aziendale. A seguito delle modifiche alle procedure, intervenute fra la fine del 2024 e l'inizio del 2025, la piattaforma dovrà essere oggetto di ulteriore aggiornamento.

## Governance delle questioni ESG

Lo sviluppo e il consolidamento di una visione strategica integrata orientata verso principi ESG e cooperativi sono stati affidati alla **Direzione Sostenibilità e Sviluppo Cooperativo**, collocata in staff al Consiglio di Gestione. La Direzione esercita questo ruolo anche attraverso la traduzione delle linee di indirizzo del Consorzio in policy, prassi, azioni e progetti a presidio delle dimensioni della sostenibilità, stimolando la progettualità in ambito di sostenibilità e rendendo conto periodicamente dello stato di avanzamento agli organismi del Consorzio.

Tale Direzione contribuisce alla realizzazione del Piano Industriale Integrato con le dimensioni di sostenibilità dal quale viene derivato un Piano Operativo di dettaglio che si compone anche di obiettivi di sostenibilità che confluiscono in parte nel sistema di **MBO aziendale** (si veda anche la sezione "Sistema retributivo").

La Direzione Sostenibilità e Sviluppo Cooperativo **relaziona periodicamente al Consiglio di Gestione e al Consiglio di Sorveglianza** in merito alle questioni di sostenibilità, inclusa la relativa rendicontazione. La formalizzazione di tali flussi informativi rappresenta uno degli obiettivi delle attività avviate nell'ambito del "**Cantiere Sostenibilità**" e sarà implementata anche in funzione dell'aggiornamento dell'analisi di materialità.

CNS ha condotto una **gap analysis** strutturata, terminata a luglio 2024, allo scopo di valutare il proprio livello di allineamento alle richieste della Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) e degli European Sustainability Reporting Standard (ESRS) e definire un piano di azioni organico delle attività necessarie per il progressivo e tempestivo adeguamento alla CSRD (cd. "**CSRD Roadmap**"). La riflessione si è incentrata sugli ambiti di analisi presentati dalla normativa, ciascuno dei quali è stato oggetto di opportuno approfondimento prendendo in considerazione la documentazione interna (es: politiche, strategie, sistemi di gestione, ecc.) e tramite il coinvolgimento dei Responsabili delle principali funzioni aziendali.

Ambiti di disclosure presi in considerazione durante le attività progettuali

**CSRD General (ESRS 1 e ESRS 2)**

**Ambiti di analisi**

- ESG risk management
- ESG due diligence
- Doppia materialità
- Stakeholder engagement
- ESG Policies
- ESG Strategy
- ESG Governance
- Elementi ESG nei sistemi di incentivazione
- Perimetro di rendicontazione
- Integrazione con il reporting tradizionale
- Processo di reporting e adozione di una piattaforma tecnologica abilitante
- Tassonomia UE
- Assurance
- Pubblicazione del report in formato elettronico
- Obiettivi di mercato in chiave ESG
- **Utilizzo degli European Sustainability Reporting Standards (ESRS)**



**ESRS Topical Agnostic Standards (ESRS E1-E5, S1-4, G1)**

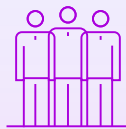
**Environment (ESRS E1-E5)**



**Ambiti di analisi**

- Cambiamenti climatici
- Inquinamento
- Acque e risorse marine
- Biodiversità ed ecosistemi
- Uso delle risorse ed economia circolare

**Social (ESRS S1-54)**



**Ambiti di analisi**

- Forza lavoro propria
- Lavoratori nella catena del valore
- Comunità interessate
- Consumatori ed utilizzatori finali

**Business conduct**



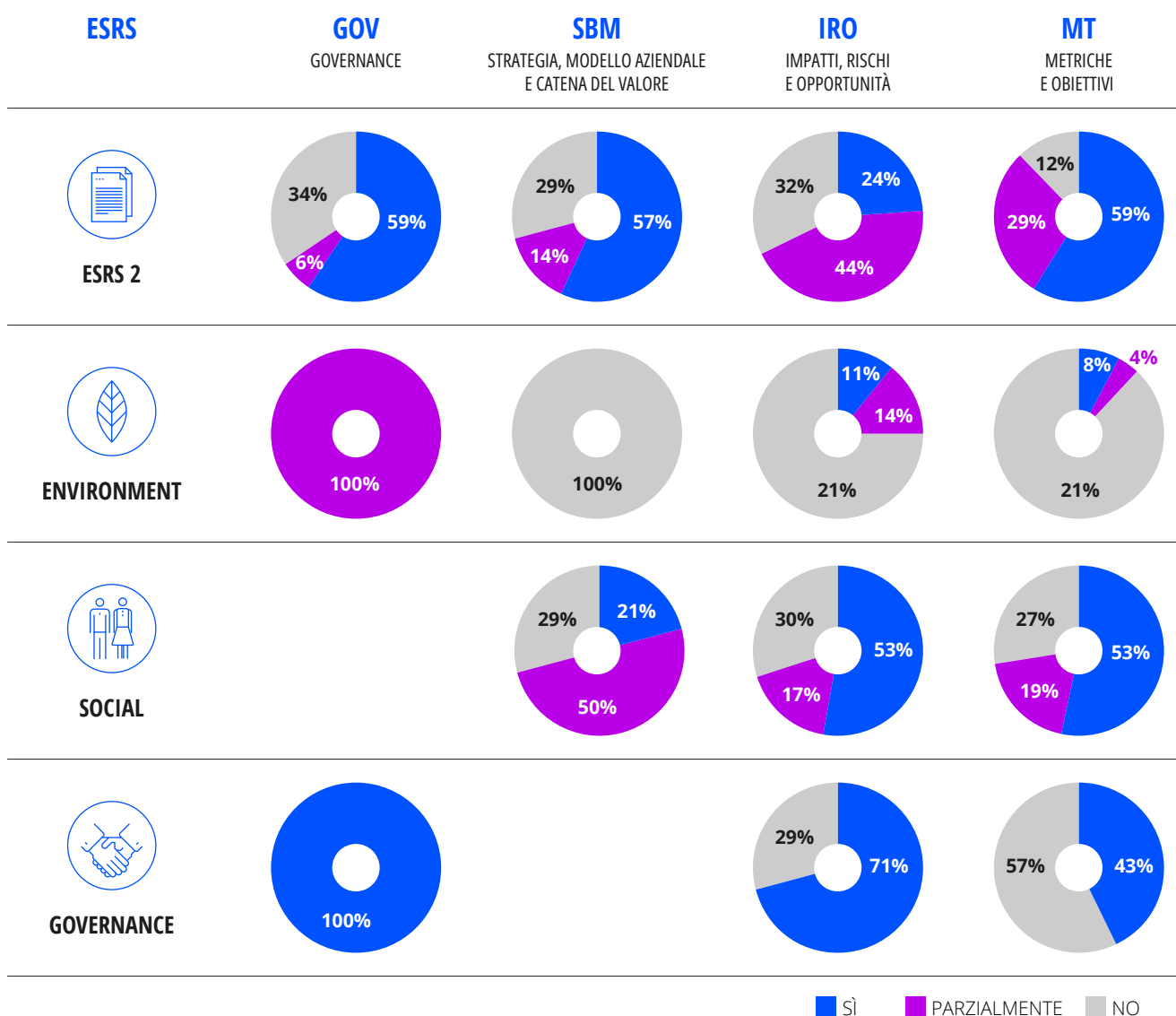
**Ambiti di analisi**

- Condotta delle imprese (anticorruzione, etica aziendale, sustainable procurement, ecc.)

In particolare, l'**ESRS Gap Assessment** ha identificato in modo analitico, per ciascun ambito di rendicontazione definito dagli European Sustainability Reporting Standards (ESRS), tutti gli obblighi di informativa attualmente **coperti** (in blu), **parzialmente coperti** (in viola) o **non coperti** (in grigio) nella Dichiarazione di Sostenibilità 2023 di CNS. Il lavoro è stato condiviso con tutti i Direttori di funzione a settembre 2024.

Come evidenziato dai grafici, l'ambito **governance** mostra un presidio solido e strutturato degli aspetti di sostenibilità, rappresentato visivamente da un grafico quasi completamente blu. Questo indica un buon livello di integrazione delle tematiche ESG nei

processi decisionali e nei meccanismi di controllo. Per quanto riguarda l'**area sociale**, l'analisi restituisce un quadro caratterizzato dalla presenza di numerosi presidi, che tuttavia richiedono una maggiore formalizzazione e integrazione strategica, al fine di consolidare e orientare gli interventi in modo più sistemico. Nell'ambito **ambientale**, infine, le performance risultano positive rispetto al perimetro diretto dell'azienda. Tuttavia, si evidenzia la necessità di rafforzare il presidio lungo l'intera catena del valore, attraverso un'azione più strutturata di pianificazione, raccolta dati e monitoraggio, anche in ottica di adeguamento ai requisiti della Tassonomia europea e alla rendicontazione delle emissioni GHG indirette (Scope 3).



## Il Cantiere Sostenibilità

La definizione della CSRD Roadmap ha posto le basi per la costituzione, nel mese di settembre 2024, **del gruppo di lavoro interfunzionale “Cantiere Sostenibilità”**, con il compito di strutturare un percorso idoneo a rendere CNS compliant entro la prima scadenza del bilancio 2026 (su esercizio 2025) e per le scadenze successive, efficientando il più possibile i processi interni propedeutici al conseguimento di tale risultato grazie alla collaborazione attiva delle principali famiglie professionali presenti in azienda, in modo da finalizzare il più possibile gli investimenti e ridurre la dispersione di energie e risorse.

Nel complesso sono coinvolte nel gruppo di lavoro circa 20 persone afferenti a tutte le principali funzioni aziendali, con le quali sono stati condivisi gli esiti dell'ESRS Gap Assessment e che sono poi state suddivise in sottogruppi multidisciplinari per affrontare i seguenti ambiti tematici in maniera congiunta:

1. Ambiente, salute e sicurezza
2. Finance
3. ICT
4. Legal
5. Progetti e commerciale
6. Risk
7. Risorse Umane

A ciascun sottogruppo di lavoro è stato chiesto, in considerazione delle proprie competenze, nonché delle progettualità in corso e in partenza, di fornire un proprio contributo allo scopo di:

- validare le azioni, i componenti dei gruppi di lavoro, tempistiche e impegno atteso;
- fornire una proposta di pianificazione del lavoro per le proprie parti competenza (per favorire una migliore gestione dei carichi e efficientare rispetto ai processi già in essere);
- segnalare esigenze (es. formative, di risorse, ecc.) e potenziali problemi attuativi, formulare proposte migliorative, ecc.

La prima restituzione dei gruppi di lavoro, con il coordinamento della Direzione Sostenibilità e Sviluppo Cooperativo, ha avuto luogo a dicembre 2024. A seguito di questa prima restituzione è stato possibile affinare il **piano di attività**, oggetto di nuova condivisione con il complesso dei Direttori di funzione e **revisione periodica all'occorrenza, con il progredire dei lavori, secondo una logica reiterativa.**

I **primi risultati conseguiti**, di cui CNS darà conto in dettaglio nel prossimo esercizio di rendicontazione di sostenibilità, includono:

- **Analisi di benchmark** propedeutica all'aggiornamento dell'analisi di doppia rilevanza;
- **Stakeholder engagement**;
- Revisione e approvazione dello **Statuto** e dei **regolamenti interni**, con l'introduzione della sostenibilità nei **processi decisionali**;
- Revisione completa e approvazione **nuovo Codice etico** di CNS;
- Avvio delle attività di rinnovo degli **Albi soci e fornitori**, al fine di pervenire ad uno strumento unico;
- Avvio screening analysis per calcolo delle emissioni di GHG indirette (Scope 3), attraverso la mappatura della catena del valore del Consorzio e l'avvio del progetto pilota di calcolo su un numero ristretto di settori;
- Avvio della mappatura delle attività potenzialmente ammissibili ai fini della **Tassonomia UE**;
- Avvio dell'elaborazione del **nuovo ERM** con l'**integrazione dei rischi ESG** a valle dell'aggiornamento dell'analisi di doppia rilevanza;
- Identificazione del **fabbisogno formativo** per i membri dei gruppi di lavoro e pianificazione dell'erogazione della formazione nei primi mesi del 2025.

Alla luce dell'emanazione del cosiddetto "**Pacchetto Omnibus**" e della Direttiva nota come "**Stop the clock**" (Direttiva UE 2025/794), avendo già avviato un processo sostanziale di adeguamento alla Direttiva CSRD e al Decreto Lgs 125/2024, ravvisandone i potenziali effetti positivi in termini di miglioramento dei processi interni, **CNS ha scelto di non interrompere il percorso avviato**, pur rimanendo in un quadro di incertezza normativa rispetto al permanere dell'obbligo futuro in capo al Consorzio.

Tuttavia, **obiettivi, modalità operative, tempistiche e output saranno rivisti** progressivamente in base all'evoluzione normativa, per favorire il potenziamento della performance di CNS in termini di sostenibilità pur tenendo conto della dimensione volontaria nella quale tali miglioramenti potrebbero collocarsi.

## Rating e score di sostenibilità

Anche nel 2024 è continuata l'attività di confronto con le più note agenzie di rating ESG, che hanno assegnato al Consorzio valutazioni positive in relazione alle proprie performance di sostenibilità e alla trasparenza delle informazioni comunicate agli stakeholder.

In particolare, CNS è stato analizzato dalle seguenti agenzie di rating ESG:

### CERVED

Il 4 dicembre 2024, Cerved Rating Agency ha attribuito a CNS il **Rating AA di sostenibilità (76,5 su 100)**. Tale valutazione rappresenta un riconoscimento importante per il Consorzio, in quanto rappresenta uno dei più alti punteggi registrati nel settore di riferimento, **posseduto solo dal 2% del campione di analisi** (nessuno in possesso di rating AAA).

In particolare, il passaggio dalla categoria A alla categoria AA è stato dovuto al riconoscimento di un impegno complessivo del Consorzio su tutte le aree aziendali, solido e duraturo nel tempo. Sono stati valutati positivamente in particolare:

- una performance economica che si conferma sopra la mediana del settore di riferimento;
- la numerosità di presidi interni presenti per tutte e tre le dimensioni ambientale, sociale, di governance;
- la numerosità e qualità delle certificazioni acquisite, che consentono all'azienda di darsi degli obiettivi di miglioramento chiari e di mantenere dei presidi di controllo e monitoraggio efficaci, ottenute in via volontaria e oltre a quanto richiesto dalle norme;
- la presenza di KPI di monitoraggio ambientale, nonché la performance connessa;

- la presenza di tutti i presidi per la buona governance (MOG 231, Codice etico, ISO 37001) e il fatto che essi siano richiesti alle associate, elemento questo al quale è stato attribuito particolare valore;
- la quantità e qualità di formazione erogata, con i percorsi sul welfare aziendale, le pari opportunità, la sostenibilità, sia all'interno dell'azienda che verso le associate;
- il complesso delle numerose iniziative rivolte al personale di CNS;
- la presenza di un'azione dedicata al contrasto alle molestie;
- la presenza di un sistema di incentivi connessi agli obiettivi di sostenibilità, a riprova della volontà effettiva di conseguire gli obiettivi dichiarati;
- le iniziative promosse nell'interesse della comunità.

Cerved Rating Agency S.p.A.  
assegna Rating ESG



 Cerved

## ECOVADIS

Nel luglio 2024, CNS ha ottenuto per il quarto anno di fila la **Medaglia Platino** nella valutazione Ecovadis con un punteggio complessivo di 84 su 100 (82 su 100 nel 2023) come riconoscimento dei risultati conseguiti nell'ambito della sostenibilità in 4 principali macro-ambiti:

- Ambiente (90 su 100);
- Pratiche lavorative e Diritti Umani (80 su 100);
- Etica (90 su 100);
- Acquisti sostenibili (80 su 100).

Il **modello di valutazione**, in particolare, si basa su standard riconosciuti a livello mondiale come il GRI (Global Reporting Initiative), l'UNGC (Patto Mondiale delle Nazioni unite) e la ISO 26000.

All'interno della **piattaforma Ecovadis** è possibile visualizzare i risultati dell'Assessment prendendo visione delle apposite scorecard, ottenere indicazioni circa i punti di forza e le aree di miglioramento sui 4 macro-ambiti, confrontare le proprie prestazioni con quelle delle altre imprese del settore, gestire e condividere i piani di miglioramento online ed ottenere il riscontro dei clienti.

In base al punteggio complessivo ottenuto, l'azienda riceve una "Medaglia Ecovadis" (bronzo, argento, oro, platino) che permette alle aziende clienti di inquadrare meglio il livello di prestazioni in cui si collocano i vari fornitori.



**Il CNS, con lo score ottenuto, rientra nell'1% delle aziende con punteggio più elevato.**

## SYNESGY (CRIF)

Il 22 luglio 2024, CNS ha ottenuto tramite la piattaforma Synesgy di CRIF S.p.A. uno **score ESG pari ad "A"**, che corrisponde ad un "ottimo livello di sostenibilità". Lo Score ESG rappresenta la valutazione del livello di integrazione dei fattori ESG da parte di un'impresa, anche alla luce dei **settori specifici e aree geografiche di riferimento per l'Organizzazione**.



# Premi e menzioni sostenibilità 2024

## Sustainability Award 2024

Anche nel 2024, il Consorzio Nazionale Servizi si è collocato tra le **100 eccellenze sostenibili italiane nella categoria afferente al sociale**.

La classifica, promossa da **Kon group, Elite e Azimut**, premia le imprese che si sono distinte per la capacità di portare avanti una crescita sostenibile, inclusiva e stabile, creando valore per la comunità.

Le imprese selezionate attraverso rigorosi criteri di valutazione hanno dimostrato di portare avanti una crescita sostenibile, inclusiva e stabile.



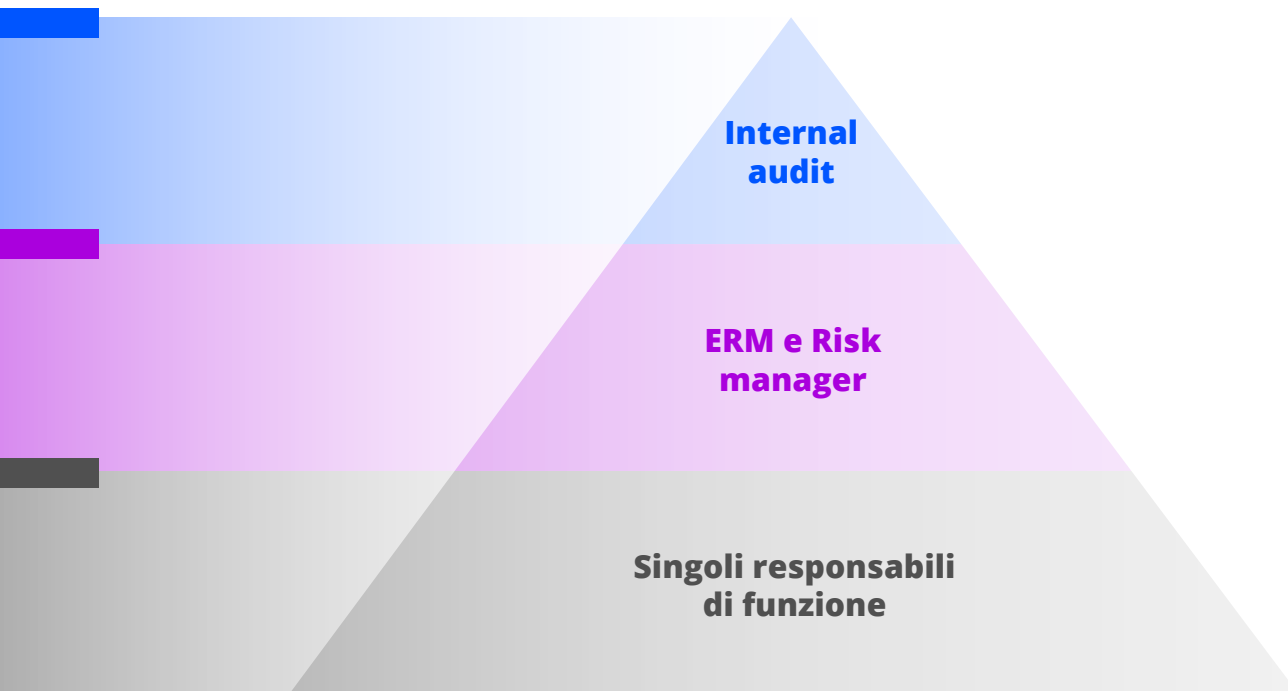
## 3.2 Approccio alla gestione dei rischi

La **Direzione Risk Management** ha proseguito nel rafforzamento e nell'implementazione delle proprie attività di controllo, operando in un'ottica di costante presidio dei rischi aziendali. In tale ambito, ha mantenuto un continuo e stretto coordinamento con tutte le Funzioni del Consorzio, al fine di assicurare il costante rispetto della normativa vigente nello svolgimento delle attività consortili. Ha contribuito a promuovere l'adozione di comportamenti, processi e procedure coerenti con i principi e le previsioni contenuti nel Programma di Compliance adottato da CNS, consolidando così il sistema di controllo interno e il modello organizzativo aziendale. Alla fine dell'anno è subentrata una nuova **Risk Manager**, che, in continuità con le modalità passate, effettua valutazioni e approfondimenti ogni qualvolta ritenuto necessario, tenendo anche conto della mappatura degli eventi rischiosi contenuta nel **Risk Register**, attualmente in corso di aggiornamento (per ulteriori informazioni vedasi il box di approfondimento che segue). Nel pieno rispetto del Programma di Compliance adottato dal Consorzio, che prevede di identificare le situazioni che presentano un rischio potenziale per il CNS al fine di evitare di incorrere in violazioni delle normative (tra cui quelle relative alla Compliance Antitrust), la Risk Manager fornisce agli uffici competenti tutte le opportune istruzioni operative individuate quali strumenti di mitigazione.

Nel 2024, si è consolidato anche il **sistema di Business Continuity Management**, con un aggiornamento periodico del Piano di Continuità Operativa e delle misure di Disaster Recovery già formalizzate nel biennio precedente. Prosegue inoltre l'allineamento ai requisiti della norma UNI EN ISO 22301:2019, in un'ottica di possibile futura certificazione del sistema, ritenuta leva competitiva per il Consorzio.

Come previsto dal programma di Compliance adottato dal Consorzio, anche nel 2024 è proseguita l'attività di formazione nell'ambito della "CNS Compliance Academy", progetto volto allo sviluppo ed alla diffusione della cultura della Compliance e del Rischio nel business e nella vita aziendale di tutti i giorni. Nell'ambito dell'Academy assume particolare importanza l'obiettivo di accrescere la cultura aziendale e di condividere linee guida comportamentali da seguire per i dipendenti, con particolare riferimento alle Direzioni operanti nelle aree maggiormente "a rischio antitrust", quali la Direzione Commerciale e la Direzione Area Tecnica Integrata e Sviluppo. Nel corso del 2024 sono state organizzate **iniziative formative in materia di compliance**, tra cui quelle di rilievo antitrust, e in **materia di concorrenza**, le quali sono state obbligatorie per il personale interessato.

Per garantire l'integrità e la trasparenza dei processi aziendali, il Consorzio ha sviluppato un sistema articolato di controllo interno e gestione del rischio basato su una struttura **a tre livelli**.



Il primo livello coinvolge i **responsabili di funzione**, costantemente aggiornati attraverso la formazione nell'ambito della Compliance Academy, che sono direttamente responsabili della gestione quotidiana dei rischi e dell'implementazione dei controlli. Il secondo livello include il **team dedicato al processo di Enterprise Risk Management (ERM)**, che supporta la valutazione dei rischi, definisce le strategie di mitigazione e monitora l'efficacia delle azioni adottate; al momento il team sta lavorando sull'aggiornamento del Risk Register in ottica integrativa dei rischi ESG (per ulteriori informazioni vedasi box che segue). Infine, il terzo livello è rappresentato dal **sistema di Internal Audit (IA)**, che effettua audit indipendenti, verifica l'adeguatezza dei controlli e valuta la conformità ai modelli di governance, nelle modalità descritte nella sezione che segue.

Il fine ultimo del processo di **Enterprise Risk Management (ERM)** implementato da CNS è quello di supportare il Management dell'Organizzazione nell'adottare processi decisionali consapevoli ("risk informed"). Tale risultato è conseguito tramite la conduzione di analisi strutturate che prendono in considerazione, attraverso una visione organica e complessiva, i potenziali eventi avversi a cui il Consorzio potrebbe essere esposto nel breve, nel medio e nel lungo termine.

Questo sistema di controllo si applica sia ai rischi diretti che indiretti, con un monitoraggio ciclico che consente di identificare e trattare proattivamente i rischi. L'integrazione tra i vari livelli di controllo garantisce una gestione completa dei rischi, con gli output dell'ERM che vengono valutati dall'Internal Audit e utilizzati per l'aggiornamento dei processi aziendali. L'approccio alla gestione del rischio si articola nella valutazione e nella prioritizzazione dei rischi, che vengono classificati in base al loro impatto e alla probabilità di accadimento. I rischi più significativi sono affrontati con azioni di mitigazione mirate e monitorati con regolarità per garantire l'efficacia delle misure adottate. I principali rischi individuati e che superano il livello di accettabilità vengono trattati con strategie specifiche, che includono la designazione di un "owner" per ciascun rischio e la definizione di un piano d'azione con tempistiche precise. Una volta scaduti i termini, la funzione di Risk Management verifica che il piano sia stato implementato correttamente, garantendo l'adeguatezza delle azioni intraprese.

## Aggiornamento del Risk Register con integrazione dei rischi di natura ESG

A seguito dell'entrata in CNS della nuova Risk Manager e come previsto dal Piano Operativo, espressione del Piano Industriale, il Consorzio ha proseguito il processo di **integrazione dei rischi ESG all'interno dell'ERM** attraverso l'aggiornamento del Risk Register. Tale processo, iniziato a fine 2024, verrà portato a compimento nella prima metà del 2025, parallelamente all'aggiornamento dell'analisi di materialità<sup>2</sup>.

Si tratta di un **percorso congiunto tra l'Ufficio Risk Management e la Direzione Sostenibilità e Sviluppo Cooperativo** che prevede diverse fasi:

- l'integrazione dei rischi ESG già presenti nel Risk Register e dei nuovi rischi e opportunità identificati in sede di stakeholder engagement<sup>3</sup>;
- l'integrazione dei rischi derivanti da soci consorziati e dunque nuovi strumenti di mitigazione del rischio;
- la valutazione di un modello di scoring più puntuale e maggiormente strutturato, attraverso l'utilizzo di criteri di valutazione dettagliati e specifici per ottenere una rappresentazione più accurata dei rischi con il fine di garantire una maggiore coerenza e oggettività nella valutazione;
- la definizione di misure di mitigazione specifiche;
- l'avvio di ulteriori momenti formativi e di sensibilizzazione nell'ambito del progetto "CNS Compliance Academy".

Nel 2025 sono previsti ulteriori aggiornamenti nei processi e nei sistemi di controllo interno. Tra gli interventi più rilevanti figura la completa revisione dell'impianto del rating socio, che ha comportato una ridefinizione sia delle finalità sia degli obiettivi dello strumento. Il nuovo modello di rating è stato progettato per intercettare tempestivamente eventuali fragilità dei soci, con l'obiettivo di rafforzare la capacità del Consorzio di presidiare i rischi in modo proattivo e dinamico.

Questa evoluzione rappresenta un cambio di paradigma nella gestione dei rischi correlati alla compagine consortile, e si inserisce in un più ampio percorso di innovazione dei processi, in linea con le disposizioni previste dalla CSRD e dagli ESRS, poiché permetteranno al CNS di avere un ERM e un'analisi di doppia rilevanza pienamente integrati tra loro e che nel tempo si alimenteranno a vicenda.

2 Per maggiori informazioni in merito al processo di analisi di materialità, si veda la sezione "Analisi di doppia rilevanza".

3 Per maggiori informazioni in merito all'attività di stakeholder engagement, si veda la sezione "Dialogo con gli stakeholder".



## 3.3 Sistema dei controlli interni

Internamente, la responsabilità per la programmazione e il corretto svolgimento delle attività di Internal Auditing è attribuita al **Responsabile Internal Audit**, che riporta funzionalmente al Consiglio di Gestione.

Nel 2023 è stato approvato dal Consiglio di Gestione il **Piano di Internal Auditing per il biennio 2023-2024**. Tale Piano è stato sviluppato utilizzando un approccio di tipo risk-based ed estende il proprio orizzonte temporale su due anni, facendo leva sui risultati ottenuti nell'ambito delle attività compiute nella gestione e continua implementazione del processo di Enterprise Risk Management. Lo stesso, inoltre, prevede la possibilità di essere integrato, qualora necessario, con interventi straordinari individuati dal Direttore Generale e/o dal Risk Manager.

Nello specifico, gli interventi di audit inclusi nel Piano per il 2024 sono stati:

- **Gestione operativa ed esecuzione del servizio oggetto della gara:** verifica della corretta esecuzione delle commesse volta al monitoraggio delle stesse nonché all'individuazione di potenziali criticità anche con riferimento agli ambiti Sicurezza e Ambiente;
- **Gestione dei sistemi di Compliance:** verifica delle attività di valutazione dei requisiti in possesso di CNS, nella fase di studio delle iniziative di gara;
- **Gestione dei sistemi di Compliance:** verifica del rispetto delle normative vigenti e degli adempimenti richiesti in materia ambientale.

Nel 2024, il sistema è stato ulteriormente rafforzato attraverso un'integrazione sistematica degli output dell'ERM nelle attività di Internal Audit e nella pianificazione strategica. È stato inoltre implementato un processo di allineamento continuo tra il Risk Register e gli obiettivi del Piano Strategico e Industriale del gruppo. Le risultanze vengono rendicontate con aggiornamenti semestrali al Comitato di controllo.

## La digitalizzazione dell'Attività di Auditing

La Direzione Risk Management & Internal Auditing dispone della **piattaforma "EY-VIA – Virtual Internal Auditor"**, che permette un efficientamento del sistema di gestione degli interventi di audit anche grazie alla possibilità di predisporre i report necessari a garantire il flusso informativo verso gli organi rispetto agli esiti delle attività di verifica effettuate.

Il software consente la digitalizzazione delle attività di IA, nonché la mappatura dei processi, rischi, controlli e attività di audit. Gli esiti degli interventi vengono inseriti nel sistema, al fine di poter avere un quadro di insieme e gestire tramite tale piattaforma anche i necessari interventi di follow-up.

## 3.4 Il modello di creazione del valore di CNS

Il Consorzio ritiene che l'assunzione di un approccio sostenibile consenta di mantenere una maggiore competitività grazie a:

- una **migliore performance a 360°**;
- una **migliore capacità di cogliere i bisogni emergenti della clientela e nuove opportunità di business**;
- un rafforzamento nell'attitudine **a dare attuazione concreta e contemporanea alla propria identità cooperativa**;
- un **migliore posizionamento in termini di reputazione interna ed esterna**;
- una **migliore capacità di prevenire, limitare e gestire** i rischi legati allo svolgimento delle proprie attività aziendali.

Il modello di creazione del valore di CNS si fonda sui seguenti presupposti:

- la **definizione di strategie e obiettivi** che consentano di perseguire contestualmente obiettivi di sostenibilità selezionati prendendo come riferimento gli SDGs dell'Agenda 2030 e i 7 principi cooperativi dell'ICA<sup>4</sup>, declinati a loro volta nei 10 punti della missione cooperativa del Consorzio<sup>5</sup>;
- l'assunzione di una **prospettiva di impatto** in grado di spostare progressivamente l'attenzione di CNS sui risultati effettivamente conseguiti nel breve, medio e lungo periodo in termini di cambiamento atteso e agito a beneficio dei suoi principali stakeholder.

4 International Cooperative Alliance. Per ottenere maggiori informazioni sull'Organizzazione è possibile visitare il seguente link: <https://www.ica.coop/en>

5 Si veda anche la sezione 1.2 "Visione, Missione e Valori".

# Matrice SDGs/ Missione Cooperativa CNS



Si veda a pagina 19 per i 10 punti della “Missione Cooperativa CNS”.

## IL CAMBIAMENTO CHE CNS INTENDE ESSERE

Dal 2020 CNS prende a riferimento il framework definito della **Teoria del Cambiamento** per attuare un **processo articolato e partecipato** volto a rappresentare in modo causale la propria **catena del valore** e identificare gli **impatti di lungo termine a cui tendere al fine di realizzare un cambiamento “sistemico”, sostenibile e circolare.**

L'applicazione della Teoria del Cambiamento permette di partire dai cambiamenti che il Consorzio di lungo termine desidera realizzare per poi riflettere su processi, leve e strumenti da attivare al fine di conseguire i tre impatti desiderati:

### 1. **Ruolo attivo nei settori a elevata “distintività cooperativa”**

Inteso come supporto ai soci nelle scelte strategiche e organizzative, creazione di forme di dialogo con il sistema più ampio delle cooperative e implementazione di progetti di innovazione sociale; tutto questo al fine di rendere sostenibile lo sviluppo, nei settori di riferimento, di un vantaggio competitivo rispetto alle organizzazioni più specificatamente imprenditoriali.

### 2. **Ruolo “generativo” del movimento cooperativo**

In termini di promozione dello sviluppo della cooperazione all'interno di un sistema fatto di persone e organizzazioni che collaborano tra loro per rispondere alle evoluzioni del mercato, creando ecosistemi territoriali sostenibili, dinamici e resilienti.

### 3. **Riduzione delle esternalità negative di CNS e dei soci sulla comunità**

Include la riduzione dei possibili effetti negativi di carattere sociale e ambientale generati da CNS e dai propri soci sul territorio; ciò è realizzato tramite la corretta gestione orientata alla condivisione di esperienze e know-how (anche nell'ottica di identificare e cogliere nuove opportunità), il costante presidio dei rischi, lo sviluppo e il miglioramento di soluzioni innovative e a basso impatto ambientale, nonché l'implementazione di progetti di innovazione sociale.

Tra le principali direttrici di intervento attraverso cui CNS contribuisce alla creazione di valore sostenibile si evidenziano:

#### **Valorizzazione e benessere delle persone**

CNS investe nella formazione e nello sviluppo delle competenze lungo tutta la filiera, riconoscendo nel capitale umano una leva fondamentale per la competitività, l'occupabilità e la qualità del lavoro. La creazione di nuove opportunità occupazionali si accompagna alla promozione di condizioni di lavoro dignitose e inclusive.

#### **Supporto alle associate**

Il Consorzio fornisce sostegno economico e finanziario alle cooperative consorziate, in particolare a quelle attive in territori a bassa densità cooperativa, contribuendo al rafforzamento della coesione sociale e al consolidamento di modelli imprenditoriali cooperativi orientati al bene comune. In aggiunta, CNS interviene nei momenti di criticità economica delle associate e promuove una gestione finanziaria solida e conforme ai principi di trasparenza e rischio responsabile.

#### **Innovazione e filiere strategiche**

CNS promuove la costruzione di filiere settoriali con un posizionamento differenziato e competitivo, facendo leva su risorse intangibili, strumenti tecnologici e utilizzo consapevole dei dati. L'analisi dei processi e la reingegnerizzazione dei modelli operativi costituiscono elementi centrali per favorire un'innovazione sostenibile nei processi, nei prodotti e nei servizi offerti.

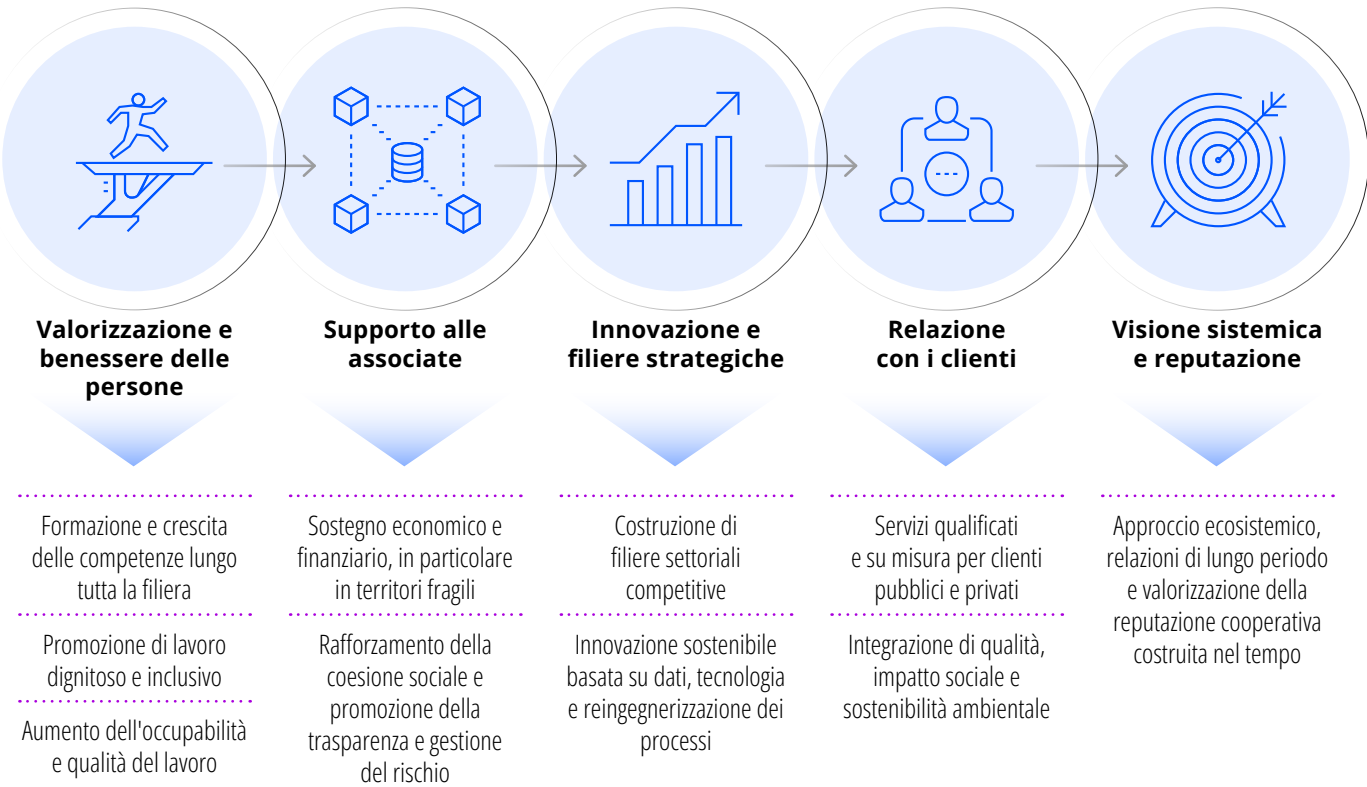
#### **Relazione con i clienti**

Attraverso un'offerta di servizi qualificati, innovativi e rispondenti alle esigenze concrete di clienti pubblici e privati, CNS contribuisce allo sviluppo sostenibile dei territori in cui opera, favorendo soluzioni che integrano qualità, impatto sociale e sostenibilità ambientale.

**Visione sistemica e reputazione**

In un contesto economico e sociale sempre più complesso, CNS adotta una prospettiva sistemica che supera la logica della singola impresa e guarda alla costruzione di ecosistemi cooperativi. La valorizzazione dei principi condivisi, della reputazione costruita nel tempo e delle relazioni di lungo periodo rappresenta un elemento distintivo dell'identità del Consorzio.

Attraverso queste direttrici, CNS intende impegnarsi per interpretare in maniera contemporanea il proprio ruolo nella transizione verso modelli di sviluppo più equi, resilienti e sostenibili, contribuendo concretamente alla creazione di valore per le generazioni presenti e future.



## MODELLO DI BUSINESS E CATENA DEL VALORE

La catena del valore è un modello che permette di descrivere la struttura di un'Organizzazione come un insieme di processi. Al tempo stesso è uno strumento finalizzato a **verificare il vantaggio competitivo** che un'azienda può ottenere ed è volto a misurare la sua capacità di creare valore sia rispetto alle imprese concorrenti, che a fronte del costo sostenuto per crearlo.

Di seguito si forniscono due **rappresentazioni sintetiche della catena del valore**. La prima per attività svolte, la seconda concepita tenendo in considerazione degli impatti generati dall'insieme dei processi del Consorzio, come prima applicazione della teoria del cambiamento.

Sono state infatti ricostruite le relazioni intrinseche che intercorrono fra le attività svolte da CNS grazie al proprio stock di capitali, gli "outcome" (risultati di medio termine) che ne derivano e gli impatti di lungo termine che il Consorzio intende generare. Un

processo che si alimenta secondo una **logica circolare**, propria di un **pensiero integrato** e che genera modifiche nei capitali di partenza per effetto della loro trasformazione lungo la catena del valore.

Se per raggiungere i risultati di medio termine CNS fa leva sulle proprie risorse interne<sup>6</sup>, gli impatti così definiti vedono la necessaria relazione e collaborazione con una serie di enti e partner esterni attraverso un ampliamento del raggio d'azione dell'Organizzazione.

I tre livelli a cui possono essere associati diversi tipologie di impatti rientrano nell'ambito del progetto con Tiresia, di cui si tratta in modo approfondito nel box di approfondimento che segue.

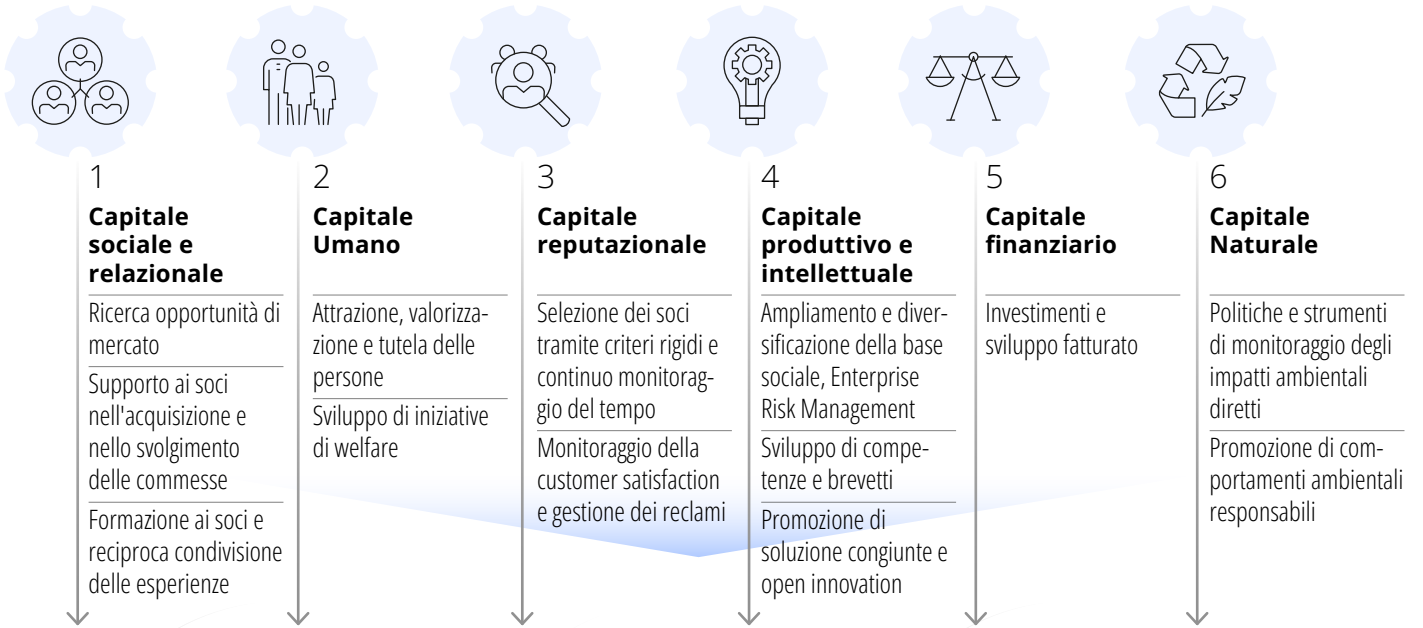
Il lavoro portato avanti in collaborazione con il Politecnico di Milano aiuterà CNS anche a creare una rappresentazione nuova della catena del valore, basata sulla Teoria del cambiamento.

<sup>6</sup> Tali attività possono essere identificate in termini di operato "diretto" del Consorzio o "dimensione interna".



\*8 settori di operatività: Pulizie, Manutenzioni energia, Ecologia, Facility management, Ristorazione, Logistica, Servizi museali, Gestioni varie e servizi.

### Attività



### Modello di business



### Outcome



### Impatti a lungo termine



## La metrica di impatto del Consorzio: Il dottorato di ricerca con Tiresia – Politecnico di Milano

Per dare piena attuazione alla scelta di assumere una prospettiva di impatto secondo il framework della Teoria del Cambiamento, nel novembre 2022, CNS ha avviato un dottorato di ricerca con il Politecnico di Milano (nello specifico il centro di ricerca Tiresia - Technology Innovation & REsearch for Social ImpAct), finanziato tramite fondi PNRR.

L'obiettivo del progetto triennale è sviluppare un sistema per misurare e gestire l'impatto di CNS, integrando gli obiettivi economici, sociali e ambientali del Consorzio, e realizzare alcune sperimentazioni pilota su progetti da identificare durante il periodo di ricerca.

Nel 2023, il progetto ha definito il perimetro della ricerca e sviluppato un framework di riferimento, basato sulla teoria delle meta-organizzazioni, con un focus sull'impatto sociale e ambientale, oltre a quello economico. L'applicazione di questo quadro teorico permette di esplorare il ruolo del CNS nella generazione di impatti su più dimensioni.



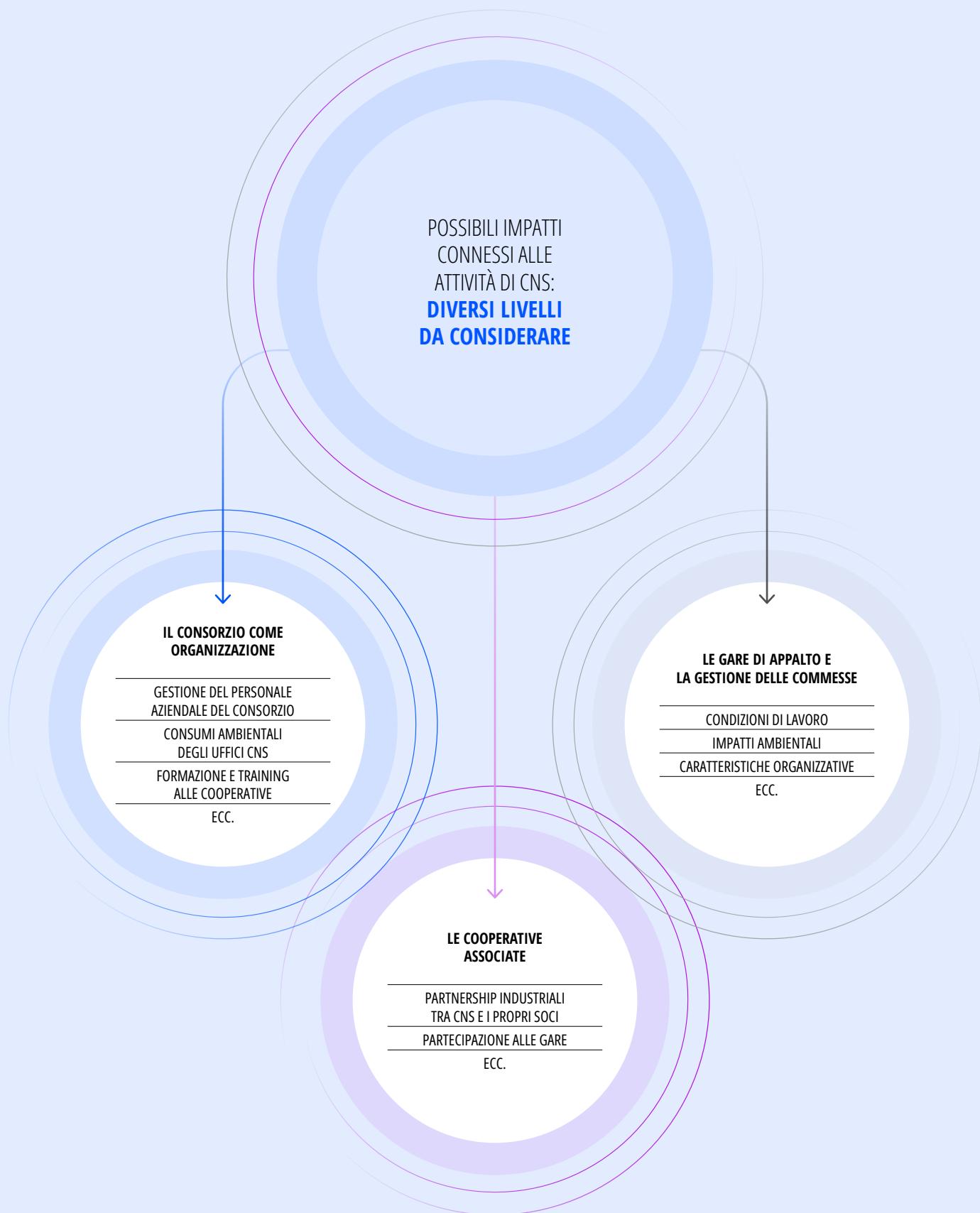
Nel 2024, sono stati definiti gli obiettivi di sviluppo sostenibile per il Consorzio, ed è stata sviluppata una **nuova catena del valore**, più dettagliata rispetto alla precedente. Questa catena si articola **su tre livelli di analisi dell'impatto**, seguendo la teoria delle meta-organizzazioni:

1. **Il Consorzio** come organizzazione che fornisce servizi alle cooperative associate e alla comunità.
2. **Le cooperative associate** che sono organizzazioni distinte e responsabili delle proposte sviluppate con il Consorzio.
3. **Le gare di appalto**, l'attività principale del Consorzio portata avanti grazie alla collaborazione tra il Consorzio e le cooperative.

La catena del valore è stata **testata** in tre occasioni per valutarne l'efficacia come strumento di supporto ai processi decisionali:

- un focus group con un panel di cooperative associate, durante un evento pubblico a Bologna a novembre, per valutare l'efficacia del modello nel misurare l'impatto delle cooperative e delle gare di appalto;
- l'elaborazione di un'indagine sul clima aziendale, per analizzare la dimensione interna del Consorzio;
- la progettazione di un'attività di coinvolgimento degli stakeholder prevista per il 2025, in linea con gli standard di reporting ESRS, per testare la praticabilità dei tre livelli di analisi.

Nel 2025, il progetto prevede di validare formalmente la catena del valore, sviluppare una metrica e identificare i KPI, nonché un set pilota di indicatori da integrare negli strumenti interni di sostenibilità del Consorzio.



## 3.5 La strategia sostenibile di CNS

### IL PIANO INDUSTRIALE TRIENNALE

Il Piano industriale di CNS è stato concepito su un arco temporale triennale ma “a scorrimento annuale” a partire dalla pianificazione 2022-2024, a seguito di un’intensa attività di ascolto delle associate e di analisi del nuovo scenario competitivo. La scelta di procedere per aggiornamenti annuali consente di mantenere un approccio flessibile e adattivo rispetto ad un contesto caratterizzato da elevati livelli di incertezza. Alla base di ciascun aggiornamento sono rimasti **7 i pilastri** che sottendono la realizzazione del ruolo consortile così come descritto nel presente documento:

#### Valore collettivo

**Il Consorzio come facilitatore delle relazioni, in grado di far comunicare tutti i soggetti tra loro, amplificare il valore generato dai soci,** rimettendolo in circolo all’interno della propria base sociale.

#### Partnership strategica

**Un modello consortile che orienta la propria azione al lungo periodo, anticipando la domanda consortile del futuro,** innescando circoli virtuosi di networking e integrazione a favore della crescita delle cooperative, permettendo loro di raggiungere mercati altrimenti irraggiungibili.

#### Integrazione di filiera

Un Consorzio che grazie alla composizione della sua base sociale, è potenzialmente dotato di una molteplicità di competenze operative diverse e complementari. **CNS «orchestra» tali competenze, agendo da integratore di filiera, alimentando un’offerta distintiva, rendendo le imprese socie sempre più competitive anche in mercati complessi.**

#### Focalizzazione settoriale

Un **Consorzio focalizzato sulle competenze tecniche verticali (di settore) e trasversali.** Le competenze tecniche specialistiche verticali sono legate ai settori di mercato in cui il Consorzio opera. La specializzazione trasversale permette di conseguire economie di scala rilevanti per lo sviluppo di funzioni a supporto della competitività delle cooperative.

#### Innovation HUB

**Il Consorzio rappresenta un HUB per gestire i processi di innovazione, anticipando esigenze future di cambiamento.** Per poter garantire la sostenibilità del business ed il continuo sviluppo dei soci, il Consorzio deve essere capace di indirizzare i processi innovativi nella direzione che potrà dare maggiore possibilità di generare valore per poi metterlo a fattor comune con i soci.

#### Sostenibilità

**Il Consorzio come strumento a favore dello Sviluppo sostenibile.** La sostenibilità si esprime tramite la capacità di generare valore nel lungo periodo, rispettando l’ambiente, le istituzioni e restituendo alle comunità ed al territorio parte del valore generato. Il Consorzio è uno strumento che deve farsi garante ed acceleratore di queste logiche.

#### Promozione cooperativa

**Il Consorzio come promotore della cultura cooperativa, in accordo con gli altri soggetti preposti.** Il Consorzio deve generare valore sia per i soci attuali che per quelli futuri e contribuire alla crescita del mondo cooperativo, così da poter crescere a sua volta, abilitando un insieme sempre maggior di complementarità di competenze.

### Impatto della cooperazione

#### **OFFERTA DA «ONE SOLUTION COMPANY»**

Il Consorzio si presenta sul mercato come una realtà sempre più solida, capace di offrire servizi integrati ed alta qualità in fase di realizzazione e gestione delle commesse acquisite. Per questo si pone anche l'obiettivo di lavorare in partnership con imprese specializzate nei settori strategici non attualmente coperti dalla base sociale di CNS

#### **PROMOZIONE E RI-GENERAZIONE COOPERATIVA**

Il Consorzio esercita un ruolo attivo di promozione di nuova cooperazione, di supporto al consolidamento ed allo sviluppo delle imprese associate, in territori, settori e filiere ad alta distintività cooperativa, fornendo un contributo attivo per la rigenerazione del tessuto cooperativo nel suo complesso

Distintività di mercato

### Innovazione sostenibile

Distintività cooperativa

#### **EFFICIENTAMENTO E MIGLIORAMENTO ORGANIZZATIVO**

Il Consorzio realizza azioni di efficientamento attraverso un'adeguata organizzazione, e mediante un'attenta supervisione delle nuove commesse, liberando risorse per lo sviluppo di un' offerta al passo con il mercato, nonché per un sempre maggior livello di presidio dei rischi derivanti dal mercato o dall'azione imprenditoriale dei soci

#### **OFFERTA DA «COMPETENCE CENTER PER I SOCI»**

Il Consorzio amplia e standardizza i servizi e asset offerti ai propri soci, aumentando il valore che ricevono dal Consorzio. CNS intende sostenere questa attività non solo con il recupero dei valori di commessa, ma anche attivando forme di collaborazione per sfruttare economie di scala, specializzazione e scopo, così da creare valore e riversarlo anche verso i soci non coinvolti nella singola iniziativa

### Efficienza della cooperazione

Il Piano, come previsto, è stato aggiornato per il triennio 2023-2025 tenendo conto delle importanti evoluzioni intercorse nel contesto macroeconomico e sociale, prime fra tutte l'emanazione del nuovo Codice degli appalti pubblici e lo stato di avanzamento relativo alla progressiva, seppur rallentata, realizzazione del PNRR. Il 2024 ha rappresentato un anno di attuazione, demandandone l'aggiornamento alla nuova governance che si è insediata a luglio 2024 per il triennio successivo.

Incentrato sull'evoluzione del **ruolo consortile**, con il Piano Industriale il Consorzio si è posto l'obiettivo di investire sempre più sulla propria capacità di porsi come **partner strategico per i propri soci**, in grado di promuovere lo sviluppo di un'offerta integrata e distintiva nonché dare vita a collaborazioni di natura industriale con le singole cooperative.

Le indagini di mercato e l'ascolto costante dei principali stakeholder interni ed esterni a CNS hanno evidenziato come spesso **gli aspetti di sostenibilità ambientale e sociale possono costituire la chiave di volta attraverso cui identificare e progettare soluzioni di core business** contestualmente in grado di:

- da un lato, **perseguire una crescente differenziazione di mercato** rispetto ai prodotti e servizi erogati dai potenziali competitor;
- dall'altro lato, **valorizzare efficacemente gli elementi di maggiore distintività del settore cooperativo** e capitalizzare il più possibile da essi.

La sfida posta dal PNRR, e più in generale dall'evoluzione attesa delle modalità di spesa pubblica, premia la capacità di proporsi quali attori di una rinnovata **collaborazione fra pubblico e privato**, fondata sulla capacità di proporre **un'offerta integrata** in grado di offrire soluzioni economicamente sostenibili anche nel medio periodo, innovative e orientate alla generazione di un **beneficio comune**.

Per questi motivi il Piano Industriale è nato fin da subito come un **Piano "Integrato"**, ossia caratterizzato da un insieme di indirizzi strategici e obiettivi di breve, medio e lungo termine in grado di alimentare lo sviluppo economico di CNS e dei suoi soci generando nel contempo effetti positivi per la società in senso lato sul piano ambientale, sociale e della governance.



## La presenza nel settore culturale

CNS è un punto di riferimento per la gestione integrata di musei, complessi monumentali e contenitori culturali. Grazie ad una filiera integrata, si occupa di ogni aspetto della gestione, garantendo efficienza, inclusione e valorizzazione del patrimonio. Innovazione, tecnologie avanzate, piattaforme di intelligenza artificiale, sostenibilità e integrazione con territori e comunità, sono gli elementi qualificanti delle soluzioni proposte per migliorare l'esperienza dei visitatori, far crescere la partecipazione sociale e ottimizzare la gestione operativa degli spazi culturali, creare impatto. Stabilità, formazione continua, programmi di welfare aziendale e una strategia attiva di gestione delle risorse umane sono elementi determinanti per il miglioramento della qualità delle attività rivolte al pubblico. CNS continua a crescere nel settore culturale, ma dietro le cifre c'è una esperienza sempre più solida, capace di coniugare innovazione, legame con il territorio e integrazione della filiera, in uno dei comparti eccellenti che portano l'Italia nel mondo e il mondo in Italia. La gestione della biglietteria del Colosseo, da poco andata a regime a maggio 2024, è il fiore all'occhiello della proposta di CNS: la sfida è quella di misurarsi con la gestione del monumento più importante d'Italia, tra i più visitati al mondo, offrendo un servizio di qualità, smart e friendly a milioni di turisti. Il tutto mettendo a punto un sistema di vendita online di biglietti in grado di evitare fenomeni di accaparramento.

**CNS fornisce una gestione completa dei servizi museali, operando in sinergia con enti pubblici e privati.**

### Biglietteria e accoglienza

Gestione integrata dei servizi al pubblico, informazioni, call center e assistenza visitatori.

### Sorveglianza e custodia

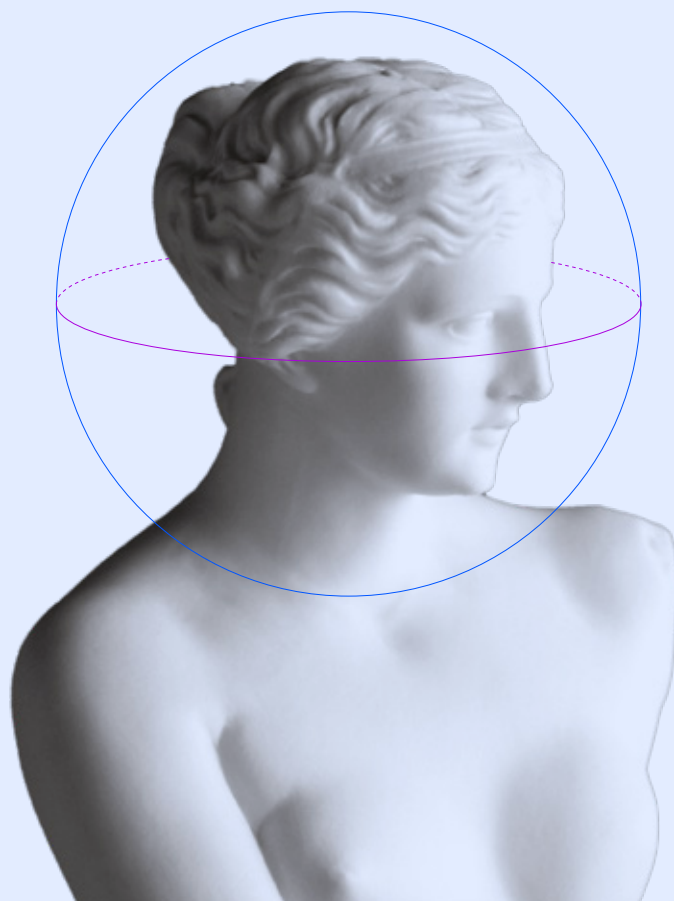
Presidio delle sale espositive, controllo accessi e monitoraggio della sicurezza.

### Didattica e valorizzazione culturale

Progettazione e gestione di percorsi educativi, laboratori interattivi e visite guidate multilingue.

### Digitalizzazione e innovazione

Implementazione di sistemi informatizzati per la gestione operativa, automazione della gestione dei turni di lavoro, vendita online di biglietti e servizi digitali per il pubblico.



### Ristorazione e servizi accessori

Gestione di bar, mense, catering per eventi e distributori automatici anche con soluzioni eco-sostenibili.

### Bookshop e merchandising

Gestione di punti vendita dedicati e sviluppo di prodotti personalizzati legati al patrimonio culturale.

### Sostenibilità

Attenzione all'inclusione, utilizzo di materiali eco-friendly e riduzione dell'impatto ambientale tramite piattaforme di monitoraggio avanzate.

### Utilizzo dell'Intelligenza Artificiale

Per il monitoraggio e la fluidificazione dei flussi interni, con generazione di dati per il miglioramento dell'esperienza museale.

### Parco Archeologico del Colosseo

Gestione dei servizi di accoglienza e vendita biglietti con soluzioni digitali innovative per migliorare la fruizione del sito, ridurre i tempi di attesa, contrastare il secondary ticketing.

### Reggia di Venaria

Biglietteria, sorveglianza, didattica e digitalizzazione dei servizi per ottimizzare l'esperienza dei visitatori.

### Fondazione Brescia Musei

Gestione di sorveglianza, accoglienza, bookshop e prenotazioni per un polo in costante crescita (+79% visitatori nel 2023).

### Musei civici di Firenze

Gestione dei servizi museali di guardaroba-guardasala e servizi inerenti alla visita quali accoglienza, informazioni, gestione dei flussi dei visitatori ed orientamento all'interno dei musei civici fiorentini e dei luoghi di cultura del Comune di Firenze.

### Comune di Ferrara

Gestione di numerosi musei tra cui Castello Estense, Palazzo dei Diamanti e Museo Schifanoia, con forte attenzione all'innovazione digitale e al benessere dei lavoratori.

### Fondazione MEIS - Museo Nazionale dell'Ebraismo Italiano e della SHOAH

Servizio di biglietteria, prenotazioni, presidio sala, laboratori didattici, visite guidate e bookshop presso il Museo Nazionale dell'Ebraismo Italiano e della Shoah.

### Biblioteca Nazionale Centrale di Roma

Gestione di bar, mensa e catering con focus su sostenibilità ambientale e inclusione lavorativa.

### Museo e Real Bosco di Capodimonte

Servizi accoglienza, informazioni, supporto al pubblico e vigilanza per migliorare la fruizione del patrimonio culturale.

### Musei Civici di Venezia

Sorveglianza, accoglienza e ricezione del pubblico, biglietteria, biblioteche, vigilanza armata.

### Genova (Galata - Museo del Mare, Mei, Lanterna)

Controllo e sorveglianza degli spazi e degli eventi, gestione information desk, assistenza ed accoglienza, biglietteria, servizi per visitatori con disabilità, servizi di marketing, promozione e comunicazione, servizi educativi, gestione book shop e gift shop.

## Comunità energetiche

*I nuovi stimoli pervenuti dal mercato e dall'evoluzione del contesto normativo volto a disciplinare lo strumento della Comunità Energetica ha spinto il Consorzio a concentrare le proprie attenzioni su progetti inerenti alle Comunità Energetiche Rinnovabili (CER) e allo sviluppo dei cosiddetti Gruppi di Autoconsumo Collettivo (GAC).*

Una Comunità Energetica è un'associazione (costituibile anche in forma cooperativa) che produce e condivide energia rinnovabile al fine di generare e gestire in autonomia energia verde a costi vantaggiosi, riducendo nettamente le emissioni di CO<sub>2</sub> e lo spreco energetico.

Nel complesso, la creazione di Comunità Energetiche costituisce un'opportunità estremamente significativa per rispondere al crescente fabbisogno di energia manifestato dai sistemi economici di CNS e dalla società in senso lato. Le Comunità Energetiche, infatti:

- aiutano a contenere gli impatti ambientali negativi e contribuiscono alla lotta al cambiamento climatico favorendo la diffusione di produzione di energia da fonti rinnovabili;
- sono una forma di contrasto alla povertà energetica;
- rappresentano una forma di democrazia economica, grazie alla proprietà diffusa che le contraddistingue.

Modificando attivamente l'approccio alla produzione e al consumo di energia, la Comunità Energetica è in grado di creare un circolo virtuoso che sviluppa e migliora l'approccio alla gestione della stessa. Forte di una struttura associativa che accomuna CNS e le proprie cooperative al modello costituito dalle Comunità Energetiche, il Consorzio ambisce ad essere parte attiva in questo processo e ad alimentare attivamente la creazione di un movimento che permetterebbe a ciascun soggetto di essere protagonista nella produzione e gestione dell'energia, utilizzandola per quanto ne ha bisogno e cedendo la quota rimanente alla rete.

Il legislatore a inizio 2024 ha finalmente emesso i decreti attuativi necessari all'avvio in concreto delle CER sul territorio nazionale e, in questo ambito, CNS si propone come riferimento attraverso le proprie consorziate, principalmente per le seguenti attività:

- la **progettazione, realizzazione e gestione degli impianti di energia rinnovabile** (principalmente fotovoltaico) che vengono utilizzati dalle CER o dai GAC;
- il ruolo di **Produttore Terzo di energia per la GAC o la CER** e quindi di **referente**, per la comunità, **presso il GSE** (essendo CNS una ESCO);
- la **gestione tecnologica e le manutenzioni** per gli impianti fotovoltaici e a fonte rinnovabile a disposizione o di proprietà della CER/GAC;
- il **servizio di ricarica autovetture**, tramite colonnine collegate agli impianti fotovoltaici e a fonte rinnovabile a disposizione o di proprietà della CER/GAC;
- la **gestione energetica della CER/GAC**, anche attraverso l'utilizzo di specifici software dedicati;
- nel complesso, la possibilità di porsi quale **polo di attivazione per la collettività**, che possa portare alla creazione di lavoro nel settore delle energie rinnovabili per le proprie associate e alla costituzione di ulteriori CER e GAC in forma cooperativa attraverso l'incentivazione dei potenziali utenti.

In quest'ottica, CNS, oltre ad aver modellizzato il proprio ruolo potenzialmente utile alle CER/GAC, ha progettato un pilota di **pensiline parcheggio da installare, in modo standardizzato e replicabile**, presso aree commerciali o similari e sta portando avanti, con buoni risultati, alcuni importanti progetti pilota nel **Mezzogiorno** d'Italia, connessi all'uso di **impianti fotovoltaici** a servizio di CER e **impianti agrivoltaici** annessi a strutture turistico/ricettive/didattiche. A ciò si aggiunge la partecipazione a bandi pubblici, di Partenariato Pubblico-Privato (PPP), utili alla costituzione di CER e realizzazione di impianti fotovoltaici (localizzati principalmente nel Nord Italia).

CNS, inoltre, partecipa a diversi tavoli congiunti con esperti di settore al fine di aggiornare progressivamente le proprie competenze sui temi legali, amministrativi e finanziari connessi alla gestione delle Comunità Energetiche. La presenza su tali tavoli, inoltre, permette al Consorzio di monitorare costantemente l'evoluzione normativa ancora in atto all'interno del settore.

CNS è **partner di Respira**, la piattaforma per la promozione di comunità energetiche in forma cooperativa promossa da Coopfond, Legacoop, Banca Etica ed Ecomill.



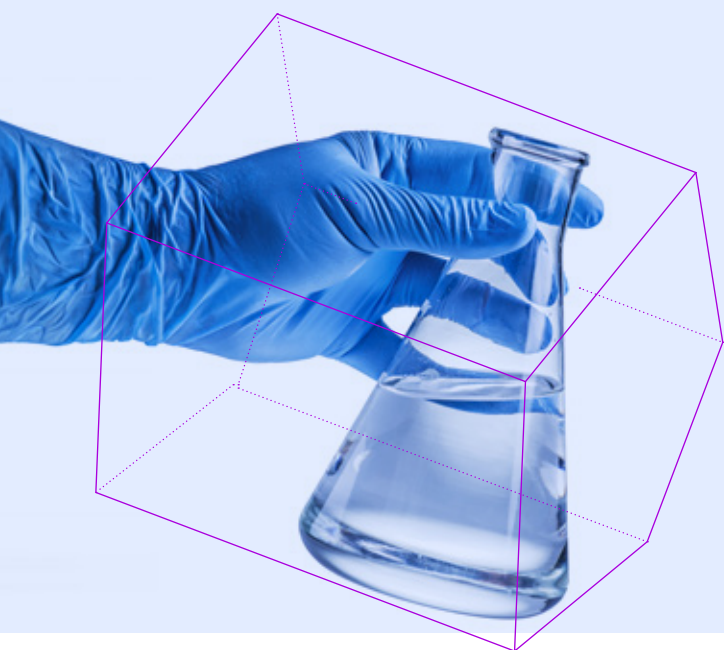
## UFA – Unità farmaci antiblastici

CNS ha ideato un importante progetto per la costruzione e gestione di un'Unità Farmaci Antiblastici che sarà realizzata a Cosenza, allo scopo di **ottimizzare la preparazione e la distribuzione dei farmaci chemioterapici**. In particolare, l'introduzione di un processo innovativo consentirà di somministrare farmaci e i principi attivi tramite la preparazione di sacche e formulazioni personalizzate direttamente all'interno dell'unità. La struttura, realizzata ex novo, sarà dotata di tecnologie robotizzate e opererà con il supporto di un comitato scientifico, farmacisti e medici.

Si tratta di un **nuovo modello di business** nel settore sanitario, orientato sia alla **gestione ospedaliera** che all'**assistenza domiciliare**. Il servizio si estende alla distribuzione di farmaci direttamente a domicilio, garantendo specifici requisiti per il trasporto e la somministrazione. In questo modo, UFA Cosenza mira a migliorare l'efficienza dei trattamenti oncologici e a rendere le **cure più accessibili e personalizzate** per i pazienti. Il progetto si configura come un investimento strategico che unisce innovazione tecnologica, sostenibilità e qualità dell'assistenza sanitaria, generando benefici concreti su più fronti.

Tra i principali vantaggi si evidenziano il miglioramento della sicurezza e della qualità delle cure, l'efficienza operativa – ottenuta attraverso la riduzione del rischio di errore e l'ottimizzazione nell'uso delle risorse – e una maggiore tutela del personale sanitario. A ciò si aggiungono ricadute positive in termini di sostenibilità economica e ambientale, grazie a un **utilizzo più consapevole dei materiali** e all'automazione dei processi che permettono la **riduzione di costi operativi**, alla creazione di economie di scala e alla **riduzione degli sprechi**. Il progetto contribuisce inoltre ad **alleggerire la pressione sulle strutture sanitarie pubbliche**, garantendo un controllo più efficiente della gestione delle scorte, con monitoraggio in tempo reale, e consentendo un rapido recupero degli investimenti iniziali.

L'obiettivo è quello di migliorare l'intero processo terapeutico, promuovendo una gestione più sicura, centralizzata e tracciabile dei farmaci oncologici, con una significativa riduzione delle dispersioni e un potenziamento del ruolo dell'assistenza territoriale. Il vero valore aggiunto risiede nella capacità del progetto di integrare sostenibilità e innovazione dell'automazione avanzata in un modello che incide direttamente sulla qualità delle cure, sull'equità dell'accesso ai trattamenti e sulla costruzione di un sistema sanitario più efficiente, resiliente e vicino ai bisogni concreti dei pazienti.



## Settore CUP, Front Office e Back Office

Il Consorzio è attivamente impegnato nella gestione di servizi di CUP (Centri Unificati di Prenotazione), Front Office e Back Office su scala nazionale, con una presenza capillare sul territorio italiano. L'obiettivo è migliorare l'esperienza dell'utenza, garantendo condizioni di lavoro tutelate per gli operatori e il pieno rispetto delle clausole sociali.

Questo comparto rappresenta una linea strategica in crescita per CNS, oggi tra i leader di mercato grazie a continui investimenti in digitalizzazione. La manodopera impiegata ha un peso rilevante: i servizi sono erogati attraverso le consorziate esecutrici, applicando prevalentemente i CCNL Multiservizi e Cooperative Sociali, a tutela della qualità occupazionale.

CNS gestisce attualmente **importanti contratti CUP** in diverse realtà sanitarie, tra cui:

- Ospedali Civili di Brescia
- ASST Papa Giovanni XXIII di Bergamo
- Regione Toscana (comprensiva delle principali Aziende USL e AOU del territorio)
- Regione Abruzzo (tutte le ASL e AO)
- Regione Molise
- Regione Lazio

Si tratta di appalti pluriennali dal valore complessivo di centinaia di milioni di euro, che coinvolgono migliaia di operatori formati per garantire qualità, continuità ed efficienza per un servizio ad elevato contenuto tecnologico.

CNS sta inoltre sviluppando progetti innovativi per rafforzare ulteriormente i servizi erogati, tra cui:

- **call center con risposta automatica e conversazionale (AI);**
- **app per la prenotazione sanitaria;**
- **soluzioni digitali integrate per l'interazione con i cittadini.**

Coniugando competenza operativa, innovazione e responsabilità sociale, CNS si conferma un partner di riferimento per la pubblica amministrazione nei servizi di sportello e prenotazione sanitaria.

## 3.6 Dialogo con gli stakeholder

CNS riconosce come stakeholder tutti quei soggetti – Istituzioni, organizzazioni, gruppi o singoli - che, in un quadro di interessi condivisi ma non sempre naturalmente convergenti, possono influire o essere influenzati dalla sua attività.

**L'identificazione degli stakeholder** viene effettuata in base a:

- il **livello di interesse** che tali soggetti possono manifestare per le attività del Consorzio;
- il **grado d'influenza** che essi esercitano sulle decisioni e sulle strategie aziendali;
- l'eventuale presenza di obblighi contrattuali o di legge.

Nell'ambito del progetto di dottorato attivato con Tiresia per lo sviluppo di una **metrica di impatto** del Consorzio, la mappa degli stakeholder è stata oggetto di analisi nell'applicazione della Teoria del Cambiamento. Facendo riferimento alla teoria organizzativa delle meta-organizzazioni, ovvero organizzazioni i cui membri non sono degli individui bensì delle organizzazioni, sono stati distinti gli **stakeholder interni** dagli **stakeholder esterni**. I primi sono quelli che costituiscono la meta-organizzazione: cooperative associate, management<sup>7</sup>, dipendenti, rappresentanze sindacali interne. I restanti stakeholder presenti nella mappa sono gli stakeholder esterni che influenzano o sono influenzati dall'attività del Consorzio.

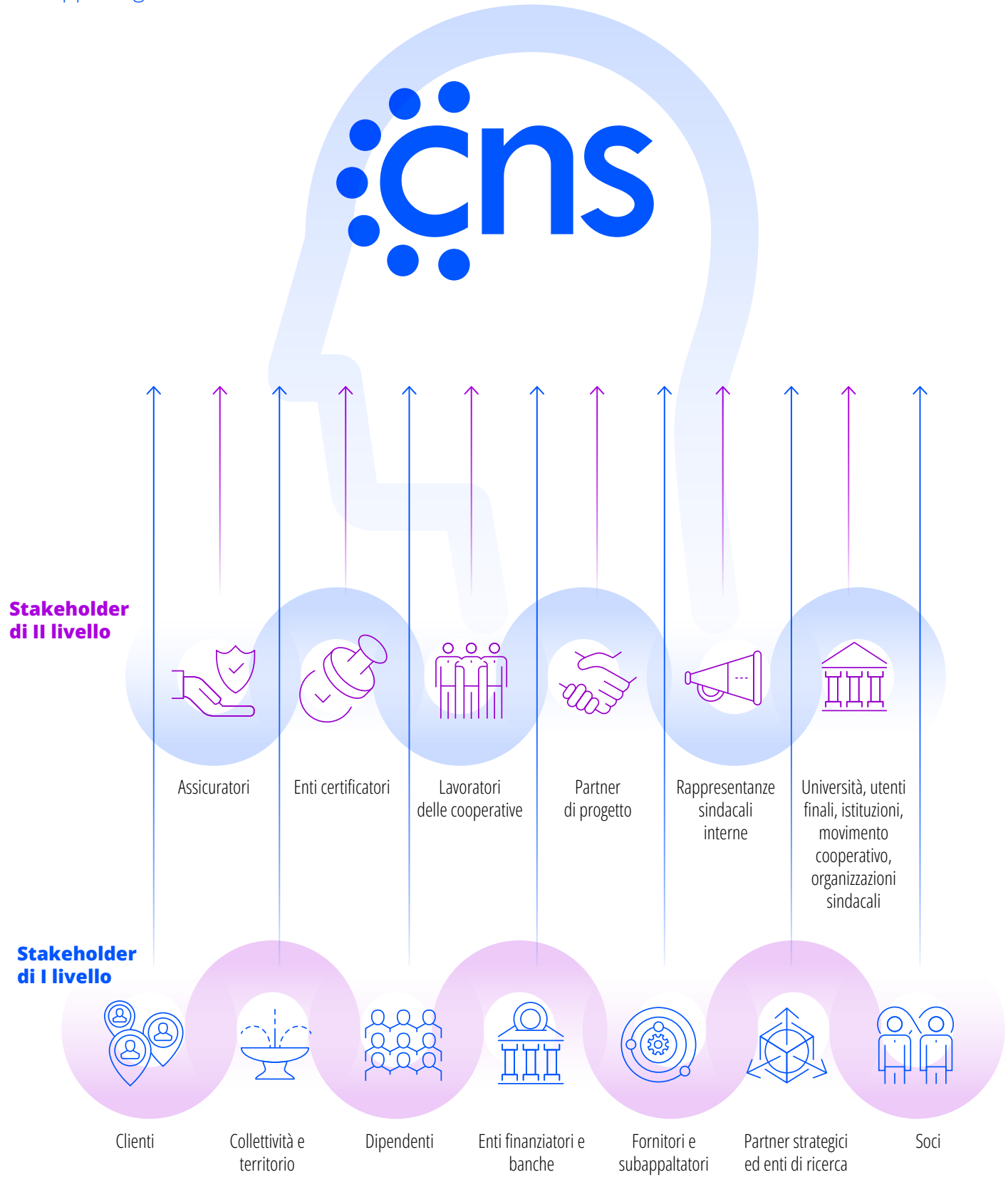
L'analisi e la validazione delle categorie di stakeholder da parte di Tiresia è stata condotta attraverso:

- analisi documentale;
- interviste;
- analisi della letteratura.

---

<sup>7</sup> La categoria "management" è stata inserita a seguito dell'analisi della letteratura.


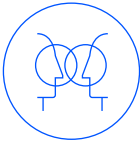
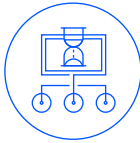

# Mapa degli stakeholder

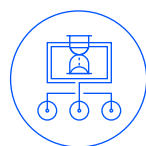
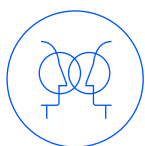


# L'impegno per il dialogo

CNS ha messo a punto un **sistema di ascolto, comunicazione e coinvolgimento degli stakeholder** articolato e composto da numerosi canali e strumenti di dialogo. La comunità consortile, infatti, negli anni più recenti si è affidata più che mai al dialogo per rinsaldarsi e costruire soluzioni condivise.

Di seguito una tabella che raffigura le diverse modalità di dialogo ed engagement tra CNS ed i suoi stakeholder di I livello:

			
STAKEHOLDER	PRINCIPALI STRUMENTI DI DIALOGO	FREQUENZA DEL COINVOLGIMENTO (quotidiana, settimanale, mensile, ecc.)	PRINCIPALI TEMI TRATTATI
<b>CLIENTI</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Canali dedicati alla gestione degli appalti affidati</li> <li>• Call center e sistemi informatici di monitoraggio della relazione con il cliente</li> <li>• Partecipazione a fiere e convegni</li> <li>• Newsletter</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quotidiana o mensile a seconda del canale considerato</li> <li>• Gli eventi a cui si fa riferimento (fiere e convegni) hanno generalmente luogo con cadenza annuale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Caratteristiche dei servizi erogati da CNS</li> <li>• Stato di avanzamento delle commesse</li> <li>• Assistenza erogata al cliente</li> <li>• Evoluzione dei servizi nell'ambito del facility management</li> </ul>
<b>COLLETTIVITÀ E TERRITORIO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sito internet</li> <li>• Social network: LinkedIn, Instagram e Facebook</li> <li>• Eventi pubblici</li> <li>• Partecipazione a fiere ed eventi</li> <li>• Collaborazione ai controlli da parte di enti preposti</li> <li>• Partecipazione a tavoli di categoria e istituzionali</li> <li>• Progetti di innovazione e ricerca</li> <li>• Newsletter</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quotidiana, settimanale o mensile a seconda del canale considerato</li> <li>• Gli eventi a cui si fa riferimento (fiere e convegni) hanno generalmente luogo con cadenza annuale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aspetti vari nel campo dell'innovazione e della sostenibilità</li> <li>• Evoluzione dei servizi nell'ambito del facility management e possibili nuove risposte al mercato a basso impatto ambientale</li> <li>• Attività di maggior impatto svolte dal Consorzio</li> </ul>
<b>MANAGEMENT, E DIPENDENTI CNS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicazione interna</li> <li>• Dialogo costante con le rappresentanze sindacali unitarie (RSU) aziendali</li> <li>• Eventi interni di condivisione: assemblee, incontri, formazione, momenti conviviali, ecc.</li> <li>• Questionari per il monitoraggio del clima all'interno del Consorzio</li> <li>• Canale riservato per il whistleblowing e casella e-mail per segnalazioni 231</li> <li>• Newsletter</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Settimanale o mensile a seconda del canale considerato</li> <li>• Alcuni strumenti (es: questionario di monitoraggio del clima) vengono utilizzati con frequenza più dilatata</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Iniziative realizzate da CNS a beneficio del proprio personale (es: programmi nell'ambito della socialità, del work-life balance, di formazione, ecc.)</li> <li>• Andamento del Consorzio</li> <li>• Strategie di sviluppo del business di CNS</li> </ul>



STAKEHOLDER	PRINCIPALI STRUMENTI DI DIALOGO	FREQUENZA DEL COINVOLGIMENTO (quotidiana, settimanale, mensile, ecc.)	PRINCIPALI TEMI TRATTATI
<b>STAZIONI APPALTANTI</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Partecipazione a fiere e convegni</li> <li>• Newsletter</li> <li>• Relazione con le strutture organizzative preposte</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quotidiana o mensile a seconda del canale considerato</li> <li>• Gli eventi a cui si fa riferimento (fiere e convegni) hanno generalmente luogo con cadenza annuale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Caratteristiche dei servizi erogati da CNS</li> <li>• Evoluzione dei servizi nell'ambito del facility management</li> </ul>
<b>FORNITORI E SUBAPPALTATORI</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Attività relative al processo di valutazione e qualificazione dei fornitori</li> <li>• Visite tecniche e incontri periodici</li> <li>• Audit presso i cantieri</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Periodica, a seconda dell'oggetto di valutazione</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Requisiti richiesti da CNS nell'ambito della selezione e valutazione periodica dei fornitori (aspetti tecnici, qualitativi, amministrativi, economici e di sostenibilità)</li> <li>• Andamento degli approvvigionamenti e gestione delle eventuali criticità riscontrate</li> </ul>
<b>ENTI FINANZIARI E BANCHE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentazione della Dichiarazione sulla Sostenibilità</li> <li>• Condivisione report economico / finanziario / patrimoniale</li> <li>• Condivisione reportistica a fronte di richieste specifiche</li> <li>• Incontri periodici con le strutture organizzative preposte</li> <li>• Controllo e condivisione dei report di rating pubblico</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Annuale</li> <li>• Periodica, a seconda del tema</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Andamento del Consorzio</li> <li>• Strategie di sviluppo del business di CNS</li> <li>• Aspetti vari nel campo dell'innovazione e della sostenibilità</li> </ul>
<b>COOPERATIVE SOCIE (E LAVORATORI DELLE COOPERATIVE)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Assemblee e rappresentanza negli organi sociali</li> <li>• Incontri territoriali preliminari alle assemblee</li> <li>• Partecipazione ad eventi interni (seminari e convegni, formazione, webinar)</li> <li>• Tavoli di lavoro e di approfondimento (es. di tematiche frequentemente trattate: regolamenti interni, strategia, aspetti di governance, ecc.)</li> <li>• Audit presso i cantieri</li> <li>• Incontri presso le cooperative</li> <li>• Survey, call e messaggi in posta elettronica per la rilevazione di interesse rispetto a possibili opportunità commerciali</li> <li>• Questionari e rilevazioni (es: richiesta di feedback e spunti di miglioramento in merito ai corsi di formazione erogati, questionario per la raccolta dei pareri relativi all'attività di reporting, ecc.)</li> <li>• Piattaforma web riservata ai soci</li> <li>• Newsletter</li> <li>• Ufficio Sviluppo Cooperativo</li> <li>• Mail dedicate per la segnalazione di attività / Incontri rivolti ai soci</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quotidiana, settimanale, mensile, trimestrale, semestrale, annuale o episodica a seconda del canale considerato</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Strategie di sviluppo del business di CNS</li> <li>• Aspetti vari nel campo dell'innovazione e della sostenibilità</li> <li>• Evoluzione dei servizi nell'ambito del facility management e possibili nuove risposte al mercato a basso impatto ambientale</li> <li>• Evoluzione del ruolo consortile di CNS</li> <li>• Monitoraggio dei requisiti necessari per l'inclusione nella base sociale di CNS</li> <li>• Caratteristiche dei servizi CNS</li> <li>• Co-progettazione nuovi servizi</li> <li>• Nuove opportunità di mercato</li> </ul>

## Stakeholder engagement

Il 6 marzo 2025 si è svolto online un workshop di **stakeholder engagement** che ha visto il coinvolgimento di **38 portatori di interesse**, suddivisi in **cinque tavoli di lavoro** (vedasi tabella che segue) allo scopo di:

- **individuare impatti, rischi e opportunità** connessi a tematiche di sostenibilità potenzialmente rilevanti per CNS o per la sua catena del valore, al fine di aggiornare l'analisi di doppia rilevanza;
- identificare attività o ambiti di particolare interesse per gli stakeholder di CNS, utili all'**aggiornamento del Piano Industriale**;
- definire le **tematiche di sostenibilità rilevanti** sulle quali CNS fornirà un'adeguata disclosure all'interno della propria rendicontazione di sostenibilità.

Ai soggetti coinvolti è stato richiesto di riflettere sugli impatti che CNS può generare verso l'esterno, differenziando la valutazione considerando:

- il **CNS come entità autonoma**: l'impresa può essere ritenuta responsabile in prima persona per gli impatti sulle persone o sull'ambiente se gli impatti sono causati direttamente dalle sue operazioni, dai suoi prodotti o dai suoi servizi;
- il **CNS nel suo ruolo consortile**: gli impatti a cui l'impresa contribuisce non sono causati direttamente o unicamente dalle sue operazioni, prodotti o servizi. Emergono invece come conseguenza di un «concorso di responsabilità» tra l'Organizzazione e una o più terze parti;



- i **settori di attività delle imprese consorziate**: talvolta gli impatti da considerare possono essere causati da una o più terze parti legati da una relazione commerciale con l'Organizzazione. Le relazioni di cui tenere conto non si limitano alle relazioni contrattuali e ai partner con cui l'impresa interagisce direttamente, ma includono anche le attività condotte dagli attori lungo l'intera catena del valore («a monte» e «a valle» dell'Organizzazione stessa).

Infine, nei giorni successivi è stata predisposta una survey di gradimento al fine di raccogliere feedback e il 31 marzo 2025 sono stati presentati gli esiti agli stessi partecipanti, sempre in modalità di incontro online.

L'attività è stata una delle azioni propedeutiche alla realizzazione della doppia rilevanza di CNS e sarà seguita da ulteriori azioni fra la fine del 2025 e l'inizio del 2026 per pervenire a una doppia rilevanza il più possibile esaustiva.

Nome del gruppo	Argomento del Tavolo	Categorie
<b>Tavolo 1</b> Ambiente	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consumi energetici e lotta al cambiamento climatico</li> <li>• Adattamento ai cambiamenti climatici</li> <li>• Inquinamento</li> <li>• Consumi idrici</li> <li>• Tutela della biodiversità</li> <li>• Approvvigionamento di materie prime e risorse materiche</li> <li>• Gestione dei rifiuti</li> </ul>	<b>1</b> Fornitore <b>2</b> Esperti <b>3</b> Soci <b>2</b> Banche / Istituti Finanziari <b>1</b> Stazione Appaltante
<b>Tavolo 2</b> Personale	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Occupazione e condizioni di lavoro</li> <li>• Salute e sicurezza</li> <li>• Formazione e sviluppo del personale</li> <li>• Diversità, inclusione e pari opportunità</li> <li>• Dialogo Sociale</li> </ul>	<b>3</b> Esperti <b>3</b> Soci <b>1</b> Rappresentanza sindacale / interna <b>1</b> Associazione di categoria
<b>Tavolo 3</b> Lavoratori lungo la filiera e comunità locali	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Occupazione e condizioni di lavoro</li> <li>• Salute e sicurezza</li> <li>• Formazione e sviluppo del personale</li> <li>• Diversità, inclusione e pari opportunità</li> <li>• Comunità locali</li> </ul>	<b>1</b> Esperto <b>3</b> Soci <b>1</b> Banche / Istituti Finanziari <b>1</b> Stazione Appaltante <b>1</b> Ente Bilaterale
<b>Tavolo 4</b> Governance e condotta aziendale	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modello di governance e struttura organizzativa</li> <li>• Etica e trasparenza nella gestione aziendale</li> <li>• Privacy e cybersecurity</li> <li>• Rapporti con i fornitori e prassi al pagamento</li> <li>• Accesso per gli utenti a prodotti, servizi e informazioni di qualità</li> </ul>	<b>1</b> Fornitore <b>2</b> Soci <b>2</b> Banche / Istituti finanziari <b>2</b> Partner / Esperti
<b>Tavolo 5</b> Innovazione e valore mutualistico	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Attuazione del mutualismo e partecipazione attiva alla vita consortile</li> <li>• Allargamento e diversificazione della base sociale</li> <li>• Innovazione di prodotto / servizio e digitalizzazione</li> <li>• Posizionamento reputazionale</li> <li>• Ascolto e dialogo con gli stakeholder</li> </ul>	<b>3</b> Soci <b>1</b> Stazione appaltante <b>1</b> Fornitore <b>2</b> Partner / Esperti



## 3.7 Analisi di doppia rilevanza

L'intero processo di rendicontazione integrata di CNS ruota attorno alle cosiddette **questioni materiali**: quegli aspetti ambientali, sociali, economici e di governance considerati maggiormente rilevanti e significativi per il business del Consorzio e per i suoi stakeholder.

Nel 2023 CNS aveva già svolto un'analisi pilota che si rifaceva ai principi dell'analisi di doppia rilevanza che, grazie alla CSRD Roadmap ed al lavoro congiunto tra i vari responsabili per area, si è proceduto ad aggiornare in linea con quanto richiesto dagli ESRS. Al momento di pubblicazione del presente report, l'attività ha portato agli esiti della **sola materialità di impatto** in quanto quella finanziaria si sta svolgendo all'interno del progetto di aggiornamento dell'ERM (per maggiori informazioni vedasi box di approfondimento nella sezione "Approccio alla gestione dei rischi" pag. 79). Lo slittamento nei tempi è il risultato di una scelta consapevole e strategica adottata da CNS. Il Consorzio, infatti, ha ritenuto opportuno integrare sin dall'inizio l'analisi di financial materiality con

l'attività di aggiornamento del risk register, adottando un approccio evoluto e virtuoso che mira a **rendere i due processi – l'analisi di materialità, alla base della strategia e della rendicontazione, e l'Enterprise Risk Management (ERM) – pienamente coerenti**, interconnessi e reciprocamente alimentanti. Tale impostazione, seppur più articolata nella fase iniziale, garantisce una maggiore efficacia e solidità nel lungo periodo, ponendo le basi per un sistema di gestione integrata dei rischi e della sostenibilità allineato alle best practice di settore.

La valutazione della rilevanza è stata effettuata in risposta ai requisiti degli European Sustainability Reporting Standards (ESRS) emessi dall'European Financial Reporting Advisory Group (EFRAG). Il processo adottato per rispondere a tali obblighi ha seguito un approccio metodologico articolato in quattro fasi principali (rappresentate nella figura di seguito) ed è allineato ai dettami dell'Implementation Guidance di EFRAG<sup>8</sup>:



\*IMPATTI, RISCHI E OPPORTUNITÀ

8 «EFRAG IG 1 – Materiality Assessment» pubblicata da EFRAG a maggio 2024.

## Fase 1 – Comprensione del contesto

In assenza di standard di settore specifici per le proprie attività, CNS ha svolto un'analisi del contesto interno e un'analisi di benchmark per identificare le questioni di sostenibilità rilevanti per il proprio business. Tale analisi ha consentito di identificare il contesto di settore in cui opera l'Organizzazione e offre preziose informazioni funzionali alle successive fasi del processo.

L'**analisi preliminare del contesto** in cui opera il Consorzio ha incluso un assessment dei documenti interni, delle politiche, dei sistemi di gestione e del sistema di controllo dei rischi (ERM), oltre a un ciclo di interviste con le Direzioni ad integrazione dell'analisi documentale. L'**analisi di benchmark**, d'altra parte, ha permesso di individuare le questioni di sostenibilità potenzialmente rilevanti per CNS, a partire dall'elenco delle questioni di sostenibilità contemplate negli ESRS.<sup>9</sup> Le **33 questioni di sostenibilità emerse dal benchmark** hanno costituito le aree su cui focalizzare l'attenzione rispetto ai temi, sottotemi e i sotto-sottotemi elencati dallo standard stesso. Accanto a questi, CNS ha individuato alcune **tematiche "entity specific"**, sulla base delle quali ha poi elaborato un'informativa specifica per la propria realtà riguardante gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti non contemplati dagli ESRS.

## Fase 2 – Identificazione degli IRO

Nell'effettuare l'identificazione di impatti, rischi e opportunità (IRO), il Consorzio ha predisposto una lista esemplificativa da sottoporre in sede di **stakeholder engagement** ai portatori di interesse identificati. Tale lista comprendeva gli IRO risultati materiali secondo la precedente analisi pilota di doppia rilevanza e altri IRO identificati sulla base della realtà consortile.

In sede di stakeholder engagement la lista è stata ulteriormente arricchita, arrivando a più di 160 impatti (positivi e negativi, diretti e indiretti) identificati, classificabili su tre livelli (si veda l'approfondimento nella sezione "Dialogo con gli stakeholder" per maggiori informazioni pag. 102):

- relativi alle attività di CNS come organizzazione;
- relativi al ruolo consortile svolto da CNS;
- relativi alle associate operanti nei settori in cui CNS è presente.

Per quest'anno fiscale si è proceduto con la valutazione degli impatti riconducibili ai primi due livelli, in un'ottica di continua progressione in futuro verranno valutati quelli settoriali direttamente dalle realtà presenti al loro interno che producono tali impatti.

<sup>9</sup> ESRS 1, Appendice A, RA16 del Regolamento delegato (UE) 2023/2772.

### Fase 3 - Valutazione degli IRO

La valutazione degli **impatti** ha visto il coinvolgimento di: **Direttrice organizzazione gestione e servizi** nonché **Consigliera di Gestione, Risk Manager, Direttrice sostenibilità e sviluppo cooperativo, Responsabile dell'Ufficio Sistemi Certificati** di CNS.

Le singole valutazioni sono state aggregate e opportunamente rielaborate al fine di ottenere l'elenco degli impatti rilevanti per il Consorzio.

In particolare, ciascun impatto è stato valutato in termini di:

- **entità**, ossia quanto è grave l'impatto negativo o quanto è benefico l'impatto positivo per le persone o l'ambiente;
- **portata**, ossia quanto è diffuso;
- **rimediabilità** ossia in che misura è possibile porvi rimedio (in caso impatto negativo);
- **probabilità** di accadimento.

È stato preso in considerazione anche l'**orizzonte temporale**, valutando il lasso temporale entro cui potrebbe verificarsi l'impatto.

Per ottenere l'elenco degli impatti materiali per il Consorzio, è stata definita una specifica **soglia di materialità**: ogni impatto con una valutazione uguale o superiore a tale soglia è stato considerato rilevante, così come la questione di sostenibilità ad esso associata.

### Fase 4 - Reporting

A seguito di tale valutazione, delle 33 questioni potenzialmente materiali emerse dall'analisi di benchmark, **26 sono quelle che sono risultate materiali**, per le quali il Consorzio fornirà informazioni in conformità con gli obblighi di disclosure disciplinati dagli ESRS.

I risultati dell'analisi di materialità degli impatti saranno successivamente integrati con quelli che emergeranno al termine dei lavori relativi al progetto di aggiornamento dell'ERM, previsto per luglio 2025.

La tabella seguente illustra, per ciascuna questione rilevante, il numero di impatti (positivi e negativi) che hanno superato la soglia di rilevanza, giustificando così la considerazione della suddetta questione come rilevante, quanti di questi sono stati associati ad un livello di priorità basso, medio o alto, quanti ad un orizzonte temporale inferiore a 5 anni o invariato nel tempo<sup>10</sup> e, infine, quanti di questi sono associati a CNS (per le sue attività od il suo ruolo consortile) o alle attività svolte dai soci.

10 Non sono emersi impatti rilevanti associati ad orizzonti temporali superiori a 5 anni.

		N. IMPATTI RILEVANTI INDIVIDUATI									
		Carattere dell'impatto		Priorità dell'impatto <sup>11</sup>			Orizzonte temporale dell'impatto		Origine dell'impatto nella catena del valore		
ESRS topical standard	Tema / Sottotema	Positivo	Negativo	Bassa	Media	Alta	Breve-medio termine (entro 5 anni)	Rimane invariato nel tempo	CNS / Ruolo consortile:	Soci	
E1	Adattamento ai cambiamenti climatici	3			3		3		3	1	
	Riduzione delle emissioni	1			1		1		1		
	Gestione sostenibile dell'energia	3			2	1	1	2	3	3	
E2	Inquinamento dell'acqua	1		1			1		1	1	
	Inquinamento dell'aria	1		1			1		1		
E5	Afflusso di risorse	2				2	1	1	2	2	
	Rifiuti	1				1	1		1	1	
S1	Mantenimento dell'occupazione	3		1	2		3		3		
	Salute e sicurezza	4	1	1	4		5		5		
	Equilibrio tra vita professionale e vita privata	2		1	1		2		2		
	Formazione e sviluppo delle competenze	1	1	1		1	2		2		
	Diversità, inclusione e pari opportunità	3			3		3		3		
	Diritti umani e inclusione	2		1	1		2		2		
S2	Salute e sicurezza	1	1		1	1	2		2	2	
	Creazione e mantenimento dell'occupazione nella catena del valore	5	2		2	5	7		7	7	
	Diritti umani	3	1	1	2	1	4		4	3	
S3	Impatti legati al territorio	3			1	2	3		3	2	
ES S3 (Realtà consortile)	Attuazione del mutualismo e partecipazione attiva alla vita consortile	7			1	6	7		7	6	
S4	Pratiche commerciali responsabili	3			2	1	3		3	3	

11 Tale considerazione è emersa durante lo stakeholder engagement svolto a marzo 2025 e validata dal Gruppo di Lavoro.

ESRS topical standard		N. IMPATTI RILEVANTI INDIVIDUATI								
		Carattere dell'impatto		Priorità dell'impatto <sup>11</sup>			Orizzonte temporale dell'impatto		Origine dell'impatto nella catena del valore	
		Positivo	Negativo	Bassa	Media	Alta	Breve-medio termine (entro 5 anni)	Rimane invariato nel tempo	CNS / Ruolo consortile:	Soci
G1	Cultura d'impresa	9			2	7	9		9	9
	Protezione degli informatori	2				2	2		2	2
	Corruzione attiva e passiva	3			1	2	3		3	3
	Gestione dei rapporti con i fornitori	2		1	1		2		2	2
ES G1 (Realtà consortile)	Posizionamento reputazionale	4			3	1	4		4	2
	Allargamento e diversificazione della base sociale	3			1	2	3		3	2
	Innovazione responsabile di servizio e processo e digitalizzazione	6			3	3	6		6	3

Si tratta di una rappresentazione esaustiva e sintetica, in quanto, come precedentemente descritto, da un lato deve ancora essere finalizzata con i risultati della materialità finanziaria e, dall'altro, deve essere approvata attraverso un processo in fase di defini-

zione, che prevede la costituzione del Comitato di Sostenibilità e il successivo passaggio agli organi decisionali competenti.

## 3.8 Sistemi di gestione della qualità

L'elevata professionalità nell'erogazione dei servizi e le competenze eterogenee di CNS sono testimoniate anche dalle sue iscrizioni a diversi albi professionali e dalle numerose certificazioni di cui il Consorzio è in possesso.

Di seguito si riporta l'elenco delle certificazioni e delle attestazioni SOA del Consorzio valide alla fine del 2024.

### ISCRIZIONI AD ALBI PROFESSIONALI E/O SPECIALIZZAZIONI PER L'ESECUZIONE DEI SERVIZI IN APPALTO

Albo delle società cooperative

---

Albo delle imprese di pulizia secondo il D.M. 274/1997

---

Albo delle imprese di facchinaggio secondo il D.M. 221/2003

---

Albo Nazionale dei Gestori Ambientali nelle categorie 1A, 4A, 5A e 8E

---

Albo autotrasportatori di cose per conto di terzi per trasporti nazionali ed internazionali

---

Abilitazione all'installazione, trasformazione, ampliamento e manutenzione degli impianti di cui al D.M. 37/2008 – LETTERE A, B, C, D, E, F, G

---

Attestazione SOA

---

Accreditamento ESCO

---

CERTIFICAZIONI / ASSEVERAZIONI	ANNO DEL PRIMO RILASCIO	CAMPO DI APPLICAZIONE
ISO 9001 (settori EA: 35, 39, 30, 33, 31, 28 e 38)	2004	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestione della progettazione ed erogazione in ambienti ad uso civile, industriale, sanitario ed ospedaliero di:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- servizi di global service e facility management, immobiliari e di manutenzione;</li> <li>- servizi integrati multiservice, ausiliario, C.U.P., portierato, pulizie ed igiene ambientale, logistica, facchinaggio, lavanderia, lavanolo, ristorazione, servizi alberghieri, energia e servizi integrati agli immobili.</li> </ul> </li> </ul>
ISO 14001 (settori EA: 31, 35, 30, 33, 39, 28 e 38)	2005	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestione della progettazione ed erogazione di:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- servizi museali e bibliotecari;</li> <li>- servizi di ecologia ed igiene urbana;</li> <li>- servizi cimiteriali;</li> <li>- servizi mortuali e obitoriali (ISO 9001 e ISO 14001)</li> <li>- servizio di movimentazione e trasporto farmaci (ISO 9001 e ISO 14001)</li> <li>- logistica sanitaria;</li> <li>- servizi informatici e telematici;</li> <li>- servizi di sviluppo, gestione e manutenzione di sistemi informativi;</li> <li>- servizi di call center e contact center.</li> </ul> </li> </ul>
ISO 45001 (settori EA: 31, 35, 28, 30, 33, 38 e 39)	2010 (in precedenza, fino al 2019, BS OHSAS 18001)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Progettazione e gestione di portali WEB.</li> <li>• Progettazione, costruzione, ristrutturazione e manutenzione di edifici civili e industriali e relativi impianti (per ISO 9001 e ISO 14001).</li> <li>• Progettazione, costruzione, gestione e manutenzione di (ISO 45001):                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- edifici civili ed industriali;</li> <li>- impianti di protezione ambientale</li> <li>- verde urbano;</li> <li>- impianti tecnologici</li> </ul> </li> <li>• Progettazione, installazione, gestione e manutenzione di impianti tecnologici. (per ISO 9001 e ISO 14001)</li> <li>• Progettazione, realizzazione e manutenzione del verde urbano. (per ISO 9001 e ISO 14001)</li> <li>• Gestione ed erogazione di servizi di manutenzione stradale e di impiantistica luminosa.</li> <li>• Gestione della progettazione ed erogazione di servizi socio-assistenziali, socio-sanitari e di assistenza infermieristica e riabilitativa in regime residenziale e non residenziale.</li> <li>• Intermediazione senza detenzione di rifiuti pericolosi e non pericolosi (solo ISO 14001).</li> <li>• Raccolta e trasporto rifiuti speciali pericolosi e non pericolosi da avviare a smaltimento o recupero.</li> <li>• Progettazione ed erogazione di servizi di gestione, catalogazione, archiviazione fisica e digitale di documenti (ISO 9001 e ISO 14001).</li> </ul>
Registrazione EMAS (NACE 82)	2020	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Attività amministrative e di supporto per le funzioni d'ufficio e altri servizi di supporto alle imprese</li> </ul>
ISO 50001	2012	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valida per la sola sede di Bologna: Gestione delle attività connesse alla partecipazione a gare d'appalto, alla predisposizione di offerte economiche e tecniche, all'acquisizione e gestione tecnico-amministrativa di commesse finalizzate prevalentemente all'erogazione da parte delle associate assegnatarie dei servizi richiamati nei certificati precedenti</li> </ul>

CERTIFICAZIONI / ASSEVERAZIONI	ANNO DEL PRIMO RILASCIO	CAMPO DI APPLICAZIONE
SA 8000	2007	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestione delle attività connesse alla partecipazione a gare d'appalto, alla predisposizione di offerte economiche e tecniche, all'acquisizione e gestione tecnico-amministrativa di commesse finalizzate prevalentemente all'erogazione da parte delle associate assegnatarie di servizi di:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- global service e facility management, immobiliare e di manutenzione;</li> <li>- servizi integrati multiservice, ausiliario, C.U.P., portierato, pulizie e igiene ambientale, sanificazione, disinfestazione, disinfezione, derattizzazione, logistica, facchinaggio, lavanderia, lavanolo, ristorazione, servizi alberghieri, energia e servizi integrati agli immobili; servizi museali e bibliotecari;</li> <li>- servizi di ecologia e igiene urbana; servizi cimiteriali;</li> <li>- logistica sanitaria; servizi di movimentazione e trasporto farmaci;</li> <li>- servizi socio-assistenziali, socio-sanitari e di assistenza infermieristica e riabilitativa in regime residenziale e non residenziale; servizi informatici e telematici;</li> <li>- servizi di sviluppo, gestione e manutenzione di sistemi informativi;</li> <li>- servizi di call center e contact center;</li> <li>- attività di progettazione e gestione di portali web;</li> <li>- attività di progettazione, costruzione, gestione e manutenzione di edifici civili e industriali, impianti di bonifica (solo ISO 37001) e protezione ambientale, verde urbano, impianti tecnologici; servizi di gestione e manutenzione stradale e di impiantistica luminosa;</li> <li>- raccolta e trasporto rifiuti speciali pericolosi e non pericolosi da avviare a smaltimento o recupero;</li> <li>- progettazione ed erogazione di servizi di gestione, catalogazione, archiviazione fisica e digitale di documenti (solo per l'Asseverazione). Intermediazione senza detenzione di rifiuti pericolosi e non pericolosi (solo per l'Asseverazione).</li> </ul> </li> </ul>
ISO 37001	2017	
UNI/PdR 125	2022	
UNI ISO 30415	2022	
Asseverazione del Modello di Organizzazione e Gestione della sicurezza ai sensi dell'art. 30 del D. Lgs. 81/08	2014	
UNI CEI 11352	2013	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Erogazione di servizi energetici incluse le attività di:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- finanziamento degli interventi di miglioramento dell'efficienza energetica;</li> <li>- acquisto di vettori energetici necessari per l'erogazione del servizio di efficienza energetica;</li> <li>- sfruttamento di fonti energetiche rinnovabili.</li> </ul> </li> </ul>
ISO 18295-1 (settore EA 35)	2014 (in precedenza, fino al 2019, UNI ISO 15838)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contact center in modalità multicanale 24h/365g per servizi di facility management, servizi integrati per l'energia, multiservizi tecnologici, servizi di pulizia e ausiliario</li> </ul>
ISO IEC 27001	2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fornitura di servizi di OFM (Open Facility Management) in modalità SaaS</li> </ul>
ASSE.CO. Asseverazione di conformità dei rapporti di lavoro	2020	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Per il settore di attività: pulizia generale (non specializzata) di edifici.</li> </ul>
UNI EN 13549	2023	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestione delle attività connesse alla partecipazione a gare d'appalto, alla predisposizione di offerte economiche e tecniche, all'acquisizione e gestione tecnico-amministrativa di commesse finalizzate prevalentemente all'erogazione da parte delle associate assegnatarie di servizi di pulizia, disinfezione e sanificazione in ambienti civili, industriali e ospedalieri.</li> </ul>
ISO 14067	2024	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Servizi di pulizia professionale</li> </ul>

L'ultimo aggiornamento dell'**attestazione SOA** di qualificazione all'esecuzione di lavori pubblici è del 7 agosto 2024 e alla luce di essa CNS risulta abilitato per le seguenti categorie e relative classifiche:

<b>CATEGORIA</b>	<b>CLASSIFICA</b>
OG1 (edifici civili e industriali)	VIII
OG11 (impianti tecnologici)	VIII
OS4 (impianti elettromeccanici trasportatori)	II
OS24 (verde e arredo urbano)	VIII
OS28 (impianti termici e di condizionamento)	VII
OS30 (impianti interni elettrici, telefonici, radiotelefonici e televisivi)	IV-bis
qualificazione per prestazioni di progettazione e costruzione	VIII

## 3.9 Attività di ricerca e sviluppo

L'**innovazione** continua di servizio e di processo costituisce un **elemento centrale** della strategia di CNS e il **Piano Industriale** sviluppa in modo sempre più verticale i temi della digitalizzazione e dell'innovazione. Tale indirizzo è stato ulteriormente rafforzato dalla ridefinizione della struttura organizzativa del Consorzio, avvenuta nel 2024. Funzionale al governo dei processi e al raggiungimento degli obiettivi di sviluppo del Consorzio, essa ha infatti previsto una **Direzione Area Tecnica Integrata e Sviluppo** in capo alla quale sono affidati, tra gli altri, i processi di coordinamento, direzione e innovazione di progetto, nonché lo sviluppo di progetti di Intelligenza Artificiale (AI).

**Poiché sono le associate, e non direttamente il Consorzio, a operare sui cantieri**, gli investimenti si concentrano sul **supporto concreto ai soci** per permettere loro di mantenere o incrementare la propria competitività.

In particolare, le attività si sviluppano lungo **tre principali assi strategici di riferimento**:

- attività di ricerca e sviluppo della piattaforma proprietaria OFM, per il miglioramento e l'innovazione dei processi di gestione delle commesse;
- trasformazione digitale di CNS, per una più efficiente e sicura gestione dei dati e delle informazioni a supporto delle decisioni e della gestione dei rischi di natura strategica, operativa, di compliance o di reporting;
- sviluppo di progetti congiunti di ricerca e innovazione da mettere a disposizione delle imprese socie.

Per progettare e realizzare le proprie azioni, il Consorzio si avvale di un'ormai radicata **rete per l'innovazione**, ponendo attenzione allo sviluppo di modelli innovativi che tengano conto dei principi mutualistici, ovvero più orientati alla valorizzazione del lavoro che all'estrazione di valore. In aggiunta la Direzione di Area Tecnica e Integrata, tramite l'**Osservatorio Tecnologico** costituito nel 2021, svolge una **costante azione di monitoraggio delle tecnologie emergenti e delle start-up** di potenziale interesse nei mercati di riferimento per CNS e per i suoi soci.

Sempre nel campo dell'innovazione, CNS ha investito molto nel potenziamento dell'infrastruttura tecnologica che permette ai soci, ai clienti e alle stazioni appaltanti, di instaurare relazioni solide e dirette con la clientela. Da tale impegno è nato il modello di Open Facility Management (OFM), sviluppato interamente da CNS a partire dal 2008. Per tutte le informazioni in merito alle attività svolte nell'ambito di OFM, si veda il paragrafo dedicato.

## L'Osservatorio tecnologico di CNS

L'**Osservatorio Tecnologico** è lo strumento per conoscere le tecnologie emergenti nei principali settori di attività delle cooperative socie di CNS e per rispondere in maniera efficace alle richieste di mercato, progettato con la collaborazione del partner Crit. Nel 2024, sono proseguiti a pieno ritmo i **report trimestrali** che vengono inviati in via riservata ai vertici delle associate e/o a contatti da loro indicati e sono accompagnati da una **newsletter mensile** che riporta in maniera sintetica gli highlights di parte degli articoli presenti all'interno del report.

Il servizio ha l'obiettivo di fornire una overview quanto più aggiornata possibile sulle nuove tecnologie e start-up, affinché ci siano spunti concreti da applicare al contesto lavorativo quotidiano.

Mira a raccogliere e diffondere conoscenza sulle opportunità e gli impatti che l'innovazione e la sostenibilità hanno sui servizi erogati dalle associate, aggiornando costantemente i soci ed il personale CNS.



## La rete per l'innovazione di CNS

Nel corso del 2024, CNS ha sviluppato ulteriormente le progettualità finalizzate al consolidamento della propria rete dedicata all'innovazione:

### BI-REX

BI-REX è uno degli 8 Competence Center nazionali istituiti dal Ministero delle Imprese e del Made in Italy (ex MISE) nel quadro del piano governativo Industria 4.0. CNS è uno dei soci fondatori.



### OBIETTIVI DEL PROGETTO

Avere accesso ad un ecosistema per lo sviluppo di progetti innovativi beneficiando di finanziamenti dedicati e di un sistema di formazione e orientamento sulle tematiche di Industria 4.0 (anche in collaborazione con altri Digital Innovation Hub del territorio nazionale).

### ATTIVITÀ E RISULTATI 2024

Il 2024 è stato inoltre un anno di intense sperimentazioni sul campo dell'AI.

È proseguito il progetto "Un sistema integrato di assistenza per la terza età" (SIATE) che mira a rivoluzionare il settore dell'assistenza domiciliare per la terza età, integrando tecnologie avanzate e soluzioni innovative per migliorare la qualità di vita degli anziani autosufficienti e parzialmente autosufficienti (per approfondimenti si veda pag. 122).

È stato inoltre portato avanti il progetto AI in CNS finalizzato all'ulteriore miglioramento della qualità del servizio, nonché all'ottimizzazione dei processi di business intelligence e elaborazione dati.

## IFAB

Promossa dalla Regione Emilia-Romagna, la fondazione IFAB nasce a Bologna alla fine del 2019 nel cuore della Data Valley italiana, dove si sta formando il nuovo hub europeo di ricerca in ambito HPC: il Big Data Technopole. Intende essere un punto di riferimento indipendente e autorevole nel dibattito scientifico e culturale che si sta svolgendo a livello globale su sviluppo umano, sostenibilità e nuova scienza, prendendo parte ai maggiori network nazionali e internazionali in ambito supercalcolo e operando come "ponte" tra la tecnologia, la ricerca e le loro applicazioni concrete in ambito industriale e sociale.



## OBIETTIVI DEL PROGETTO

Favorire l'accesso alla ricerca e sviluppo e alle risorse dedicate per le cooperative associate su tutto il territorio nazionale.

## ATTIVITÀ E RISULTATI 2024

Nel 2024 è formalmente partito un progetto che mira a sviluppare un approccio scalabile per l'analisi dei dati relativi al verde urbano e alla sua gestione nel tempo, ottimizzando l'impatto positivo sulla qualità dell'aria (per approfondimenti si veda i box in basso).

Inoltre, CNS promuove verso le associate la conoscenza dei bandi per il finanziamento delle attività di ricerca e innovazione tecnologica.

# Progetto gAla (Green Area Integrated Aid)

Il progetto gAla (Green Area Integrated Aid) ha l'obiettivo di sviluppare un sistema innovativo di supporto alle decisioni per la progettazione di nuove aree verdi urbane con specifiche qualità depurative, in grado di migliorare la qualità dell'aria e la salute pubblica.

Finanziato dalla Fondazione IFAB e realizzato in collaborazione con il Consorzio Nazionale Servizi, Corintea, SCS Consulting e Legacoop Bologna, il progetto integra tecnologie avanzate come Big Data, Intelligenza Artificiale, machine learning, monitoraggio satellitare e laser scanner SLAM.

L'obiettivo è colmare la mancanza di strumenti in grado di pianificare efficacemente il verde urbano, integrando dati ambientali e sanitari e simulando l'impatto a lungo termine delle scelte progettuali. Il sistema sarà sperimentato nelle aree di competenza delle ASL Torino1 e Torino2, dove si analizzeranno quantità, qualità e gestione del verde urbano in relazione ai dati sanitari storici della popolazione. Il progetto, della durata di 12 mesi, punta anche a identificare le pratiche più efficaci per massimizzare la capacità delle aree verdi di assorbire inquinanti e a monitorare in modo continuo il loro impatto sull'ambiente, al fine di guidare interventi mirati e sostenibili.

# Progetto SIATE - Sistema integrato di assistenza per la terza età

Il progetto, finanziato dalla UE mediante Next Generation EU attraverso il competence center Bi-Rex, mira a rivoluzionare il settore dell'assistenza domiciliare per la terza età attraverso un sistema integrato di assistenza sociosanitaria personalizzata e monitoraggio remoto dedicato agli over 65 autosufficienti e parzialmente autosufficienti.

I nostri partner nel progetto sono: UNIBO, Umana Persone, Coop Sociale CADIAI, Sapiens Analytics, Teleconsys Spa, Gruppo Pragma, Kell, e i nostri soci Coop Sociale Sintesi Minerva e Coop Sociale GEA.

Combinando tecnologie avanzate e servizi personalizzati, il progetto SIATE ha l'obiettivo di:

- Creare un ecosistema integrato di servizi per migliorare la qualità della vita degli anziani e offrire supporto ai caregiver
- Utilizzare tecnologie avanzate (telemedicina, intelligenza artificiale, e-commerce) per rispondere a esigenze individuali
- Offrire un supporto continuo e personalizzato, orientato alla prevenzione.

Il cuore del progetto è basato sulla evoluzione innovativa della piattaforma OFM di CNS, che integra sensori intelligenti, intelligenza artificiale ed e-commerce per offrire soluzioni su misura per soddisfare gli ambiti progettuali. L'analisi predittiva consente di anticipare le necessità e migliorare l'efficacia degli interventi assistenziali.

- Piattaforma OFM con funzionalità innovative e pensate ad hoc
- Integrazione tra sensori, intelligenza artificiale e sistema di e-commerce
- Personalizzazione dell'assistenza grazie all'analisi predittiva dei dati.

Nello specifico, le principali azioni intraprese lato OFM nel corso dell'anno hanno riguardato:

- l'analisi di dettaglio delle funzionalità della piattaforma evoluta e le specifiche relative ai flussi di integrazione tra le componenti architettoniche costituenti l'ecosistema tecnologico
- la realizzazione delle componenti di acquisizione e presentazione dei dati, attraverso cruscotti e funzionalità di monitoraggio dedicate al controllo dei servizi erogati
- l'implementazione della piattaforma di e-commerce.

Il progetto SIATE non solo utilizza tecnologie avanzate per migliorare l'assistenza domiciliare, ma pone anche una forte enfasi sul supporto umano, riconoscendo che il contatto personale e la collaborazione sono essenziali per il successo e l'efficacia del progetto.

SIATE è connubio il perfetto tra l'innovazione e il fattore umano, tra la nuova tecnologia e l'esperienza maturata negli anni dalle nostre Cooperative Sociali.

# .siate

CONSULTA LA PAGINA DEL PROGETTO





## OFM - Open Facility management

OFM è una **piattaforma gestionale delle commesse aperta, efficiente e tecnologicamente all'avanguardia**, in grado di catalogare il patrimonio immobiliare, misurare l'adeguatezza delle prestazioni erogate e implementare soluzioni alternative e migliorative in corso d'opera, razionalizzando così i costi degli interventi e l'impiego di risorse umane. Esso consente sia una gestione complessiva di amministrazione e condivisione dei dati riferiti ai servizi di facility management, sia la tempestiva operatività di un call center dedicato alle segnalazioni degli utenti.

Il modello di OFM fonda le sue basi sui seguenti **principi operativi**:

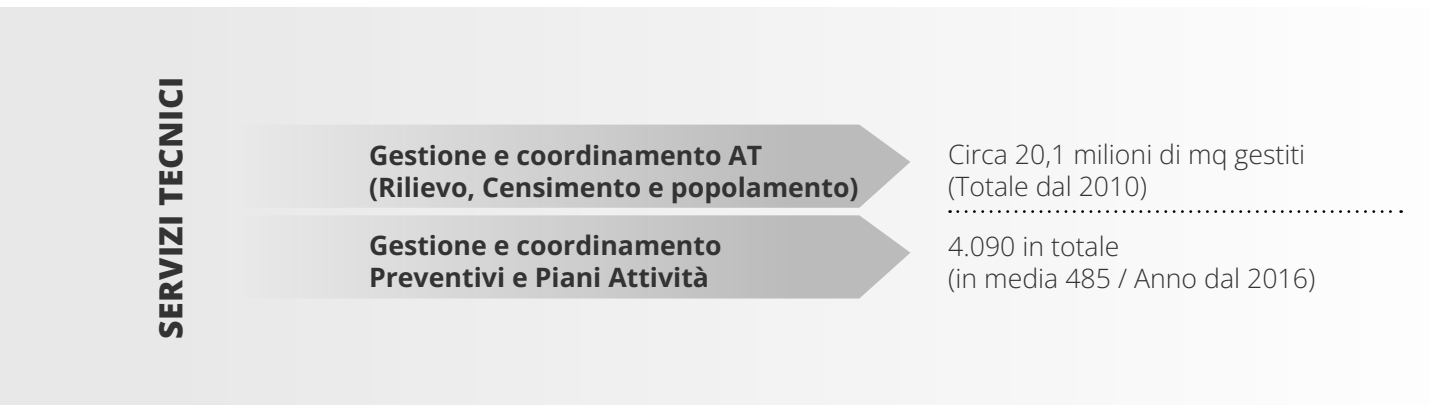
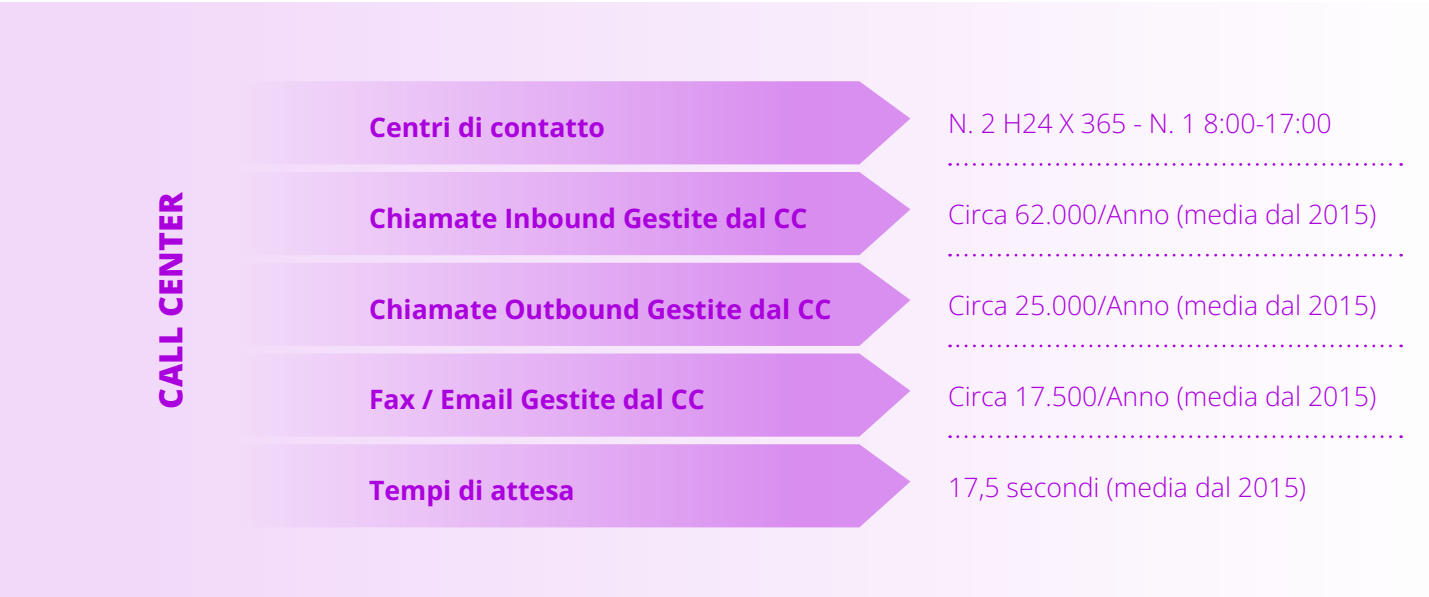
- **flessibilità contrattuale**, per rispondere in modo commisurato e razionale alle concrete esigenze del committente;
- **condivisione delle informazioni**, attraverso accessi diretti e in tempo reale ai dati dei cantieri da parte di tutti i soggetti coinvolti nella gestione della commessa;
- **coordinamento organizzativo**, con tavoli di dialogo e confronto continuo tra impresa fornitrice dei servizi e referenti tecnici dei committenti;
- **interoperabilità**, essendo integrabile ai sistemi di terze parti grazie ad un modulo applicativo (integration framework) che permette di esporre servizi basati su protocolli standard SOA (Service-Oriented Architecture);
- **massima accessibilità via web e compatibilità con i browser più usati**;
- **elevata scalabilità delle prestazioni erogate**, grazie ad un'organizzazione modulare che consente modifiche e integrazioni in base alle esigenze dell'utenza<sup>12</sup>;
- **affidabilità**, grazie all'utilizzo di un'architettura a microservizi in cui qualsiasi componente può essere ridonato indipendentemente dagli altri, garantendo scalabilità ed erogazione del servizio in caso di "failover" applicativo;
- **innovazione tecnologica**, in quanto l'architettura a microservizi favorisce l'utilizzo, nella stessa infrastruttura applicativa, di differenti tecnologie e strumenti scelti in maniera ottimale per una specifica esigenza.

La piattaforma OFM permette al Consorzio di presentarsi come **interlocutore unico**, capace di offrire alla clientela un ampio ventaglio di interventi programmati e tempestivi. Di seguito alcune delle sue **principali funzionalità**:

- **gestione informatizzata delle anagrafiche**, implementata facendo riferimento alla normativa UNI 10951;
- **gestione delle richieste di intervento**;
- **gestione della programmazione**: pianificazione, esecuzione e rendicontazione degli interventi;
- **gestione avanzata dei moduli contabili della commessa**: definizione del budget, generazione periodica dei SAL ordinari e straordinari;
- **indagine tridimensionale degli immobili**, grazie alla gestione web centralizzata delle anagrafiche architettoniche ed impiantistiche su modulo CAD e ai più avanzati sistemi di "Building Information Modeling" (BIM);
- **controllo della qualità e delle prestazioni**: controlli statistici realizzati periodicamente in accordo alla normativa ISO 2859, definiti per tipologia di servizi;
- **contact center**: accessibile attraverso un numero verde dedicato, garantisce la massima tempestività ed efficienza nella presa in carico delle segnalazioni degli utenti, la registrazione su piattaforma informatica delle informazioni e l'instradamento della chiamata alla squadra di intervento;
- **sistema di localizzazione**: pacchetto di servizi di localizzazione per il tracciamento dei mezzi di trasporto e della dislocazione delle risorse sul territorio.

<sup>12</sup> Per esempio, il cliente può aumentare o diminuire le risorse allocate sul proprio progetto in termini di numero di server di front-end bilanciati e non, storage, RAM, CPU, ecc.

OFM in cifre (2024)





**OPEN  
FACILITY  
MANAGEMENT**

I servizi OFM sono erogati su quasi tutto il territorio nazionale per un totale di **2.079** contratti. Attualmente le amministrazioni attive sono circa **236**.



## Helpdesk e Call center al servizio di clienti e utenti

Il sistema OFM offre a supporto dei propri utenti un servizio di **HelpDesk** attivabile mediante e-mail. Tali istanze vengono elaborate, classificate e inserite in OFM da parte del personale del **Call Center**; succes-

sivamente, esse vengono assegnate agli addetti specializzati in base alle tipologie di richiesta per l'analisi e la risoluzione.

	Sistema Informativo		Chiamate Gestite dal Call Center			
	RICHIESTE INTERVENTO REGISTRATE	RICHIESTE HELPDESK GESTITE	CHIAMATE RICEVUTE	CHIAMATE TOTALI (RICEVUTE ED EFFETTUATE)	FAX, MAIL E ORDINI DI LAVORO GESTITI	TOTALE CONTATTI CALL CENTER
<b>2024</b>	60.463	1.397	36.451	56.119	24.513	80.632
<b>2023</b>	55.716	1.442	24.418	48.050	19.183	67.233
<b>2022</b>	55.000	2.318	27.304	59.217	13.187	72.404

## Adozione di OFM per le gare autonome dei soci

Nel 2023 è stato perfezionato un **Accordo quadro** che stabilisce le modalità con cui il socio, interessato a proporre OFM nelle proprie iniziative, può utilizzare la documentazione messa a disposizione dalla struttura OFM per determinare, in piena autonomia e riservatezza, il costo dei servizi OFM selezionati e produrre le corrispondenti sezioni in offerta tecnica di gara. Nello sviluppo dello strumento viene posta grande attenzione al fatto che le informazioni siano segregate e che in alcun modo CNS o altri soci possano venire a conoscenza delle informazioni caricate su OFM da parte di un socio nell'ambito delle proprie iniziative.

Sulla Piattaforma riservata ai soci CNS sono resi disponibili i contenuti webinar delle sessioni di approfondimento tecnico sui contenuti dell'Accordo Quadro, sull'utilizzo della documentazione tecnica fornita e sul configuratore per la determinazione dei costi dei servizi OFM.

È stato realizzato il nuovo modulo web del **Configuratore dei servizi OFM**, che permette al personale accreditato di procedere, in autonomia ed in forma strettamente riservata, alla determinazione del costo dei servizi considerati attraverso un widget intuitivo che permette di selezionare un elenco dei servizi costantemente aggiornato, così come descritto nei paragrafi precedenti.



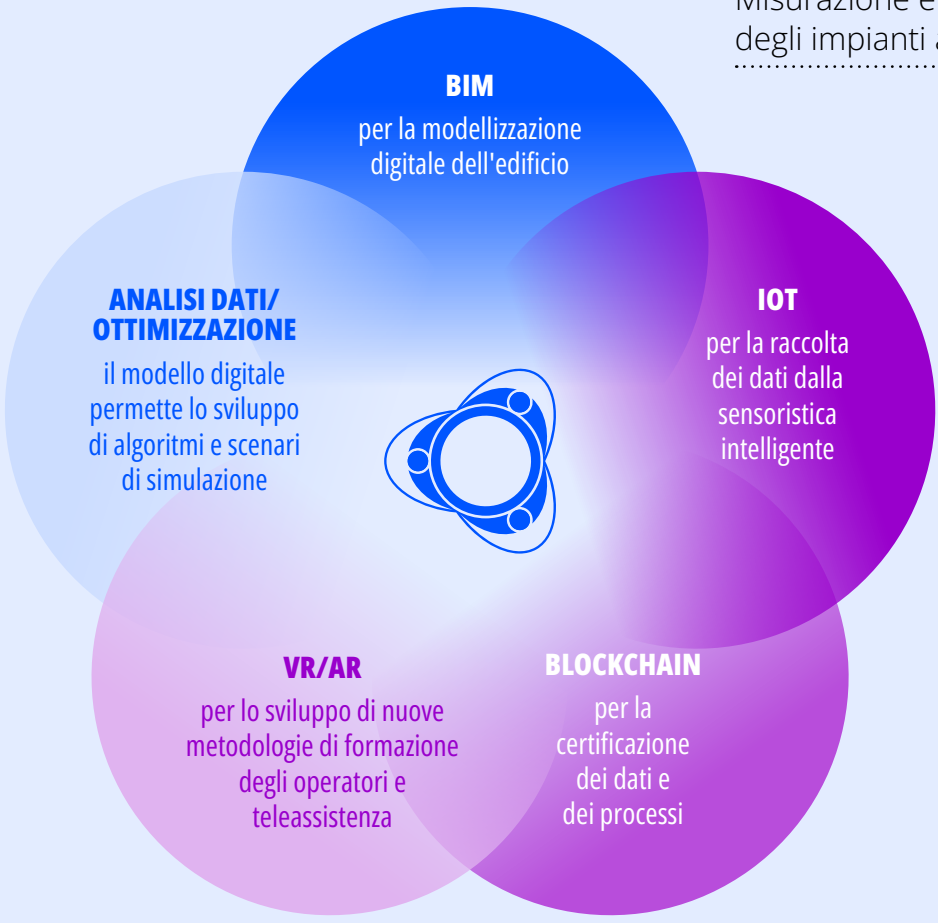
# La ricerca applicata al software OFM e i suoi sviluppi

Al potenziamento del sistema OFM è stata allocata, negli ultimi anni, una quota consistente dell'investimento fatto in ricerca e innovazione nell'ambito del **Competence Center BI-REX**, con l'obiettivo di integrare in OFM temi e concetti di innovazione tecnologica, informatica e industriale connessi al trattamento dei **big data** e all'**analisi predittiva** dei servizi.

### Vantaggi

Grazie a OFM possiamo presentarci come interlocutore unico, capace di offrire un ampio ventaglio di interventi programmati e tempestivi.

- ..... Efficacia, efficienza nella progettazione e gestione
- ..... Relazioni costanti e dirette con le committenze
- ..... Ottimizzazione delle risorse
- ..... Monitoraggio continuativo dei servizi
- ..... Misurazione e rendicontazione degli impianti ambientali



I principali progetti di sviluppo della piattaforma OFM intrapresi nel 2024 sono i seguenti:

- La realizzazione del modulo “**Gestione Pratiche e Processi**” (**GPP**) come strumento di supporto nella gestione dei processi di raccolta, gestione e condivisione documentale associata ad una generica pratica. Integrato all’interno dell’ecosistema OFM permette, in base a livelli di profilazione differenti, di seguire lo stato di lavorazione della pratica e della documentazione elettronica associata, anche nel caso di files di **grandi dimensioni**. L’integrazione con il repository documentale di OFM, l’elevata configurabilità e la moderna architettura della soluzione permettono di adottare, a seconda dei casi, regole di visibilità, modelli di gestione e condizioni di obbligatorietà per ogni sezione documentale, garantendo l’attuazione dei controlli specifici sullo stato di lavorazione della pratica e della relativa documentazione.
- La realizzazione della nuova **App Mobile OFM (“unApp”)**, che rappresenta per gli utilizzatori accreditati un unico punto di accesso al portafogli delle applicazioni OFM per dispositivi mobili. La nuova App, che in fase iniziale implementa le attuali GPI (Gestione Pronto Intervento) e TEP (Turni e Postazioni), permette l’accesso centralizzato alle funzionalità in aree funzionali omogenee ed implementa le logiche all’interno dell’attuale architettura a microservizi OFM. Le nuove tecnologie alla base dell’App Mobile permettono di rilasciarla sia per dispositivi Android che per dispositivi Apple.
- Realizzazione del nuovo **Modulo di Generazione Documenti** di OFM, un sistema in grado di consentire la definizione ed il layout grafico dei templates, in formato word, dei documenti prodotti attraverso OFM per le diverse esigenze progettuali, quali ad esempio piani tecnici/economici, piani dei servizi, preventivi di spesa, schede consuntivo. Attraverso funzionalità opportunamente realizzate, il modulo permette la definizione delle diverse sezioni del template (indici, paragrafi, testi, immagini, tabelle strutturate, ...), di specificare i parametri di input ed i riferimenti alla sorgente dati OFM per la compilazione dinamica delle varie sezioni del documento. L’integrazione del modulo nella piattaforma OFM permette così di produrre, definito il modello, l’output in formato word/pdf compilato con le informazioni di consistenza di OFM, a vantaggio della riproducibilità del risultato, della minimizzazione degli errori manuali e della riduzione dei tempi per la produzione degli elaborati.
- Realizzazione del modulo **Configuratore dei servizi OFM**, che permette al personale accreditato di procedere, in autonomia ed in forma strettamente riservata, alla determinazione del costo dei servizi OFM che si intende proporre in risposta ad una gara/iniziativa, attraverso un widget intuitivo che permette di selezionare un elenco dei servizi costantemente aggiornato. Da una apposita sezione del portale è possibile accedere alle descrizioni funzionali dei servizi e moduli a portafogli OFM. La messa a disposizione del configuratore web consente un accesso in mobilità e permette di superare le condizioni di obsolescenza derivanti dal modello basato su excel.

- L'evoluzione del modulo **OFM GARE** ad uso interno, che consente di standardizzare ed informatizzare il processo di partecipazione ad una gara, di favorire l'invio di notifiche agli stakeholder coinvolti e di monitorare l'avanzamento tramite cruscotti interattivi e reportistica. Gli interventi principali realizzati mirano ad includere nuove funzionalità (quali l'informatizzazione dello stato dei singoli lotti), alla realizzazione dei cruscotti di analisi relativi alle performances tecniche ed economiche della gara partecipata ed al miglioramento dell'esperienza utente nella gestione e ricerca delle informazioni.
- Evoluzione del modulo "**Preventivatore OFM**", strumento di supporto nella fase di adesione, per la determinazione dei fabbisogni e dei corrispettivi, e per la compilazione del documento di Piano Tecnico Economico (PTE), necessario all'Amministrazione contraente ai fini delle opportune valutazioni. Le principali implementazioni effettuate hanno riguardato gli aspetti di usabilità dell'applicazione, la reportistica analitica e di sintesi utile alla predisposizione della documentazione di offerta pre-contrattuale ed interventi mirati al miglioramento delle performances del modulo.
- Consolidamento del **Modulo di integrazione verso sistemi terzi (OFM BUS)**, che rappresenta uno strato di interfacciamento avanzato tra piattaforme e che gestisce flussi dati in entrata e in uscita dal sistema OFM. Con l'estensione e la progressiva adozione del modulo applicativo (Integration Engine), si cerca di semplificare, standardizzare e orchestrare facilmente i flussi di scambio dati tra il sistema OFM ed i sistemi esterni.
- Consolidamento del modulo **Gestione Lavori** di OFM, finalizzato alla gestione degli **interventi di natura edilizia**, estendendo di fatto il perimetro di definizione della piattaforma OFM limitato prevalentemente al mondo dei servizi, attraverso la declinazione delle categorie dei lavori e dei progetti. Attraverso il nuovo modulo, il personale preposto (figure CNS, Soci esecutori e studi di progettazione) è in grado di gestire, documentare e monitorare gli aspetti contrattuali e amministrativi dei vari progetti in ambito lavori e di verificarne lo stato di avanzamento amministrativo, operativo e contabile.
- La realizzazione di interventi infrastrutturali volti ad **aumentare ulteriormente il livello di sicurezza informatica** a protezione del patrimonio informativo gestito in OFM e rafforzare la **continuità operativa** dei servizi OFM erogati ai nostri clienti. Nello specifico, i principali interventi realizzati sono:
  - Consolidamento del **Modulo IAM-SSO**. Nell'ambito del percorso già avviato di evoluzione della piattaforma OFM verso una architettura a micro-servizi, è stato necessario modificare il sistema di gestione delle autorizzazioni e dell'identità aggiungendo la componente tecnica applicativa del Single Sign-On. In questo scenario, il gruppo di funzionalità del Single Sign-On si va ad aggiungere al modulo di Identity Access Management (IAM) che è uno dei componenti fondamentali della nuova architettura, realizzato implementando il protocollo OAuth 2.1 in piena aderenza con i requisiti OWASP e delle linee guida sullo sviluppo sicuro.

- Introduzione di un sistema di isolamento e di orchestrazione dei componenti architetturali della soluzione OFM basata su modello a microservizi. Al fine di **migliorare la sicurezza e l'affidabilità del sistema** OFM e la gestione operativa dell'infrastruttura, si è attuata l'adozione progressiva della soluzione Kubernetes e la conseguente migrazione dei servizi di *front-end* OFM sul nuovo cluster.
- **Potenziamento del servizio SOC** (*Security Operation Center*) mediante rafforzamento degli strumenti di *threat intelligence* e l'adozione di strumenti quali SIEM (*Security Information and Event Management*), MDR (*Managed Detection and Response*), NDR (*Network Detection and Response*) e SOAR (*Security Orchestration, Automation and Response*).
- L'implementazione delle componenti core di acquisizione e presentazione dati, dashboard di monitoraggio e piattaforma di e-Commerce nell'ambito del **progetto SIATE**, (per approfondimenti si veda pag.122).
- Alcune evoluzioni sugli output del **progetto eOFM** (si veda di seguito).

## eOFM GREEN per la valutazione dell'impatto ambientale in chiave CAM<sup>13</sup> delle attività manutentive

eOFM Green è un tool informatizzato in grado di **valutare l'impatto ambientale delle attività manutentive** in **maniera scientifica, chiara e flessibile**. Il modulo, operativo e funzionante nella piattaforma OFM, **è in grado di prevenire** l'impatto ambientale di un contratto di appalto di servizi tecnologici e, contestualmente, di **monitorare a consuntivo** gli impatti ambientali generati dallo svolgimento in campo delle attività manutentive. Suddiviso in tre fasi principali<sup>14</sup>, eOFM Green **calcola la Carbon Footprint dei servizi manutentivo-tecnologici del contratto**, fornendo come output le **emissioni di CO2 equivalenti**, i **consumi energetici e idrici**, le **quantità di rifiuti prodotte** (evidenziando inoltre l'incidenza di quelli riciclati sul quantitativo totale) e **l'impatto delle ore di manodopera** e dei **costi per le utenze** collegate alle attività.

Nel corso del 2024 alcuni dei moduli realizzati dal progetto eOFM sono stati evoluti, per renderli maggiormente aderenti alle esigenze delle commesse acquisite (come nel caso del modulo eOFM Green) e per consolidare alcune scelte architetturelle identificate nel corso del progetto pilota (come per il modulo IOT).

CONSULTA LA PAGINA



13 I Criteri Ambientali Minimi (CAM) sono i requisiti ambientali definiti per le varie fasi del processo di acquisto, volti a individuare la soluzione progettuale, il prodotto o il servizio migliore sotto il profilo ambientale lungo il ciclo di vita, tenuto conto della disponibilità di mercato. I CAM sono definiti nell'ambito di quanto stabilito dal Piano per la sostenibilità ambientale dei consumi del settore della pubblica amministrazione e sono adottati con Decreto del Ministro dell'Ambiente della Tutela del Territorio e del Mare.

14 Progettazione preventiva di gara, Progettazione preventiva d'appalto e Rendicontazione preventiva/correttiva.

Di seguito i principali interventi eseguiti.

### Modulo eOFM Green

Nel corso del 2024, a fronte della necessità di utilizzo dello strumento nell'ambito di contratti acquisiti dal CNS, si è realizzato un upgrade del modulo al fine di adattarlo alle logiche manutentive previste dal capitolato di gara della commessa acquisita. L'estensione ha riguardato non solo la modellizzazione del mansionario, ma anche l'adeguamento degli algoritmi di determinazione degli impatti. Le altre evoluzioni effettuate hanno riguardato gli aspetti di sicurezza del sistema, rafforzate attraverso l'adozione del SSO di OFM (Single Sign ON), e funzioni specifiche di reportistica (Analisi qualitativa di scostamento tra consuntivo e preventivo).

### Modulo eOFM-IOT

Le componenti di acquisizione dati provenienti dal campo, già sottoposti a revisione e reengineering rispetto al contesto del pilota eOFM, sono realizzate attraverso la piattaforma DiaDeMa di terze parti e già integrata nel sistema OFM per svolgere le funzioni di telecontrollo e monitoraggio degli impianti energetici per le commesse e convenzioni energia. Nel corso dell'anno è stato consolidato il progetto pilota per il monitoraggio ambientale tramite **sistema integrato DiAdEMA - OFM IoT**, finalizzato all'acquisizione di parametri ambientali "simili" a quelli rilevati attraverso il progetto eOFM. Le principali linee di implementazione hanno riguardato l'ottimizzazione dei cruscotti di monitoraggio dei parametri ambientali rilevati, l'evoluzione della piattaforma per la configurazione dei livelli di confort ambientali e la gestione degli allarmi conseguenti, ed il telecontrollo di apparati sulla base dei parametri ambientali rilevati.

## Trasformazione digitale di CNS

Le iniziative realizzate nel 2024 dal Consorzio nell'ambito del **percorso verso una progressiva trasformazione digitale** intrapreso negli ultimi anni, sono finalizzate a:

- potenziare la capacità di CNS di **raccogliere, processare e analizzare grossi quantitativi di dati** per fini strategici, gestionali e di presidio delle principali tipologie di rischi a cui lo stesso Consorzio è esposto;
- **semplificare, ottimizzare e dematerializzare i processi aziendali**;
- **gestire l'insieme dei dati sensibili** riguardanti i soggetti che entrano in contatto con CNS in

maniera responsabile e conforme al GDPR (si veda anche sezione "Privacy");

- **proteggere il Consorzio da eventuali attacchi informatici e garantire la continuità operativa** anche in situazioni emergenziali causate da eventi di varia natura;
- integrare maggiormente le **soluzioni di collaborazione adottate**;
- **rinnovare l'infrastruttura ICT** per permettere la corretta erogazione dei servizi e predisporla per l'adozione di nuove soluzioni, rendendola quindi più resiliente.



Gli investimenti intrapresi nel 2024 nell'ambito della trasformazione digitale includono:

PROGETTI / INVESTIMENTI	DESCRIZIONE
Progetto PRISMA - Blockchain	Nel 2024 CNS ha portato avanti il progetto, iniziato l'anno precedente, "PRISMA Block Chain - Production & Industrial Sustainable Monitoring with Advanced Block Chain", finanziato con fondi PNRR tramite bando Bi-Rex. Il progetto intende sviluppare una piattaforma "general purpose", con la costituzione di una blockchain "ibrida" basata su una chain privata con validazione su chain pubblica. Le attività sono in linea con esperienze pregresse sull'utilizzo di chain pubbliche, ma con ampliamento a chain private, al fine di ottenere una struttura più snella e reattiva per le operazioni di registrazione di cambiamenti di stato e lavorazioni su oggetti fisici, prodotti e servizi, con notarizzazione pubblica per garantire l'immutabilità del dato e la sua certificabilità.
Progetto ERP	L'attività di aggiornamento dell'ERP, ormai in fase avanzata, ha previsto nel 2024 un'intensa attività di formazione connessa alle nuove funzionalità dello strumento. L'aggiornamento, infatti, ha riguardato tutti i processi di CNS in modo significativo: le attività di analisi di dettaglio sono state completate e la fase di implementazione sistematica è ormai quasi al termine, con una conclusione stimata intorno a luglio 2025. Lo strumento si presta ad essere estremamente "flessibile", in quanto fortemente parametrizzabile e personalizzabile, ed è stato progettato per integrarsi al meglio con tutti i sistemi (es. web services e varie interfacce).
Interventi Infrastruttura ICT	Sono proseguite, anche nel corso del 2024, le attività di rinnovo di alcuni componenti infrastrutturali: sostituzione firewall perimetrali, acquisizione ed implementazione firewall di segmentazione, aggiornamento dei sistemi operativi server e client, al fine di garantire la continuità operativa e rendere più resiliente l'infrastruttura ICT.
Progressiva informatizzazione dei processi di business e miglioramento dei processi già informatizzati	I processi informatizzati da CNS includono, a titolo esemplificativo: Gestione gare e commesse, Non conformità, Monitoraggio subappalti, Portale dinamico gare, Change e ADM interne, Modifiche adeguamento Albo Soci e Albo Fornitori. È stata, inoltre, adottata una piattaforma di Business Process Management per la mappatura, l'analisi e l'ottimizzazione dei processi.
Albo Soci/fornitori	Il progetto di ottimizzazione degli Albi soci e fornitori in un unico Albo ha l'obiettivo di ottimizzare il processo relativo all'utilizzo di due albi separati e, al contempo, facilitare i soci nella gestione delle informazioni. Tale sistema consentirà un miglior tracciamento e una più granulare mappatura dei dati connessi alla catena del valore del Consorzio, oltre a implementare le funzionalità per i soci stessi. Nel progetto di revisione è prevista l'implementazione anche delle categorie dei subappaltatori diretti e dei partner ATI. Le attività di implementazione proseguiranno per tutto il 2025.
Corsi di formazione sulla Cyber Security Awareness e campagne phishing nell'ottica di riduzione del rischio Cyber	Sono stati erogati corsi di formazione al fine di accrescere la consapevolezza della popolazione aziendale in merito alle nuove minacce ed aggiornare i sistemi di gestione in materia di Cyber Security. Tali competenze permettono a CNS di ridurre il rischio di attacchi informatici volti a reperire informazioni o dati sensibili.

Nel 2024, infine, CNS ha realizzato diversi interventi infrastrutturali volti ad **aumentare ulteriormente il livello di sicurezza informatica** nel Consorzio e a **proteggere il patrimonio informativo aziendale**.

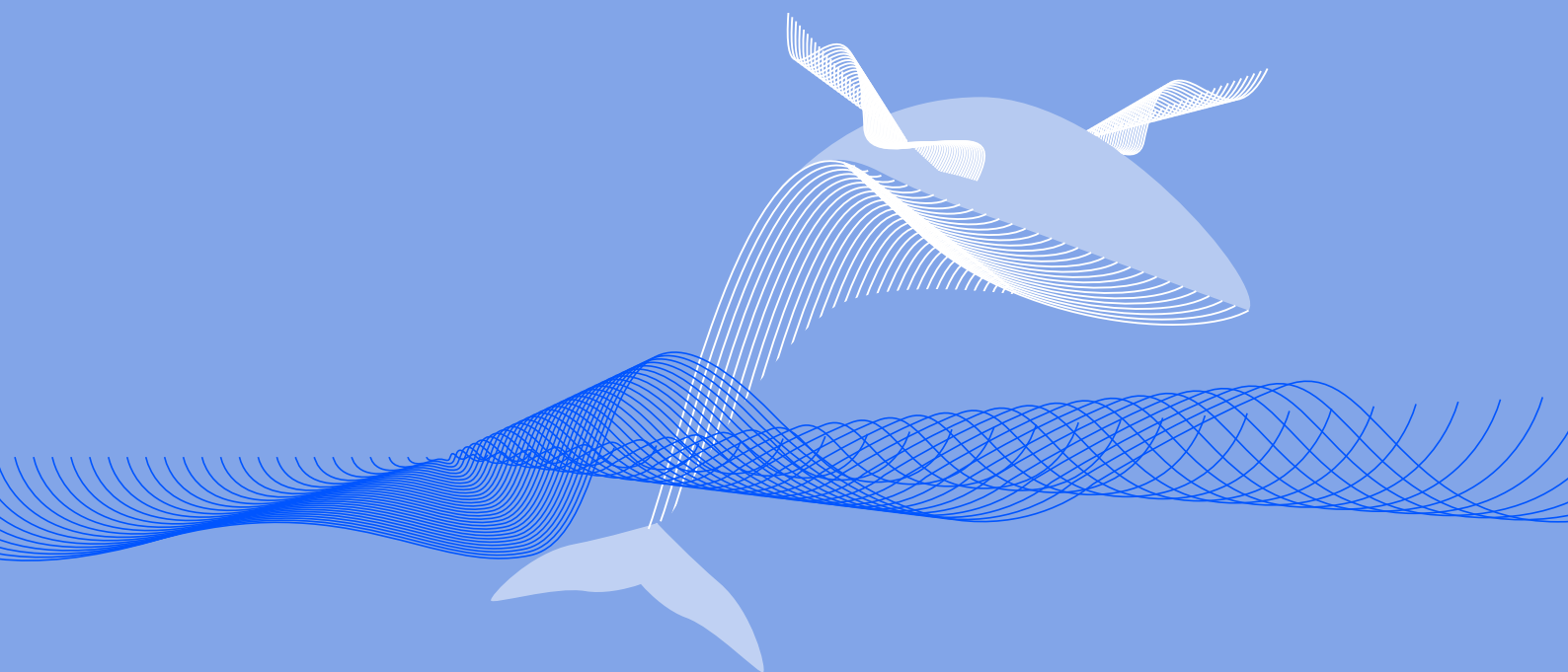
In particolare, gli interventi maggiormente significativi sono stati:

- aggiornamento del contratto con il servizio di Security Operations Center (SOC) al fine di aumentare

la resilienza e la continuità operativa in termini di cyber security;

- assessment ambienti microsoft 365;
- segmentazione dell'infrastruttura finalizzata alla protezione da eventuali attacchi cyberservizi di cloud backup per server e dispositivo utente;
- interventi di **assessment e adeguamento dei sistemi di protezione** in essere.

# 4 Rendicontazione di Sostenibilità **Informazioni Ambientali**



## HIGHLIGHTS



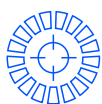
### Temi materiali rendicontati

- Adattamento ai cambiamenti climatici
- Riduzione delle emissioni
- Gestione sostenibile dell'energia
- Inquinamento dell'aria e dell'acqua
- Afflussi di risorse
- Rifiuti



### Principi cooperativi attuati

- Promuovere e realizzare una strategia collettiva della sostenibilità che, attraverso la misurazione dell'impatto ambientale e sociale generato, consenta di favorire il benessere e lo sviluppo delle comunità in cui il Consorzio e i propri soci operano
- Promuovere e sostenere lo sviluppo delle cooperative associate sotto ogni punto di vista: cooperativo, economico, qualitativo, innovativo, etico, della sostenibilità, etc.



### SDGs supportati

SDGs di interesse prioritario per CNS:



### Risultati chiave 2024

- Ottenimento della certificazione ISO 14067:2018 per i servizi di pulizia professionale in ambienti civili e sanitari
- Avvio delle attività per la redazione dell'Inventario GHG del Consorzio
- 100% dell'energia elettrica utilizzata presso il quartier generale di Bologna derivante da fonti rinnovabili
- 69% la percentuale di auto ibride facenti parte della flotta aziendale
- 281 alberi piantati nella Foresta di CNS (24 in più rispetto al 2023)
- 100% dei rifiuti prodotti (pericolosi e non pericolosi) avviati a recupero



### Principali obiettivi per il futuro

- Primo esercizio di analisi delle attività ammissibili e allineate alla Tassonomia (Reg. UE 2020/852)
- Definizione di un percorso per la decarbonizzazione delle attività di CNS, a partire dalla mappatura e dalla misurazione delle emissioni di scope 1, 2, 3 connesse alle attività aziendali (Inventario GHG)
- Elaborazione di linee guida per l'implementazione delle emissioni di scope 3
- Contenimento dell'aumento dei consumi energetici da impianto di condizionamento e ricircolo dell'aria nel periodo invernale entro il 12,54%
- Contenimento dell'aumento dei consumi energetici da impianto di climatizzazione e ricircolo dell'aria nel periodo estivo entro il 23,75%
- Riduzione dei consumi energetici da forza elettromotrice e da illuminazione almeno dello 0,56%
- Elaborazione di una car policy volta alla riduzione delle emissioni di CO<sub>2</sub>
- Riduzione delle emissioni di CO<sub>2</sub> generate dalla flotta aziendale rispetto ai km percorsi dell'1%
- Incremento del n. di soci certificati ISO 14001 e EMAS rispetto all'intera compagine societaria dell' 1%
- Riduzione dei consumi della carta dell'1%

## 4.1 La Politica Ambientale di CNS

La **Politica integrata di CNS** definisce i principi ambientali, etici, di salute e sicurezza sui luoghi di lavoro, nonché i valori della qualità della vita nel rispetto dell'uomo a cui il Consorzio si deve orientare nello svolgimento della sua attività. Attraverso tale Politica, CNS si impegna a monitorare e migliorare costantemente il proprio **Sistema di Gestione Integrato**, definendo obiettivi per il miglioramento e verificandone, in sede di **Riesame della Direzione**, il raggiungimento, dandone opportuna comunicazione a tutto il personale, nonché a rendere disponibile il documento a tutte le parti interessate, attivando adeguati canali di comunicazione al proprio interno e verso l'esterno. Il **Consiglio di Gestione** assicura, inoltre, il massimo supporto affinché i principi e gli impegni assunti nella Politica diventino operativi.

Come ribadito all'interno del **Codice Etico**, la sostenibilità ambientale rappresenta un elemento importante per le scelte strategiche e operative del Consorzio, che ha ottenuto le certificazioni **UNI EN ISO 14001** (Ambiente), **ISO 50001** (Energia), **UNI CEI 11352** (Servizi Energetici), **ISO 14067** (CFP Systematic Approach) e della **registrazione EMAS**<sup>1</sup>.

Nell'ambito del proprio sistema di gestione ambientale, CNS identifica gli aspetti ambientali rilevanti per i propri processi e ne valuta gli impatti. In particolare, la ISO 14001:2015 copre le attività di:

- gestione della progettazione ed erogazione di servizi di varia natura<sup>2</sup>;
- progettazione e gestione di portali WEB;
- progettazione, ristrutturazione e manutenzione di edifici civili ed industriali e relativi impianti;
- progettazione, installazione, gestione e manutenzione di impianti tecnologici;

- progettazione, realizzazione e manutenzione del verde urbano;
- gestione ed erogazione di servizi di manutenzione stradale e di impiantistica luminosa;
- gestione della progettazione ed erogazione di servizi socio-assistenziali, socio-sanitari e di assistenza infermieristica in regime residenziale e non residenziale;
- raccolta e trasporto rifiuti speciali pericolosi e non pericolosi da avviare a smaltimento o recupero;
- intermediazione senza detenzione di rifiuti pericolosi e non pericolosi.

Il Sistema di Gestione dell'Energia copre tutte le attività direttamente effettuate da CNS presso la propria sede di Bologna, in accordo alla norma ISO 50001. Con riferimento all'erogazione di attività rientranti nell'ambito dei servizi energetici, infine, CNS applica i requisiti della norma UNI CEI 11352.

I temi della sostenibilità ambientale costituiscono inoltre l'oggetto di **iniziative di sensibilizzazione e formazione rivolte al personale e ai soci**. Sebbene infatti le attività aziendali strettamente in capo al Consorzio risultino associate ad impatti ambientali di modesta entità, in quanto organizzazione di secondo livello CNS è consapevole della propria responsabilità nel promuovere l'adozione di comportamenti ambientali responsabili da parte delle cooperative e della filiera, nonché dell'importanza dello sviluppo di prodotti e servizi orientati a criteri di sostenibilità.

Considerando la natura del Consorzio, nelle sezioni successive non vengono riportate informazioni quali-quantitative su tutti gli aspetti di natura ambientale trattati dagli standard di rendicontazione ESRS

<sup>1</sup> L'Eco-Management and Audit Scheme (EMAS) è un sistema di gestione ambientale regolato dall'Unione Europea che consente alle aziende, che vi aderiscono a titolo volontario, di adottare pratiche più sostenibili e di comunicare in modo trasparente i loro impegni e risultati ambientali attraverso una serie di requisiti specifici, quali l'adozione di un sistema di gestione ambientale conforme alla norma ISO 14001, la valutazione periodica delle prestazioni ambientali e la comunicazione dei risultati al pubblico attraverso una Dichiarazione Ambientale.

<sup>2</sup> Per l'elenco puntuale delle attività coperte dalla certificazione ISO 14001:2015, si rimanda alla Dichiarazione Ambientale EMAS 2023-2025 disponibile sul sito web di CNS.

proprio in virtù della scarsa rilevanza che alcune di tali questioni hanno per il business specifico di CNS. Anche alla luce dell'aggiornamento dell'analisi di materialità svolta secondo il principio della "doppia rilevanza", tematiche come la gestione responsabile della risorsa idrica o la tutela della biodiversità non sono risultate di interesse prioritario per un'azienda con le caratteristiche del Consorzio, con riferimento al perimetro aziendale dello stesso. In linea con l'approccio metodologico definito dagli standard di

rendicontazione internazionali presi come riferimento per lo sviluppo della presente Rendicontazione di Sostenibilità, tali aspetti non sono dunque approfonditi nelle sezioni successive, in modo tale da ottenere una disclosure veritiera e pienamente coerente con la realtà di CNS. Saranno invece oggetto di ulteriori approfondimenti in futuro, essendo considerati rilevanti in alcuni dei settori di riferimento per CNS in prospettiva di filiera.

## La Tassonomia UE

Nel 2020 è stata varata dalla Commissione europea la cosiddetta "Tassonomia" europea, il regolamento (UE) 2020/852 relativo all'istituzione di un quadro che favorisce gli investimenti sostenibili. La Tassonomia prevede un sistema di classificazione per identificare le attività economiche sostenibili e stabilire, con un linguaggio comune, una definizione di ciò che può essere considerato "ecosostenibile". Essa consente ad aziende, investitori, finanziatori e clienti di poter utilizzare nei propri processi decisionali una definizione univoca di attività sostenibile.

Il Regolamento Tassonomia identifica i criteri, uniformi a livello europeo, per definire le attività economiche ecosostenibili in relazione a sei obiettivi ambientali:

1. mitigazione dei cambiamenti climatici;
2. adattamento ai cambiamenti climatici;
3. uso sostenibile e protezione delle acque e delle risorse marine;
4. transizione verso un'economia circolare;
5. prevenzione e riduzione dell'inquinamento;
6. protezione e ripristino della biodiversità e degli ecosistemi.

Nei primi mesi del 2025, CNS ha scelto volontariamente di avviare un **percorso di avvicinamento** alla Tassonomia ambientale. L'analisi prevede la valorizzazione dei ricavi, delle spese operative e delle spese in conto capitale associati a specifiche attività ritenute ecosostenibili. CNS, in particolare, ha in programma di avviare una analisi delle proprie attività economiche, valutando la coerenza con le descrizioni riportate nel Regolamento delegato (UE) 2021/2139, Reg. (UE) 2023/2485 e Reg. (UE) 2023/2486 in relazione alle attività connesse alla propria operatività aziendale.

Si darà conto degli esiti delle prime analisi nella rendicontazione del prossimo esercizio.

## 4.2 Cambiamenti climatici

La Politica integrata include un impegno, da parte di CNS, in termini di **efficientamento energetico** e, tramite questo, di mitigazione dei cambiamenti climatici. In particolare, il Consorzio si impegna nel riesaminare periodicamente la valutazione dei rischi e delle opportunità e la valutazione dei suoi impatti ambientali ed utilizzi energetici, al fine di verificarne la congruenza con le attività svolte.

Coerentemente con la propria Politica ambientale e in linea con la registrazione EMAS e l'Energy Review redatta nell'ambito del Sistema di Gestione dell'Energia, ogni anno il Consorzio stabilisce e persegue **precisi obiettivi in termini di contenimento dei consumi energetici e riduzione delle emissioni di anidride carbonica generate dalle proprie attività**. All'interno della **Dichiarazione Ambientale 2023-2025**, infatti, CNS ha definito obiettivi puntuali con riferimento a:

- consumi energetici da impianto di condizionamento e ricircolo dell'aria;
- consumi energetici da forza elettromotrice e da illuminazione;
- emissioni di CO<sub>2</sub> generate dalla flotta aziendale.

Tali obiettivi sono definiti per ciascuna annualità e fino al 2025<sup>3</sup>. CNS monitora i progressi compiuti rispetto a tali obiettivi attraverso la misurazione di appositi KPI, annualmente valorizzati e raffrontati rispetto all'anno base identificato (2019) nonché ai valori registrati negli anni precedenti.

In particolare, con riferimento alle emissioni di GHG, CNS ha definito obiettivi puntuali inerenti alle proprie emissioni dirette di Scope 1, connesse principalmente ai consumi relativi alla flotta aziendale. Tali obiettivi sono fissati in relazione al valore del rapporto tra il totale delle emissioni di CO<sub>2</sub> da autotrazione ed i km percorsi dalle auto aziendali, e sono costituiti da un

valore-obiettivo pari ad una riduzione dell'1% annuo.<sup>4</sup> Al fine del raggiungimento di tali obiettivi, CNS intende muoversi verso la sostituzione parziale del parco auto con vetture ibride (es. plug-in) o elettriche a ridotte emissioni in atmosfera, assegnandole ai propri dipendenti in relazione all'effettivo utilizzo delle stesse.

Con riferimento alla sede di Bologna considerando l'incremento nel 2024 dei giorni di apertura degli uffici (da 4 a 5), l'obiettivo di CNS è quello di contenere gli aumenti nei consumi energetici che ne conseguono entro un limite massimo, perseguendo un obiettivo di efficientamento energetico parametrizzato rispetto alle nuove necessità organizzative.

In generale, negli ultimi anni **i maggiori sforzi di CNS per ridurre gli impatti ambientali diretti hanno riguardato la sede di Bologna**, presso la quale è impiegato circa il 65% del personale. Le restanti quattro sedi del Consorzio<sup>5</sup> svolgono una funzione commerciale e di coordinamento nei confronti dei soci, funzionale a garantire un presidio alle eventuali esigenze che nascono dal territorio e dai Committenti e sono di dimensioni contenute rispetto alla sede di Bologna, e gestite tramite contratto di locazione.

Si riportano di seguito, alcune delle principali azioni portate avanti negli ultimi anni al fine di determinare un impatto ambientale positivo:

- il graduale rinnovo del parco auto aziendale attraverso **l'acquisto di auto elettriche**;
- **l'applicazione delle linee guida energetiche e ambientali** da parte dei titolari di budget nell'ambito dei processi di acquisto;
- la **gestione efficiente dell'impianto di climatizzazione e condizionamento** attraverso l'utilizzo di uno specifico software.

3 Non sono attualmente definiti target per il 2030.

4 Per maggiori informazioni in merito ai KPI di monitoraggio, ai valori registrati ed ai valori-obiettivo, nonché alle azioni previste per il raggiungimento degli obiettivi, si veda la Dichiarazione Ambientale 2023-2025 (rev.2025), pubblicata sul sito internet di CNS.

5 Roma, Milano, Napoli e Genova.

## Calcolo della Carbon Footprint

Al fine di definire il proprio Piano di transizione per la mitigazione dei cambiamenti climatici, negli ultimi mesi del 2024, CNS ha avviato le attività per lo sviluppo del proprio **Inventario GHG**, inclusivo delle emissioni di gas effetto serra generate direttamente e indirettamente dal Consorzio (cd. scope 1, 2 e 3). Con riferimento alle proprie emissioni di Scope 3, ossia le emissioni di GHG generate lungo la catena del valore, CNS ha avviato, in particolare, un'analisi di significatività quali-quantitativa volta a selezionare le

categorie significative che faranno parte del perimetro di rendicontazione.

Ciò consentirà l'identificazione di una baseline puntuale, costruita su standard riconosciuti, su cui definire il Piano di transizione e la progressiva riduzione dell'impronta carbonica connessa alle attività aziendali.

Si darà conto degli esiti dell'analisi nella rendicontazione del prossimo esercizio.



## Consumi energetici

I consumi energetici di CNS sono attribuibili essenzialmente ai seguenti vettori:

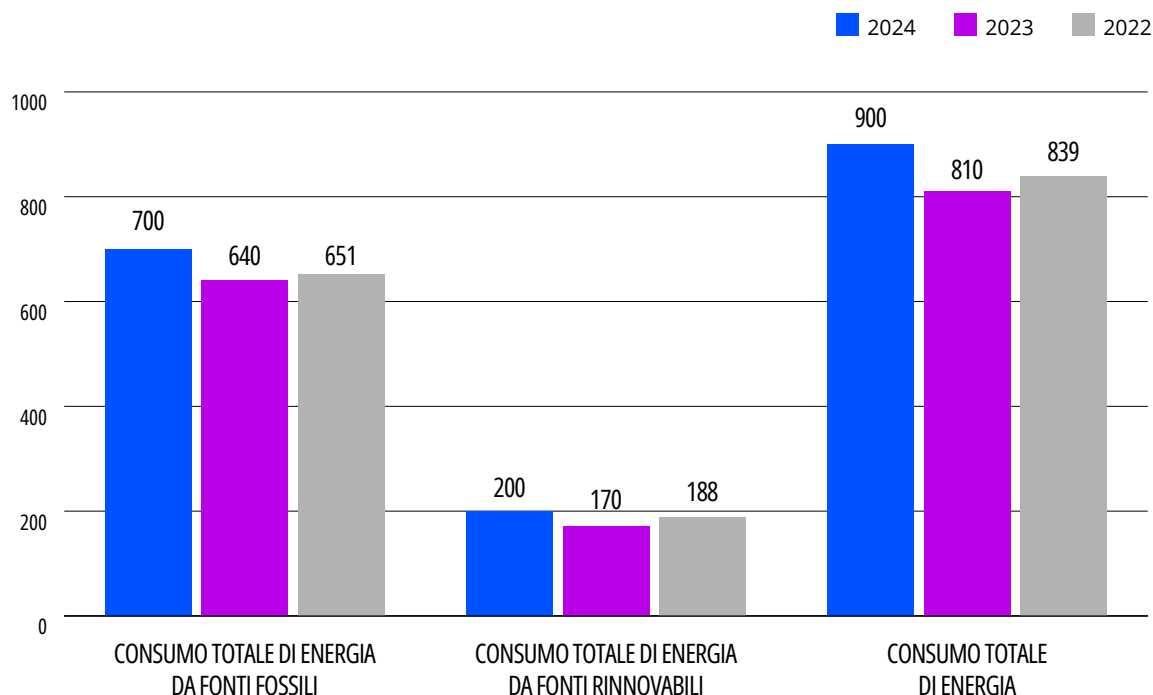
- consumi di energia elettrica acquistata o autoprodotta tramite l'impianto fotovoltaico (al netto delle immissioni in rete);
- consumi derivanti dagli impianti di climatizzazione/condizionamento e di ricircolo dell'aria;
- consumi derivanti dall'impianto di illuminazione;
- consumi di carburante imputabili al parco mezzi in dotazione.

Si precisa che, **per la quantificazione dei consumi energetici relativi agli impianti, si è tenuto conto della sola sede di Bologna**, dove è impiegata la maggior parte dei dipendenti. CNS, infatti, non ha

controllo diretto sulla gestione energetica delle sedi territoriali, in quanto si tratta di uffici in locazione o sub-locazione ubicati all'interno di complessi direzionali di proprietà e con gestione di terzi. Per tale ragione, tali consumi sono analizzati quale elemento dello Scope 3 di CNS (emissioni indirette generate lungo la catena del valore), per il quale è stata avviata l'analisi di significatività (per approfondimenti si veda pag. 139).

Si evidenzia, tuttavia, che i consumi degli impianti di tali sedi risultano marginali, sia per il numero ridotto di personale impiegato rispetto alla sede principale di CNS, sia per la possibilità di usufruire del lavoro da remoto (smart working).

### Consumo totale annuo di energia (MWh)



<b>Consumo di energia e mix energetico<sup>6</sup></b>	<b>2024</b>	<b>2023</b>	<b>2022</b>
Consumo di combustibile da petrolio grezzo e prodotti petroliferi (MWh)	700	639	655
Consumo totale di energia da fonti fossili (MWh)	700	639	655
<b>Quota di fonti fossili sul consumo totale di energia (%)</b>	<b>80%</b>	<b>79%</b>	<b>78%</b>
Consumo totale di energia da fonti nucleari (MWh)	-	-	-
<b>Quota di fonti nucleari sul consumo totale di energia (%)</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>
Consumo di combustibili per le fonti rinnovabili (MWh)	-	-	-
Consumo di energia elettrica, calore, vapore e raffrescamento da fonti rinnovabili, acquistati o acquisiti (MWh)	160	150	164
Consumo di energia rinnovabile autoprodotta senza ricorrere a combustibili (MWh)	20	20	24
Consumo totale di energia da fonti rinnovabili (MWh)	180	170	188
<b>Quota di fonti rinnovabili sul consumo totale di energia (%)</b>	<b>20%</b>	<b>21%</b>	<b>22%</b>
<b>Consumo totale di energia (MWh)</b>	<b>881</b>	<b>809</b>	<b>843</b>

Nel 2024 CNS ha registrato un **leggero incremento dei propri consumi energetici complessivi, pari al 10% in più rispetto al 2023**. Il motivo di tale variazione è rintracciabile, con riferimento alla sede di Bologna, nel maggior utilizzo degli impianti di climatizzazione/condizionamento e di ricircolo dell'aria, nonché nel maggior numero di giornate di apertura degli uffici rispetto al 2023, passate da 4 a 5.

Si evidenzia tuttavia che **tutta l'energia elettrica utilizzata nella sede di Bologna è proveniente da fonti rinnovabili**. Di questa, infatti, parte del fab-

bisogno è soddisfatto grazie all'**energia elettrica autoprodotta dal Consorzio attraverso l'impianto fotovoltaico di proprietà** situato presso la sede principale, le cui performance (20 MWh prodotti nel 2024) si sono mantenute in linea con gli anni precedenti<sup>7</sup> mentre, per la restante parte, **tutta l'energia elettrica acquistata è coperta da certificati di garanzia che ne attestano un'origine da fonti rinnovabili**<sup>8</sup>. La scelta di utilizzare energia elettrica derivante da fonti rinnovabili ha permesso a CNS di limitare i volumi di gas serra rilasciati in atmosfera come conseguenza "indiretta" delle proprie attività.

6 I dati relativi a combustione mobile (litri stimati sulla base dei costi carburante e del costo medio carburante comunicato dal MASE), consumi di energia acquistata (e relative Garanzie d'Origine) ed energia rinnovabile autoprodotta sono dettagliati sia nella Dichiarazione Ambientale EMAS (rev. 5 febbraio 2025) sia nell'Energy Review ISO 50001 (del 27 febbraio 2025) soggette entrambe a controllo/verifica/validazione da parte di ente terzo. Inoltre, per quanto riguarda l'energia rinnovabile autoprodotta è stata presentata la relativa dichiarazione annuale all'Agenzia delle Dogane.

7 Questa affermazione tiene conto di alcuni periodi di mancata produzione per guasti, del decadimento fisiologico e dei parametri climatici di riferimento.

8 Nel 2024 l'energia elettrica è fornita da Repower, con certificato di garanzia d'origine, ed è proveniente dall'impianto idroelettrico sito in Saint-Etienne-Cantales (FR).

## Emissioni dirette e indirette di gas serra

Le emissioni di gas effetto serra (GHG) collegate alle attività di un'Organizzazione possono essere suddivise in **emissioni dirette e indirette**.

Le **emissioni dirette (scope 1)** comprendono le emissioni dirette delle fonti di proprietà o controllate dall'azienda. Ciò include l'energia consumata in loco, come il gas naturale e il carburante, i refrigeranti e le emissioni derivanti dalla combustione in caldaie e forni di proprietà o controllati, nonché le emissioni dei veicoli della flotta (ad esempio auto, furgoni, camion, elicotteri per gli ospedali). Nel caso di CNS, la principale fonte emissiva di scope 1 è rappresentata dalla flotta aziendale (88% delle emissioni scope 1), mentre la restante parte è connessa agli F-gas reimmessi durante la manutenzione degli impianti di climatizzazione degli uffici di Bologna.

Nel processo di graduale rinnovo del proprio parco auto, il Consorzio privilegia, ove possibile, vetture a ridotto impatto ambientale in termini di CO<sub>2</sub> in atmosfera (es. ibride, elettriche, plug-in). Al 31 dicembre 2024, infatti, **22 delle 32 vetture aziendali che componevano il parco auto del Consorzio (circa il 69% del totale) erano ibride o elettriche**.

Coerentemente con il leggero incremento dei consumi energetici connessi all'autotrazione, è stata registrato un lieve incremento delle emissioni dirette

(scope 1) associate ai consumi della flotta aziendale, che nel 2024 sono state complessivamente pari a 126 tCO<sub>2</sub>e.

Le **emissioni indirette (scope 2)** fanno invece riferimento all'energia elettrica importata e consumata dall'azienda per le apparecchiature elettriche, il riscaldamento e l'illuminazione all'interno degli edifici. In questo caso l'importatore è indirettamente responsabile per le emissioni generate dal fornitore per la produzione dell'energia elettrica richiesta. Il Consorzio impiega l'energia elettrica principalmente negli impianti a servizio dell'immobile di Bologna.

Le emissioni di scope 2 legate all'acquisto e al consumo di energia elettrica sono state calcolate sia tramite l'approccio **"location-based"**, sia attraverso l'approccio **"market-based"**. Mentre la metodologia location-based considera l'intensità media delle emissioni di gas serra delle reti sulle quali si verifica il consumo di energia utilizzando principalmente i dati relativi al fattore di emissione medio della rete, la metodologia market-based considera le emissioni da elettricità che l'azienda ha intenzionalmente scelto con forma contrattuale. Pertanto, essendo la totalità dell'energia elettrica acquistata da CNS proveniente da fonti rinnovabili e coperta da Garanzie d'Origine, le emissioni indirette calcolate con il metodo market-based risultano pari a zero.

	2024	2023	Δ% 2024-2023
<b>Emissioni di GHG di scope 1<sup>9</sup></b>			
Emissioni lorde di GHG di scope 1 (tCO <sub>2</sub> )	144	122 <sup>10</sup>	+18%
Percentuale di emissioni di GHG di scope 1 coperta da sistemi regolamentati di scambio di quote di emissioni (%)	NA	NA	NA
<b>Emissioni di GHG di scope 2<sup>11</sup></b>			
Emissioni lorde di GHG di scope 2 basate sulla posizione (tCO <sub>2</sub> )	41	46	-11%
Emissioni lorde di GHG di scope 2 basate sul mercato (tCO <sub>2</sub> eq)	0	0	0%
<b>Emissioni totali di GHG<sup>12</sup></b>			
Emissioni totali di GHG (basate sulla posizione) (tCO <sub>2</sub> eq)	185	168	+10%
Emissioni totali di GHG (basate sul mercato) (tCO <sub>2</sub> eq)	144	122	+18%

Di seguito, si riporta il valore dell'intensità di GHG rispetto ai ricavi netti di CNS. L'unità monetaria adottata al denominatore per il calcolo dell'intensità delle emissioni di GHG è rappresentata dalla voca "Ricavi delle vendite" del Conto Economico Adjusted.<sup>13</sup>

<b>Intensità di GES di scope 1 e 2 rispetto ai ricavi netti</b>	2024	2023
Emissioni totali di GHG di scope 1 e 2 (in base alla posizione) rispetto ai ricavi netti (tCO <sub>2</sub> eq / €)	0,00000045	0,00000044
Emissioni totali di GHG di scope 1 e 2 (in base al mercato) rispetto ai ricavi netti (tCO <sub>2</sub> eq / €)	0,00000035	0,00000032

9 I valori delle emissioni di CO<sub>2</sub> in atmosfera relativi al biennio 2023-2024 sono stati calcolati acquisendo, direttamente dai siti delle case automobilistiche, i dati dei kgCO<sub>2</sub>/km per ogni singola auto aziendale considerandone il ciclo misto.

10 Il dato relativo alle emissioni di CO<sub>2</sub> connesse alla flotta aziendale per l'anno 2023, è stato aggiornato al fine di garantire un'analisi più attendibile e confrontabile nel biennio in esame. Si è provveduto, infatti, a ricalcolare il valore delle singole emissioni di kgCO<sub>2</sub> delle auto plug-in ed elettriche, analizzandone anche il relativo parametro dei km/litro per ciascuna delle suddette auto. Tale valutazione si è resa necessaria in quanto si sono riscontrati valori di km/litro che non erano in linea con i valori dichiarati dalle case automobilistiche e, pertanto, non giustificavano l'effettivo utilizzo delle stesse come auto elettriche da parte dei relativi dipendenti assegnatari di quel modello di auto.

11 I fattori di emissione impiegati per il calcolo delle tCO<sub>2</sub>e Scope 2 sono tratti dal Report 404/2024 pubblicato da ISPRA e dalle Garanzie d'Origine relative all'energia elettrica proveniente da fonti rinnovabili.

12 Non essendo disponibile, per il 2024, il dato relativo alle emissioni di scope 3 (emissioni lungo la catena del valore di CNS), per questo esercizio di rendicontazione le emissioni totali di GES sono calcolate come somma delle emissioni di scope 1 e 2.

13 Si veda sezione "Analisi dell'andamento e del risultato della gestione".

## La Foresta CNS

Il progetto “La Foresta CNS” è nato nel 2019 come iniziativa di valore simbolico e di sensibilizzazione verso gli stakeholder di CNS. Partito dal coinvolgimento attivo dei soci il primo anno, è ormai diventata per il Consorzio una ricorrenza annuale molto apprezzata. Un’iniziativa simbolica che al suo avvio ha coinvolto

i soci e che prosegue tutt’oggi, rinnovando ogni fine anno l’acquisto di alberi. La foresta conta oggi **281 alberi in 10 diverse zone del mondo**, con **24 nuovi alberi piantati rispetto all’anno precedente**, che hanno permesso di assorbire un totale di **44,4 tonnellate di CO<sub>2</sub>**<sup>14</sup>.

14 Tale valore è stato stimato dall’ente certificatore attraverso un modello che utilizza vari input di dati, quali la dimensione, la composizione, il ciclo di vita di un albero, al fine di calcolare una stima prudentiale di quanto carbonio viene assorbito nei primi dieci anni di vita degli alberi. I dati per tali calcoli provengono da un database internazionale utilizzato specificamente per calcolare lo stock di carbonio degli alberi.

# Ottenimento della certificazione ISO 14067:2018 per la Carbon Footprint di prodotto

Il 6 giugno 2024 CNS ha ottenuto la **certificazione ISO 14067:2018 del proprio Sistema di Gestione per la Carbon Footprint di prodotto (CFP Systematic Approach) e, in particolare, per il servizio di pulizia e sanificazione in ambienti civili e sanitari.**

Tale certificazione è stata ottenuta grazie all'approccio sistematico portato avanti da CNS rispetto all'emissione di nuovi studi CFP (Carbon Footprint) per la determinazione dell'impronta climatica, cioè la quantificazione delle emissioni di gas serra legate all'intero ciclo di vita del servizio, in conformità al protocollo del progetto pilota oggetto di verifica e validazione. In collaborazione con il socio Colaser e con il supporto tecnico di Punto 3, CNS ha intrapreso un percorso di valorizzazione dell'offerta nell'ambito dei servizi di pulizia e sanificazione in chiave CAM (Criteri Ambientali Minimi), che ha permesso di realizzare uno studio comparativo sulla valenza ambientale di un protocollo green» rispetto ad un protocollo «tradizionale».

I risultati ottenuti hanno dimostrato che le emissioni di CO<sub>2</sub>e sono favorevoli al protocollo green in entrambi gli ambiti: 129 grammi di CO<sub>2</sub>e per metro quadro pulito all'anno contro 255 grammi di CO<sub>2</sub>e per metro quadro del protocollo tradizionale (-49,6%), per l'ambito sanitario; 139 grammi di CO<sub>2</sub>e per metro quadro pulito all'anno contro 299 grammi di CO<sub>2</sub>e per metro quadro del protocollo tradizionale (-53,3%), per l'ambito civile.

Il sistema di carbon management certificato ISO 14067 di CNS, rispondente ai requisiti del Codice degli Appalti, permetterà una ulteriore valorizzazione delle offerte in fase di gara e maggiori opportunità per i soci. In un mondo sempre più attento ai temi ambientali, questo tipo di certificazione rappresenta un vantaggio competitivo significativo. I vantaggi si estendono anche all'efficienza operativa, alla conformità normativa e alla gestione del rischio.

La certificazione ha durata triennale e prevede una sorveglianza annuale. La ISO 14067 è l'ultima delle 16 certificazioni/asseverazioni/attestazioni del complesso sistema di gestione di cui il Consorzio si è dotato per il perseguimento di una strategia complessiva orientata alla sostenibilità e al miglioramento continuo.

## 4.3 Uso delle risorse ed economia circolare

Pur non avendo una specifica politica relativa all'uso delle risorse e all'economia circolare, nell'ambito della sua **Politica Integrata**, CNS si impegna a limitare il consumo di risorse energetiche e prevenire l'inquinamento, proteggere l'ambiente, nonché utilizzare prodotti a basso impatto ambientale.

La **Dichiarazione Ambientale**, prodotta da CNS ai sensi della certificazione EMAS, racchiude al suo interno obiettivi puntuali, definiti in via volontaria da CNS, anche in termini di uso delle risorse e, in particolare, in termini di riduzione dei consumi di carta connessi all'attività della sede di Bologna. Anche tale

obiettivo viene monitorato annualmente rispetto al valore dell'anno base di riferimento (2019) nonché al valore-obiettivo definito nella Dichiarazione.

Con riferimento a tale specifico obiettivo, individuato in una riduzione dell'1% dei consumi annui, si evidenzia come CNS stia valutando di aggiornare tale indicatore al fine di considerare la riduzione pro-capite dei consumi di carta. Rapportando i consumi di carta al numero medio di dipendenti di CNS, infatti, si evidenzia come, nel 2024, si sia registrata una riduzione del 9% del consumo pro-capite.<sup>15</sup>

15 Per maggiori informazioni in merito ai KPI di monitoraggio, ai valori registrati ed ai valori obiettivo, nonché alle azioni previste per il raggiungimento degli obiettivi, si veda la Dichiarazione Ambientale 2023-2025, pubblicata sul sito internet di CNS.

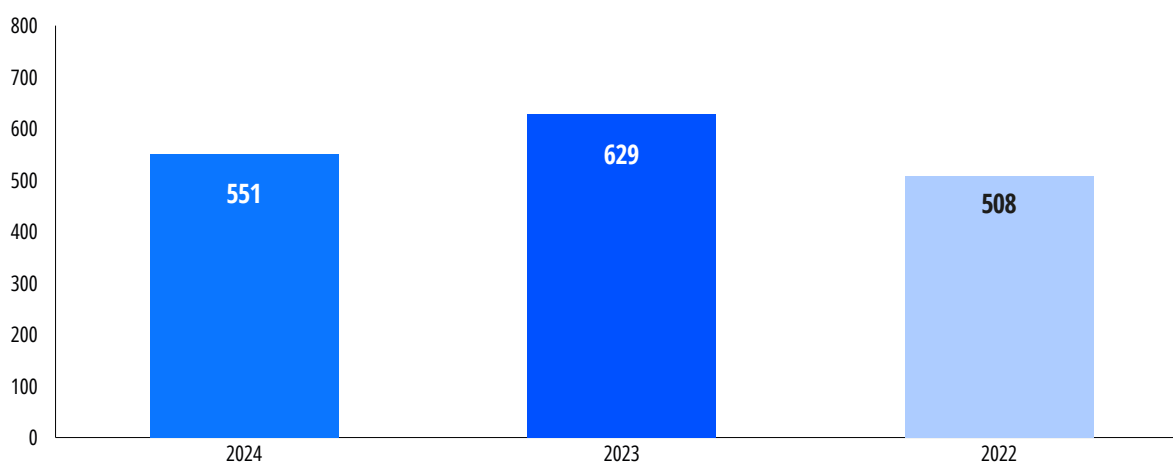


## Materiali utilizzati

Le attività svolte dal personale di CNS sono quelle tipiche da ufficio e richiedono, pertanto, principalmente l'utilizzo di materiale vario di cancelleria. Per tale ragione, l'indicatore di materiale consumato più significativo è quello relativo a carta e cartone. L'attività lavorativa non richiede l'uso di particolari sostanze classificate come pericolose.<sup>16</sup>

Nel 2024, si è registrata una riduzione del 12% dei consumi di carta<sup>17</sup>. Ciò conferma il carattere anomalo del dato registrato nel 2022, considerando che le condizioni lavorative sono rimaste pressoché invariate nel triennio.

### Consumi totali di carta (kg) Sede di Bologna



16 Gli unici prodotti che necessitano di maggiore attenzione sono quelli utilizzati per la pulizia quotidiana degli ambienti, comunque riposti presso apposita stanza chiusa ai non addetti.

17 I dati relativi ai materiali utilizzati sono rappresentativi della sola sede di Bologna di CNS. Come già menzionato, infatti, questa sede racchiude in sé circa il 65% del personale del Consorzio e rappresenta pertanto il driver principale a cui si riferiscono gli impatti ambientali rilevanti connessi all'uso dei materiali. Tutta la carta utilizzata nell'ufficio di Bologna di CNS è certificata FSC.

## Rifiuti

Le **principali tipologie di rifiuti generati dal Consorzio** includono:

- toner per stampanti esauriti;
- apparecchiature elettriche ed elettroniche fuori uso;
- batterie al piombo;
- carta e cartone;
- imballaggi in plastica.

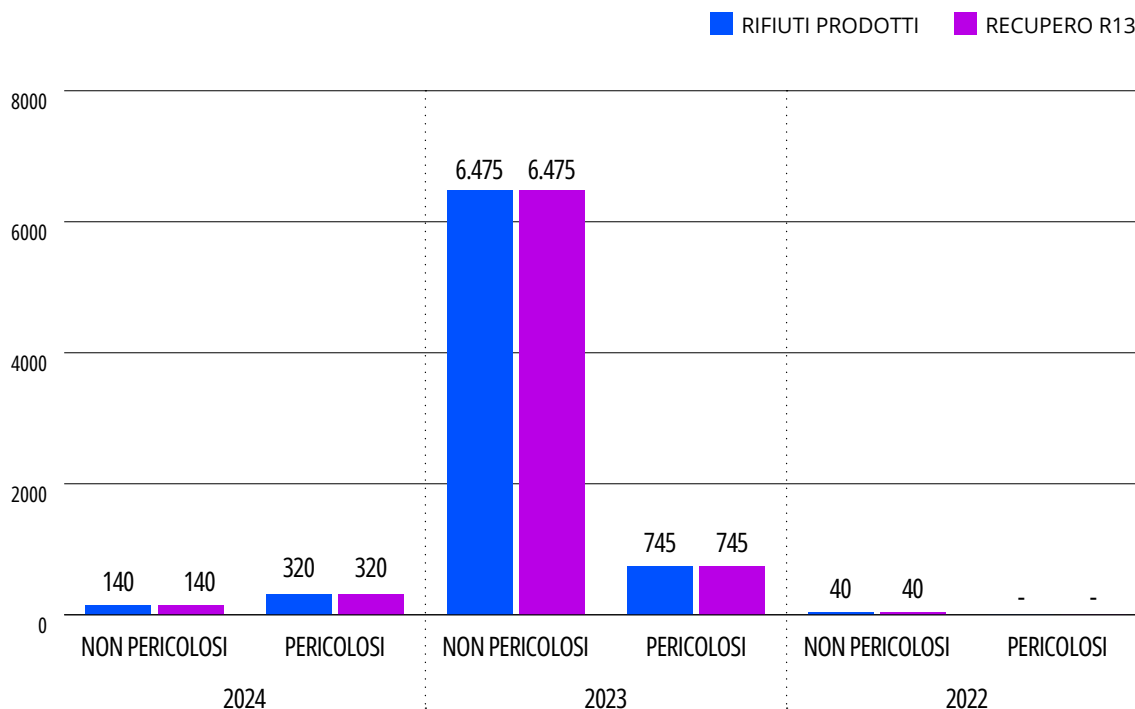
Nel 2024, sono stati prodotti **460 kg di rifiuti**, il 70% dei quali pericolosi. **La totalità dei rifiuti prodotti è stata avviata ad operazioni di recupero.**<sup>18</sup>

Per l'avvio a recupero (o eventualmente lo smaltimento) dei rifiuti, CNS si avvale di ditte esterne quali-

ficcate, regolarmente iscritte all'Albo Nazionale Gestori Ambientali nelle categorie 4 e 5 (Raccolta e trasporto rifiuti speciali, pericolosi e non), che effettuano il trasporto dei suddetti rifiuti fino agli impianti di destino in possesso delle autorizzazioni necessarie, le quali vengono richieste e valutate sistematicamente dal personale stesso di CNS.

A differenza di quanto generalmente rendicontato, nel 2024 si è registrata una più ampia produzione di rifiuti pericolosi. Tali rifiuti sono costituiti principalmente monitor e PC non più funzionanti accumulati nel tempo e dismessi durante l'esercizio.

### Rifiuti prodotti e gestiti (kg)<sup>19</sup>



18 Nel corso del 2024 non è stata gestita alcuna tipologia di rifiuti dalle sedi periferiche di CNS. Gli unici rifiuti prodotti registrati sono pertanto quelli riconducibili alla sede di Bologna.

19 Il valore anomalo registrato nel 2023 è stato conseguenza di un ammodernamento delle apparecchiature e dello sgombero del magazzino e dell'archivio.

## 4.4 Promozione di comportamenti ambientali responsabili presso i soci

La Politica integrata di CNS sancisce l'impegno da parte del Consorzio nella **sensibilizzazione dei fornitori e di tutte le parti interessate in merito al rispetto delle politiche, delle leggi e degli impegni in materia ambientale ed energetica**, oltre che di salute e sicurezza sul lavoro, responsabilità sociale e sicurezza delle informazioni.

L'impegno ambientale di CNS si concretizza, dunque, anche nelle attività di sensibilizzazione e servizio rese alle associate, a partire dall'impostazione progettuale. In particolare:

- lo sviluppo di progetti tecnici che prevedano l'applicazione dei Criteri Ambientali Minimi (CAM);
- la messa a disposizione, in fase di riesame iniziale di commessa, di un'esaustiva documentazione dei comportamenti corretti da adottare per limitare gli impatti ambientali negativi causati dalle attività oggetto dell'appalto;
- lo stimolo all'adozione di certificazioni volontarie dei propri sistemi di gestione, secondo i requisiti delle norme ISO 14001, come stabilito dal Regolamento dei rapporti contrattuali ed economici con i soci e la connessa premialità riconosciuta alle consorziate in possesso di tali requisiti;
- lo svolgimento regolare di audit a campione sui cantieri per verificare l'impegno ambientale dei

soci nell'erogazione dei servizi;

- azioni di sensibilizzazione e formazione rivolte ai soci.

Nell'ambito della Dichiarazione Ambientale 2023-2025, CNS ha definito obiettivi puntuali volti alla mitigazione di eventuali impatti ambientali derivanti dalle attività dei soci del Consorzio. A tale scopo, CNS monitora annualmente il numero di soci in possesso di certificazioni ambientali (EMAS e/o ISO 14001), nonché il numero di associate dotate di strumenti di rendicontazione sociale/di sostenibilità.

Si menziona, inoltre, anche l'attività di formazione promossa tramite "Sharinglex", la newsletter legale riservata ai soci del Consorzio, all'interno della quale vengono portati all'attenzione dei soci anche temi riguardanti questioni ambientali (per approfondimenti si veda pag. 35). In particolare, nel corso dell'esercizio sono stati pubblicati 11 articoli dedicati al tema "Ambiente", in aggiunta agli approfondimenti in materia di Sicurezza, Energia, Legale, Privacy e Compliance. La pubblicazione di tali articoli rappresenta un ulteriore obiettivo oggetto di monitoraggio annuale attraverso cui il Consorzio intende generare un impatto positivo dal punto di vista ambientale.

# 5 Rendicontazione di Sostenibilità

## Informazioni Sociali



## HIGHLIGHTS



### Temi materiali rendicontati

- Creazione e mantenimento dell'occupazione (anche lungo la catena del valore)
- Salute e sicurezza (anche lungo la catena del valore)
- Equilibrio tra vita professionale e vita privata
- Formazione e sviluppo delle competenze
- Diversità, inclusione e pari opportunità
- Diritti umani e inclusione (anche lungo la catena del valore)
- Impatti legati al territorio
- Pratiche commerciali responsabili
- Attuazione del mutualismo e partecipazione attiva alla vita consortile
- Innovazione responsabile di servizio e processo e digitalizzazione



### Principi cooperativi attuati

- Sostenere la centralità della persona e del suo sviluppo, all'interno del Consorzio e presso le cooperative associate
- Promuovere i principi cooperativi dell'International Cooperative Alliance (ICA) e contrastare ogni forma di sfruttamento del lavoro
- Promuovere l'innovazione sociale e tecnologica
- Salvaguardare e incrementare il patrimonio sociale per le generazioni future
- Promuovere e sostenere lo sviluppo delle cooperative associate sotto ogni punto di vista: cooperativo, economico, qualitativo, innovativo, etico, della sostenibilità, etc.



### SDGs supportati

SDGs di interesse prioritario per CNS:



### Risultati chiave 2024

- 96 dipendenti (67% donne, 99% assunti a tempo indeterminato)
- Avvio delle attività di Assessment su un cluster definito di popolazione aziendale al fine di ottenere profilo puntuale di competenze e potenzialità di ciascuno per supportare un processo strutturato di gestione e crescita
- 3.100 ore totali di formazione (32 ore di formazione in media per dipendente)
- Rinnovo piattaforma "CNS learning" e intranet aziendale
- 2 infortuni sul lavoro registrati nell'anno 2024
- Piano Welfare strutturato e supportato da un'apposita piattaforma digitale
- Accordo sperimentale per la cessione solidale di ferie e permessi individuali al fine di supportare i/le propri/e dipendenti che si trovino in una situazione improvvisa di notevole gravità
- Miglioramento del punteggio legato alla Certificazione di Genere attraverso l'attuazione delle azioni individuate nel Piano Strategico
- Partecipazione alla "Race for the cure" e alla campagna di raccolta fondi di AISM (Associazione Italiana Sclerosi Multipla) per sostenere la ricerca scientifica
- Ampliamento dell'indagine "Analisi di Clima" per includere nuove aree tematiche e promuovere una cultura aziendale inclusiva (tasso di redemption pari al 92,50%)
- Proseguita l'iniziativa "Borsa di studio in memoria della collega Laura Gori", rivolta a orfani di ex dipendenti cessati per motivi diversi dal licenziamento
- 5 giovani risorse hanno completato il loro periodo di tirocinio all'interno del Consorzio
- Supporto tramite il congedo parentale a 6 neogenitori, rientrati regolarmente al lavoro al termine del congedo
- Percorso yoga e mindfulness
- Nessun reclamo relativo a casi sospetti di violazione dei diritti umani

## HIGHLIGHTS



### Principali obiettivi per il futuro

- Ulteriore potenziamento del piano di formazione del CNS con particolare attenzione alle sfide poste dall'introduzione dell'AI e allo sviluppo di competenze trasversali (soft skills)
- Formazione orientata all'uso avanzato degli strumenti di coaching all'interno delle pratiche di people management
- Prosecuzione dell'attività di Assessment su un cluster definito per effettuare una "fotografia" delle persone, con un focus puntuale sulle competenze e sulle potenzialità di ciascuno in modo da supportare un processo strutturato di gestione e crescita
- Attività di Upskilling: dare continuità alle attività di Coaching - Mentoring al fine di implementare le competenze strategiche. Implementazione di team interfunzionali composti da risorse interne appartenenti a direzioni diverse che mettono a disposizione le loro competenze per la realizzazione degli obiettivi del Piano Industriale
- Valorizzazione continua della diversità e promozione dell'inclusione in CNS, partendo da un aumento della consapevolezza dei dipendenti e stakeholder su questi temi
- Aumento della presenza di genere all'interno del top management di CNS e del tasso di promozione di ruolo per le donne
- Promozione e attuazione di politiche e azioni per il benessere organizzativo e psico-fisico, per la conciliazione vita-lavoro e per il welfare aziendale (es. approccio di diversity management, attività che favoriscano la genitorialità, garantire pari opportunità a livello retributivo) garantendo un ambiente di lavoro positivo, inclusivo e stimolante
- Diminuzione del turnover aziendale
- 100% dei dirigenti e dei membri del middle management in possesso di MBO integrati con aspetti di sostenibilità, attraverso l'inserimento di obiettivi ESG nell'accordo sindacale per il sistema MBO
- Change Management – la valorizzazione del lavoro intelligente: passare da una leadership di controllo a una basata sulla delega e sulla fiducia, dalla responsabilizzazione sull'impegno alla responsabilizzazione sull'outcome, da una logica della centralità del come (si fa perché lo dicono le procedure) alla centralità del perché (si fa perché aggiunge valore al cliente)
- Valorizzare le attività di ascolto dei dipendenti (es. analisi di clima) implementando azioni conseguenti ai risultati e coerenti con i bisogni espressi dai/dalle colleghi/e
- Consolidamento del posizionamento di CNS sulla stampa a livello nazionale attraverso radicamento territoriale
- Redazione di una policy per la reputazione aziendale
- Sviluppo della cooperativa a livello territoriale (es. sviluppo di progetti pilota ad alta distintività cooperativa per una maggior valorizzazione territoriale)
- Integrazione in OFM della misurazione di KPI di natura ESG in fase di esecuzione della commessa
- Potenziamento delle attività dell'azienda nei territori di riferimento
- Introduzione di politiche e strumenti di Intelligenza Artificiale per migliorare l'efficienza, l'innovazione e la qualità dei servizi offerti mantenendo alta l'attenzione sul suo utilizzo responsabile
- Consolidamento e differenziazione del business, anche attraverso la realizzazione di progettualità pilota ad impatto sociale e/o ambientale tra cui housing sociale, rigenerazione urbana, comunità energetiche (es.: progetti pilota di sviluppo della piccola e media cooperazione del Mezzogiorno e dell'area mediana ad alta distintività cooperativa per la valorizzazione territoriale)
- Attività di marketing strategico attraverso una comunicazione sul mercato delle proprie capacità e attività e della propria offerta di servizi più intensa e strategicamente mirata
- Impegno a garantire i più elevati standard di salute e sicurezza per la propria clientela e per gli utenti finali dei servizi erogati dai propri soci

## 5.1 Forza lavoro propria

### Politiche per il personale

I risultati dell'analisi di doppia rilevanza, nonché eventuali rischi e opportunità rilevanti per il Consorzio derivanti dagli impatti e dalle dipendenze, sono riportati in maniera dettagliata nella tabella riportata nella sezione *Temi materiali*, a cui si rimanda per informazioni aggiuntive.

Tutti i lavoratori propri coinvolti dalle attività di CNS sono inclusi nell'ambito di applicazione dell'informativa ai sensi dell'ESRS 2. Il Consorzio si avvale prevalentemente di lavoratori dipendenti con contratti a tempo indeterminato. Per quanto riguarda la tipologia di lavoratori non dipendenti che compongono la forza lavoro propria, si tratta principalmente di lavoratori somministrati.

Il Consorzio riconosce l'importanza strategica della forza lavoro propria quale risorsa fondamentale per il raggiungimento degli obiettivi aziendali e per la creazione di valore sostenibile nel lungo termine. Per questo motivo, dando seguito al percorso già avviato negli anni precedenti, anche nel 2024 CNS ha portato avanti una gestione del personale orientata al **rispetto dei diritti umani** ed alla **valorizzazione della diversità dei lavoratori**, oltre che alla **promozione del benessere organizzativo**.

La **Politica di gestione del personale**, inclusa nella più ampia **Politica Integrata** di CNS<sup>1</sup>, è coordinata dalla **Direttrice Organizzazione, Gestione e Servizi** e condivisa con il Presidente del Consorzio e il Consiglio di Gestione, di cui la Direttrice stessa fa parte.

<sup>1</sup> La **Politica Integrata** è disponibile sul sito web di CNS. Essa include al suo interno i principi che guidano l'attività del Consorzio in termini di qualità, ambiente, responsabilità sociale, salute e sicurezza sui luoghi di lavoro, prevenzione della corruzione e sicurezza delle informazioni, parità di genere, inclusione e tutela delle diversità. La politica affronta esplicitamente la tratta degli esseri umani, il lavoro forzato o coatto e il lavoro minorile.



Cinque i principali elementi di attenzione:

## Sviluppo delle persone

Costruzione di percorsi dedicati di upskilling, reskilling e formazione per il perseguimento degli obiettivi di piano, garantire l'occupabilità nel tempo favorire ove opportuno la mobilità tra direzioni aziendali

## Innovazione delle pratiche di lavoro

Definizione e accompagnamento all'adozione di nuove modalità di lavoro, per tradurre lo smart working in un'opportunità e creare le condizioni ideali affinché ciascuno possa lavorare al meglio anche attraverso l'introduzione dei sistemi di Intelligenza Artificiale

## Equità di genere

Perseguimento della strada intrapresa nei precedenti esercizi attraverso l'ottenimento della Certificazione della Parità di Genere (per approfondimenti si veda pag. 156)

## Benessere delle persone

Miglioramento continuo dei programmi di welfare aziendale e attenzione al benessere delle persone e delle famiglie di CNS, dentro e fuori dal perimetro aziendale

## Attenzione alle nuove generazioni

Investimento costante sui giovani, attenzione al ricambio generazionale all'interno del Consorzio e nell'intero settore cooperativo

Questo impegno è tradotto nel **Codice etico** di CNS, attraverso il quale il Consorzio si oppone fermamente a qualsiasi forma di discriminazione e opera per favorire un ambiente lavorativo sano, libero da fattori discriminatori e da qualunque tipo di violenza, sia essa fisica o psicologica. Inoltre, CNS si impegna a informare il proprio personale su come individuare situazioni di violenza e molestia sul posto di lavoro. Questo permette ai lavoratori e alle lavoratrici, consapevoli del ruolo che ricoprono all'interno dell'organizzazione, di acquisire consapevolezza del problema e di agire attivamente per riconoscere, contrastare e prevenire tali fenomeni, sapendo a chi rivolgersi per richiedere supporto.

Attraverso tale strumento, il Consorzio promuove il **rispetto dei diritti fondamentali dei lavoratori**, garantendo condizioni di lavoro dignitose, equità nei trattamenti e contrastando ogni forma di discriminazione fondata su età, genere, etnia, stato di salute, nazionalità, opinioni politiche o religiose. In tal modo, il Consorzio sostiene, inoltre, l'inserimento e l'integrazione lavorativa di personale appartenente alle **categorie protette**.

Oltre al Codice etico, CNS ha adottato e certificato il proprio sistema di **Responsabilità Sociale conformemente allo standard SA8000**. In questo ambito, il Consorzio ha redatto la propria politica sociale, gli obiettivi, la strategia e le linee guida in ambito sociale, impegnandosi particolarmente a rispettare i principi contenuti nelle Convenzioni ILO, nella Dichiarazione Universale dei diritti Umani, nella Convenzione delle Nazioni Unite sui diritti del bambino e nella Convenzione delle Nazioni Unite per eliminare le forme di discriminazione contro le donne.

Al fine di individuare celermente eventuali casi di scostamento dagli impegni e dai valori previsti dalle politiche o dal Codice etico, CNS ha messo a disposizione, per la gestione delle segnalazioni, la **piattaforma Whistelink**<sup>2</sup> reperibile anche nell'apposita sezione

“Whistleblowing” del sito aziendale. Questo strumento garantisce la riservatezza dell'identità del segnalante e dei soggetti citati, nonché del contenuto delle segnalazioni. Inoltre, il Consorzio dispone dei **canali previsti dalla normativa volontaria SA8000<sup>3</sup> per la segnalazione di reclami** relativi a casi sospetti di violazione dei diritti umani o casi di violazione della privacy da parte del Consorzio e dei suoi partner commerciali. In tale ottica, il Consorzio dichiara che, nel corso del 2024, non sono state individuate operazioni a grave rischio di lavoro forzato, lavoro coatto o lavoro minorile; al tempo stesso, eventuali episodi accertati di discriminazione sarebbero contestati e sanzionati secondo il sistema disciplinare interno, ma non sono state registrate denunce né incidenti gravi riconducibili a violazioni dei diritti umani.

Al fine di minimizzare gli eventuali impatti negativi che possono verificarsi sulla propria forza lavoro, oltre che a potenziare quelli positivi, CNS ha rinnovato i suoi **obiettivi strategici connessi alla propria forza lavoro** e, in particolare, sui seguenti aspetti:

.....  
diversità di genere negli organi amministrativi e di controllo  
.....

.....  
rafforzamento delle competenze e della stabilità occupazionale dei/delle dipendenti  
.....

.....  
integrazione degli aspetti ESG nella valutazione delle performance  
.....

.....  
conciliazione vita-lavoro e benessere organizzativo  
.....

.....  
salute e sicurezza sul luogo di lavoro  
.....

CNS adotta un approccio che unisce diverse iniziative per gestire in modo efficace gli impatti significativi sulla forza lavoro, sfruttare le opportunità disponibili e ridurre i potenziali rischi, favorendo un ambiente di lavoro inclusivo e rispettoso, che si focalizzano sulle seguenti aree: formazione e benessere dei/delle dipendenti, promozione delle pari opportunità, tutela

della salute e della sicurezza. Il Consorzio è impegnato in diverse attività volte al rispetto della normativa con l'obiettivo di non causare impatti negativi rilevanti sulla forza lavoro propria e favorire ove possibile quelli positivi, obiettivi che rientrano nella propria pianificazione di sostenibilità.

2 La piattaforma è accessibile tramite il seguente link <https://cnsonline.whistelink.com/>.

3 A partire dal 30 settembre 2022, il British Standards Institution (BSI) ha pubblicato la Publicly Available Specification PAS 24000:2022, una specifica tecnica riconosciuta come equivalente alla SA8000 per la certificazione dei sistemi di gestione sociale in contesti quali gare d'appalto e audit di filiera.

## La certificazione per la parità di genere

CNS, nel corso degli anni, ha intrapreso un percorso di cambiamento culturale basato sui propri valori fondanti: rispetto della persona, dignità del lavoro, legalità, trasparenza e sostenibilità economica, sociale e ambientale. Un percorso che ha portato il Consorzio ad ottenere la **certificazione per la Parità di Genere ai sensi della norma UNI PdR 125:2022** e l'attestazione di conformità del sistema di gestione alla norma **UNI ISO 30415:2021**. Questo percorso ha consentito a CNS di adottare formalmente un **Piano Strategico per la Parità di Genere**, sviluppato attraverso il coinvolgimento dell'intera Direzione, e di costituire un apposito **Comitato Guida**.

Le **principali iniziative** realizzate da CNS nel 2024 al fine di dare ulteriore sostanza al proprio impegno nell'ambito della parità di genere e dell'inclusione hanno incluso:

- **la realizzazione di un percorso a supporto della genitorialità dedicato ai/alle dipendenti del Consorzio** con l'obiettivo di offrire spazi di riflessione sul tema della genitorialità e sulla conciliazione tra vita privata e lavoro. Questo progetto ha coinvolto, su base volontaria, dipendenti con figli appartenenti a diverse fasce d'età in cinque incontri di tre ore ciascuno, guidati da una consulente di organizzazione aziendale esperta in tematiche di genere. Gli incontri, co-progettati insieme ai/alle partecipanti, si sono rivelati momenti preziosi per confrontarsi sulle sfide legate all'età evolutiva e per riflettere sulle competenze sviluppate come genitori, individuando possibili modi per applicarle anche nell'ambiente lavorativo e viceversa. Inoltre, tali appuntamenti hanno rappresentato un'occasione per esplorare emozioni, relazioni, aspettative e ostacoli personali che possono influire sulla sfera professionale, promuovendo una consapevolezza più profonda e un approccio integrato tra vita familiare e lavorativa. Nel 2025 si prevede di sviluppare un progetto dedicato ai caregiver, offrendo ai/alle dipendenti un percorso di supporto e approfondimento sui temi legati alla cura;



- la garanzia di maggiore sistematicità alle **azioni di accompagnamento al personale di rientro dai periodi di maternità e paternità**, nonché da assenze prolungate per altri motivi. Oltre a fornire le informazioni di carattere prettamente normativo, è previsto uno specifico affiancamento della persona volto a metterla a conoscenza dei cambiamenti aziendali avvenuti durante la sua assenza;
- **l'aggiornamento e implementazione del modello per l'equità retributiva applicato ai diversi livelli di inquadramento** attraverso lo svolgimento di un'analisi di benchmark da parte della Direzione Organizzazione Gestione e Servizi. L'iniziativa ha permesso di adeguare il livello di inquadramento e retribuzione ad una serie di figure impiegate sulla base di quanto emerso dal processo di valutazione delle performance e soggette ad una trasformazione del proprio ruolo in azienda, oltre che ad alcuni quadri considerati strategici per lo sviluppo del Consorzio nel suo complesso. Tutte queste figure sono state inserite all'interno di specifici percorsi di crescita professionale;
- lo sviluppo di **Linee guida per la gestione delle molestie** e relativi video di sintesi: per favorire un ambiente di lavoro inclusivo e garantire il rispetto dei requisiti previsti dalla certificazione della parità di genere, CNS ha sviluppato delle linee guida specifiche per riconoscere e prevenire episodi di molestia e violenza sul posto di lavoro. Tali indicazioni sono state successivamente condensate in un breve video informativo, ideato per una fruizione più immediata. Con l'obiettivo di condividere buone pratiche e promuovere momenti formativi e informativi, il Consorzio ha reso il video **gratuitamente accessibile a tutti i soci**: questo strumento può essere utilizzato all'interno delle cooperative per formare le risorse e contribuire al mantenimento della certificazione di genere. Inoltre, grazie a una convenzione stipulata con il partner che ha realizzato il video, è possibile personalizzarlo con un costo aggiuntivo contenuto a carico dei soci stessi.
- la redazione della **Policy equità di rappresentanza dei generi per l'organizzazione di eventi**, basate sulle indicazioni fornite dalle Linee guida SIE – Società Italiana di Economia per promuovere una rappresentazione paritaria ed equilibrata nelle attività di comunicazione, al fine di promuovere un ambiente di lavoro inclusivo e assicurare il pieno rispetto dei requisiti stabiliti dalla certificazione sulla parità di genere.

Il coinvolgimento dei lavoratori /delle lavoratrici è tenuto in grande considerazione all'interno del CNS. Solitamente i rapporti con i lavoratori / le lavoratrici o con i loro rappresentanti sono tenuti dalla funzione Risorse Umane, che periodicamente incontra i rappresentanti dei lavoratori per condividere l'andamento della società e affrontare specifiche tematiche di interesse. Vengono inoltre organizzati momenti

di confronto informali ma regolari con i rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza ove tematiche di salute e sicurezza sono affrontate alla ricerca di una soluzione. Con cadenza e modalità diverse, vengono condotte analisi di clima interne per valutare il grado di soddisfazione dei/delle dipendenti e identificare eventuali aree dove poter intervenire per migliorare il benessere delle persone del Consorzio.



## Analisi di clima

L'indagine sul clima è uno strumento essenziale per valutare il livello di soddisfazione, coinvolgimento e benessere all'interno dell'organizzazione. Rappresenta un'opportunità unica per ascoltare le opinioni di tutto il personale e orientare le azioni future verso obiettivi condivisi. Nel 2024 l'indagine è stata ampliata per includere nuove aree tematiche e dimensioni trasversali quali valorizzazione delle differenze, inclusione ed equità, confermando così l'impegno dell'organizzazione a promuovere una cultura aziendale inclusiva e rispettosa delle diversità. Inoltre, il questionario è stato oggetto di valutazione anche nell'ambito dell'attività di ricerca in corso con Tiresia-Politecnico di Milano, allo scopo di assicurarne l'allineamento rispetto alle dimensioni di impatto sociale che si è scelto di misurare nell'ambito delle politiche per il personale.

Le sei aree di analisi sono:

1. strategia e cultura aziendale
2. equilibrio tra lavoro e vita privata
3. teamwork e leadership
4. senso di appartenenza e riconoscimento
5. organizzazione e comunicazione
6. valorizzazione delle differenze e inclusione

Le aree consentono di offrire una visione globale sugli aspetti cruciali per il successo dell'organizzazione e il benessere individuale. Inoltre, attraverso una lettura trasversale delle risposte, vengono approfondite tematiche come fiducia, solidarietà organizzativa, inclusione, significato e valore del lavoro, flessibilità nelle modalità lavorative ed equità.

Questo approccio consente di identificare punti di forza, aree di miglioramento e opportunità per rafforzare il senso di appartenenza e il contributo di ciascun individuo al successo collettivo.

Il questionario, composto da 79 item, è stato somministrato nel periodo dal 18 al 30 settembre a tutto il personale ottenendo un tasso di redemption pari al 92,50 % (nel 2021 era stato del 85,58%).

I risultati sono stati condivisi con l'intera azienda in occasione della tradizionale cena di Natale, creando un momento di dialogo e in questa occasione, i colleghi e le colleghe hanno partecipato attivamente, suddivisi in tavoli di lavoro, redigendo domande alle quali la direzione aziendale ha, in parte, fornito risposte immediate e, in parte, assunto l'impegno ad analizzarle con maggiore cura per indirizzare azioni in risposta a quanto emerso in un secondo momento.

Un secondo momento di ascolto si è concentrato sulla raccolta di idee e riflessioni su tre aspetti chiave:

- una soluzione che può fare la differenza per tutti noi;
- un'azione concreta per migliorare il nostro lavoro;
- il mio impegno personale per il cambiamento.

Tutti i suggerimenti e le proposte emerse durante questo processo saranno utilizzati come base per sviluppare le future iniziative aziendali, contribuendo così a migliorare il benessere organizzativo e a rafforzare il legame tra le persone e l'organizzazione.

## Composizione e caratteristiche

CNS riconosce il valore centrale delle proprie persone come leva strategica per la crescita sostenibile dell'organizzazione. Il benessere, la stabilità e lo sviluppo professionale delle persone rappresentano elementi fondamentali per garantire la continuità del business e l'efficacia operativa nel lungo periodo. Per rispondere in modo flessibile alle esigenze aziendali e, al contempo, tutelare la sicurezza occupazionale, il Consorzio adotta diverse tipologie contrattuali.

La quasi totalità dei dipendenti è assunta con contratto a tempo indeterminato, confermando la stabilità occupazionale all'interno dell'azienda. In presenza di esigenze operative specifiche o di carattere temporaneo, come il supporto a progetti limitati nel

tempo o la gestione di picchi di attività, CNS ricorre al contratto a tempo determinato, assicurandosi che anche questa modalità rispetti criteri di equità e trasparenza. Per agevolare la conciliazione tra vita personale e lavorativa e rispondere a particolari esigenze organizzative, il Consorzio prevede anche l'impiego di contratti a tempo parziale, promuovendo soluzioni di flessibilità che tengano conto delle necessità individuali delle persone.

I dipendenti di CNS si attestano a 96<sup>4</sup> al 31/12/2024 (99 al 31/12/2023). La suddivisione per genere mostra una distribuzione stabile negli anni, ma con una forte prevalenza femminile (64 donne e 32 uomini).

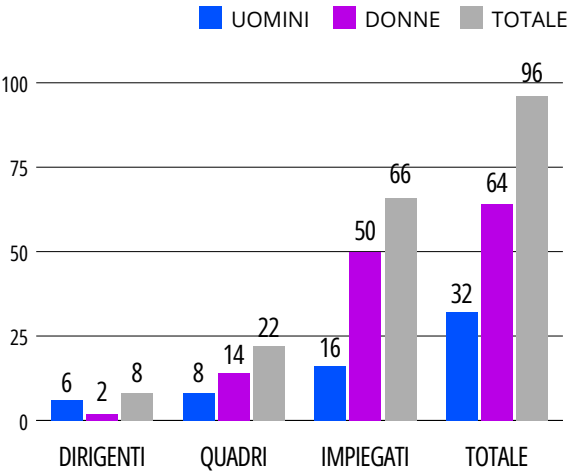
### Dipendenti per tipologia di contratto suddivisi per genere 2024

	Donna	Uomo	Altro	Non riportato	Totale
Contratto a tempo indeterminato	63	32	-	-	95
Contratto a tempo determinato	1	-	-	-	1
<b>TOTALE</b>	<b>64</b>	<b>32</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>96</b>
Contratto full time	54	32	-	-	86
Contratto part time	10	-	-	-	10
<b>TOTALE</b>	<b>64</b>	<b>32</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>96</b>

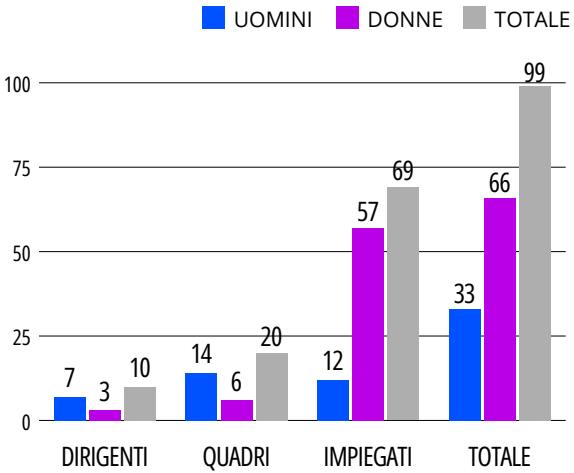
4 Si precisa che si tratta di numero totale di persone alla fine del periodo di riferimento.

Prendendo in considerazione l'orario di lavoro, si osserva una predominanza di contratti full-time (86), e un numero ridotto di contratti part-time risultante solo tra le donne (10).

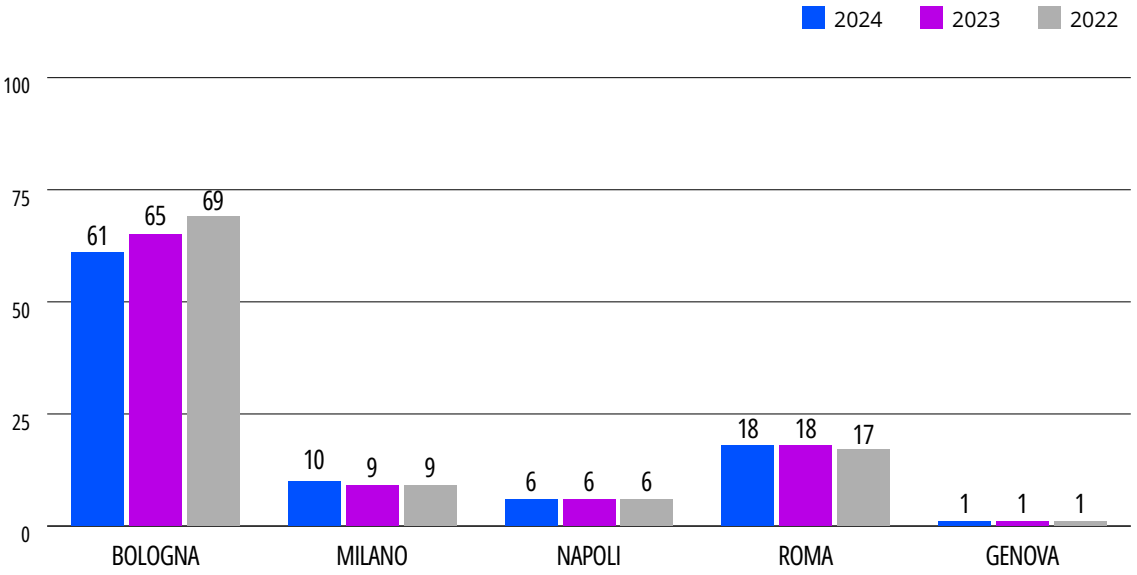
Suddivisione dipendenti per genere e categoria al 31/12/2024



Suddivisione dipendenti per genere e categoria al 31/12/2023



Distribuzione dei dipendenti per sede



L'analisi del turnover evidenzia una lieve riduzione della mobilità in ingresso e in uscita nel 2024 rispetto all'anno precedente, con le nuove assunzioni che passano da 3 a 2 e le cessazioni che diminuiscono da 6 a 5.

### Nuovi assunti e turnover 2024

	N. dipendenti	N. nuovi assunti	N. rapporti cessati	Tasso di turnover positivo	Tasso di turnover negativo
TOTALE	96	2	5	2%	5%
di cui: lavoratori usciti per cessazioni volontariamente (es. per dimissioni, pensionamento)	-	-	4	-	80%
di cui: lavoratori usciti per cessazioni non volontariamente (es. licenziamenti, scadenza contratti, chiusura appalti)	-	-	1	-	20%

All'interno del Consorzio, sono presenti anche **9<sup>5</sup> lavoratori non dipendenti**. Tra questi rientrano i collaboratori con contratto di collaborazione coordinata e continuativa (co.co.co.)<sup>6</sup>, interinali, e tirocinanti.

### Lavoratori non dipendenti per tipologia di contratto suddivisi per genere 2024

	Donna	Uomo	Altro	Non riportato	Totale
Co.Co.Co.	1	1	-	-	2
Lavoratori autonomi	-	-	-	-	-
Lavoratori interinali	2	-	-	-	2
Stagisti e tirocinanti	4	1	-	-	5
<b>TOTALE</b>	<b>7</b>	<b>2</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>9</b>

Le politiche e i salari e le coperture di protezione sociale adottati dal Consorzio per la gestione dei rapporti di lavoro si conformano a quanto stabilito nei Contratti Collettivi Nazionali del Lavoro (CCNL), cui CNS fa riferimento. Il 100% dei dipendenti è coperto da Contratti Collettivi Nazionali. L'assistenza sanitaria è disponibile per i dipendenti a tempo indeterminato di CNS, mentre per i contratti a

tempo determinato è concessa per periodi contrattuali di almeno nove mesi. La copertura assicurativa per disabilità o invalidità e la copertura assicurativa sulla vita sono garantite in modo continuativo esclusivamente ai dirigenti, mentre per gli impiegati e i quadri la copertura è limitata ai casi di infortunio, indipendentemente dal tipo di contratto e dal regime lavorativo. I contributi pensionistici sono uniforme-

5 Si precisa che si tratta di numero totale di persone alla fine del periodo di riferimento.

6 tra i collaboratori sono inclusi anche gli Amministratori.

mente assegnati a tutti i dipendenti, mentre la partecipazione azionaria non è contemplata nelle politiche aziendali.

Nel biennio 2023-2024, la composizione della forza lavoro di CNS evidenzia una sostanziale stabilità in

termini di numero totale di persone in posizione di responsabilità (30 dipendenti tra dirigenti e quadri sia nel 2024 che nel 2023). Nel 2024, tuttavia, la presenza femminile nei ruoli di responsabilità è stata pari al 33%, rispetto al 30% dell'anno precedente.

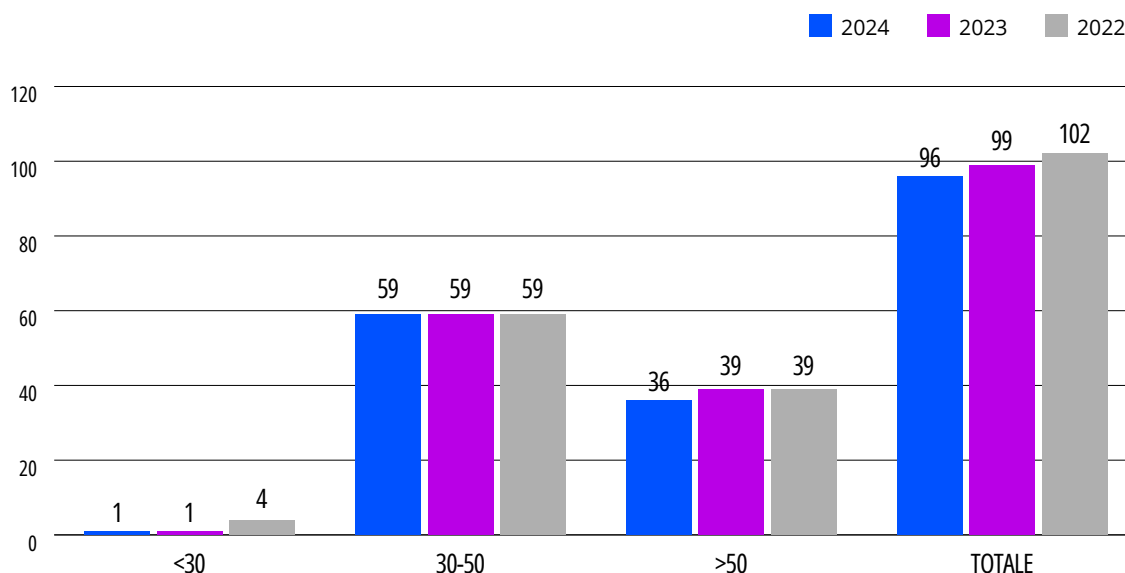
### Alta dirigenza per genere 2024

	Donna	Uomo	Altro	Non riportato	Totale
Dirigenti	2	6	-	-	8
Quadri	8	14	-	-	22
<b>TOTALE</b>	<b>10</b>	<b>20</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>30</b>
<b>PERCENTUALE</b>	<b>33,3%</b>	<b>66,7%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>100%</b>

Per quanto riguarda la distribuzione per fascia di età, si osserva una prevalenza di dipendenti nella fascia 30-50 anni, che costituiscono il 61,5% del totale (59 su 96 nel 2024). Tuttavia, è significativa anche la pre-

senza di risorse over 50, che rappresentano il 37,5% della forza lavoro (36 dipendenti nel 2024).

### Suddivisione dei dipendenti per fascia di età



### Dipendenti per fascia di età 2024

	< 30 anni	30-50 anni	> 50 anni	Totale
<b>Totale dipendenti</b>	<b>1</b>	<b>59</b>	<b>36</b>	<b>96</b>

### Percentuale categorie protette per genere 2024

	Donna	Uomo	Altro	Non riportato	Totale
Totale dipendenti	64	32	-	-	96
Dipendenti con disabilità	5	1	-	-	6
<b>Percentuale</b>	<b>8%</b>	<b>3%</b>	-	-	<b>6%</b>

## Formazione

In linea con l'adesione nel 2021 al **"Pact for Skills"**<sup>7</sup> dell'Unione Europea, anche nel 2024 il Consorzio ha investito con decisione nella **formazione continua** delle proprie risorse e nel progressivo **sviluppo di nuove competenze**. L'impegno di CNS, infatti, è quello di affrontare le sfide del lavoro moderno con un approccio di rinnovamento continuo alla crescita professionale e con l'obiettivo di fornire ai propri dipendenti la possibilità di acquisire sempre maggiori competenze e conoscenze in modo da stare al passo con l'evoluzione e far crescere profili professionali completi.

La visione di CNS mira ad una formazione continua ed un investimento sulle competenze tanto di tipo soft quanto tecnico-specialistiche, con una particolare attenzione agli aspetti di compliance.

Nell'ultimo esercizio CNS ha erogato **3.100 ore totali di formazione** (3.883 ore nel 2023). Tali iniziative di training risultano suddivise in tre tipologie principali:

- **Formazione tecnica**, che include corsi relativi ad aspetti specialistici e relativi a funzioni specifiche all'interno di CNS;
- **Formazione obbligatoria**, in ottemperanza alle normative vigenti e che include temi quali la salute e sicurezza, l'anticorruzione, la tutela della privacy, ecc.;
- **Formazione professionale**, relativa alla crescita delle competenze cosiddette "soft" delle persone.

### Ore medie di formazione dei dipendenti per genere 2024

	Donna	Uomo	Altro	Non riportato	Totale
N. dipendenti	64	32	-	-	96
<b>Ore totali di formazione</b>	<b>1.959</b>	<b>1.141</b>	-	-	<b>3.100</b>
Ore medie di formazione	30,6	35,7	-	-	32,3

7 Carta d'Intenti promossa dall'Unione Europa nell'ambito della European Skills Agenda per la competitività sostenibile, l'equità sociale e la resilienza.

Nel corso del 2024, per quanto riguarda i corsi di **formazione obbligatoria**, oltre ai corsi di prima formazione o aggiornamento in materia di salute, sicurezza e gestione delle emergenze organizzati secondo quanto stabilito dalla normativa in vigore, è stato erogato ai/alle dipendenti un test per il mantenimento annuale della formazione inerente il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo 231 di CNS con l'obiettivo di fissare alcuni dei principali temi afferenti il documento e le sue peculiarità, un modulo inerente il Provvedimento del Garante Privacy del 6 giugno 2024 rispetto ad alcune specifiche privacy sulle quali porre l'attenzione per le attività di lavoro quotidiane, una formazione in materia di Diritto della Concorrenza e alcune sessioni formative in merito ai temi della sicurezza informatica.

Nel 2024 è continuato il **rinnovamento della piattaforma "CNS Learning"** che è stata aperta, nella sua nuova veste grafica e contenutistica, a tutti/e i/le dipendenti di CNS. La piattaforma, infatti, ad oggi raccoglie tutti i materiali della formazione che viene promossa all'interno del Consorzio (a prescindere dal fatto che siano percorsi dedicati a tutta la popolazione aziendale oppure solo per specifici gruppi/uffici). Lo strumento oggi risulta maggiormente allineato alle nuove esigenze organizzative e di training con l'obiettivo di puntare ad una formazione continua ed investire sulle competenze delle risorse che possono accedere a tutti i corsi di formazione presenti anche per tematiche d'interesse personale.



Per quanto riguarda la **formazione tecnica**, i principali corsi svolti durante l'anno sono stati:

- diversi moduli su **strumenti informatici** quali Excel e Office 365 aperti a tutta la popolazione impiegatizia con l'obiettivo di supportare le attività di lavoro quotidiano sviluppando maggior padronanza e capacità di utilizzo delle applicazioni. I moduli formativi sono rientrati nel piano di formazione progettato utilizzando le risorse del conto formativo Fon.coop. che aveva preso avvio nel 2023 con altri differenti moduli;
- il **Master Teknè 5.0** promosso dal Competence Center Bi-Rex, al quale CNS partecipa per la II edizione con un altro collega della Direzione Tecnica, Integrata e Sviluppo, che si concluderà a giugno 2025. Il master ha l'obiettivo di facilitare il processo di trasformazione digitale all'interno delle aziende e fornire gli strumenti utili per concretizzare e implementare progetti di digitalizzazione;
- un percorso formativo dedicato a parte della popolazione aziendale (principalmente dirigenti e middle management), volto a trasmettere i **valori fondanti del movimento cooperativo**, alcune specifiche nozioni in merito alla struttura giuridica delle società cooperative e soprattutto contribuire al perseguimento dell'impegno assunto dal Consorzio nel contrasto alla cooperazione spuria. Il corso dal titolo "Profili dell'impresa cooperativa e contrasto alla cooperazione spuria" si è svolto in 4 incontri ed i contenuti trattati sono stati successivamente rilavorati per il rilascio, a tutta la popolazione aziendale nel 2025, di brevi pillole video in grado di ripercorrere i principali temi trattati, che saranno utilizzate anche nel processo di onboarding in occasione di nuove assunzioni;
- tre seminari organizzati in via prioritaria per le cooperative socie, ma aperti anche ai colleghi CNS, progettati dalla Direzione Legale CNS all'interno del servizio **Diritti al Punto** durante i quali sono state trattate tematiche di particolare interesse per il Consorzio sul **Nuovo Codice dei Contratti Pubblici**.

Con riferimento alla **formazione di tipo professionale:**

- una persona ha iniziato un **Master triennale in Counseling aziendale** promosso da Aspic Emilia che si concluderà nel 2026;
- due persone sono state inserite all'interno del percorso formativo MIC Gestione del Team, organizzato da Quadir e finalizzato ad affinare gli strumenti di comunicazione interpersonale e di gestione dei collaboratori;
- una persona ha svolto un percorso di **coaching individuale** a supporto dell'acquisizione di un nuovo ruolo di responsabilità in azienda;
- a tutti i dipendenti è stato divulgato un **video formativo volto a riconoscere e prevenire i fenomeni di molestia e violenza sui luoghi di lavoro**, coerentemente con l'impegno volto a promuovere un ambiente inclusivo ed in linea con quanto previsto dalla certificazione della parità di genere.

In continuità con gli anni precedenti, **a tutti i membri del personale CNS è stata data la possibilità di partecipare ai webinar formativi e seminariali erogati a beneficio dei soci del Consorzio** ed è stato garantito il libero accesso alla piattaforma riservata ai soci, così da poter usufruire dei contenuti formativi presenti al suo interno.

Lo sviluppo delle competenze acquisite viene monitorato sul campo dai responsabili delle risorse; l'osservazione dei comportamenti attuati e l'acquisizione delle capacità, infatti, è parte del sistema di valutazione delle performance che coinvolge tutti gli impiegati di CNS e che mira allo sviluppo e al miglioramento delle figure professionali.

Per il 2025 (oltre ai consueti aggiornamenti annuali in materia di cybersecurity, MOG 231, privacy, salute e sicurezza) sono in programma alcune attività formative che prenderanno corpo in corso d'anno tra cui: una formazione dedicata all'introduzione dell'Intelligenza Artificiale in azienda; un percorso dedicato al Problem solving strategico ed alla comunicazione persuasiva; un modulo dedicato alla comunicazione empatica ed efficace; approfondimenti sul Correttivo al Codice dei Contratti.

Nel corso del 2025 emergeranno ulteriori attività richieste dai colleghi /dalle colleghe che di volta in volta verranno valutate e progettate dall'ufficio di riferimento a seconda del budget e della coerenza con le linee strategiche del Consorzio.

Per i moduli sopra indicati verranno utilizzate risorse a valere sul conto formativo Fon.coop. e risorse presenti nel budget di funzione dedicato.

# Rinnovamento dell'intranet aziendale

Nel 2024 è stato avviato un progetto di revisione e riorganizzazione della intranet aziendale per renderla un luogo più utile e interessante per i/le dipendenti dove ottenere informazioni aziendali e comunicare. In particolare, le fasi del progetto hanno riguardato:

.....  
 Revisione del bacino documentale  
 .....

.....  
 Revisione dell'homepage  
 .....

.....  
 Revisione delle linee grafiche

Questo processo ha coinvolto direttamente i/le dipendenti, attraverso focus group e interviste mirate, co-progettando la nuova intranet aziendale per renderla un sistema aziendale che fosse realmente utile.

Dalla intranet aziendale è adesso possibile collegarsi direttamente alla piattaforma di formazione CNSLearning.

Anche la **revisione periodica delle prestazioni** rappresenta un momento chiave del sistema di Performance Management di CNS, svolto almeno una volta l'anno sulla base di criteri condivisi tra lavoratore, responsabili e, in alcuni casi, con il coinvolgimento della funzione Risorse Umane. CNS ha manifestato l'esigenza di evolvere il proprio sistema, mantenendo l'impianto attuale ma migliorandone l'efficacia in termini di valorizzazione dei contributi individuali e di orientamento allo sviluppo. Il processo prevede una valutazione strutturata e trasparente, con obiettivi assegnati in coerenza con il Piano Industriale e declinati in modo "a cascata" a tutti i livelli organizzativi,

combinando risultati attesi e comportamenti agiti, con momenti intermedi di monitoraggio e feedback. È prevista anche una fase finale di calibrazione per garantire l'omogeneità dei criteri applicati nelle diverse direzioni. Inoltre, si promuove un approccio più partecipativo e bidirezionale alla valutazione, introducendo gradualmente pratiche di feedback tra pari e tra collaboratore/colleboratrice e responsabile, con l'obiettivo di rafforzare la cultura dello sviluppo continuo. La premialità, legata alla performance, mira a riconoscere non solo i risultati ma anche l'impegno, stimolando comportamenti funzionali all'evoluzione dell'organizzazione.

## Percentuale di dipendenti che hanno ricevuto una valutazione periodica delle performance per genere 2024

	Donna	Uomo	Altro	Non riportato	Totale
N. dipendenti	64	32	-	-	96
N. dipendenti che hanno ricevuto una valutazione periodica delle performance	63	32	-	-	95 <sup>8</sup>
<b>PERCENTUALE</b>	<b>98%</b>	<b>100%</b>	-	-	<b>99%</b>

8 Una dipendente è stata assunta nel dicembre 2024 e non ha dunque concorso alla valutazione della performance

# Attività di reskilling: dall'assessment delle competenze manageriali al piano di sviluppo

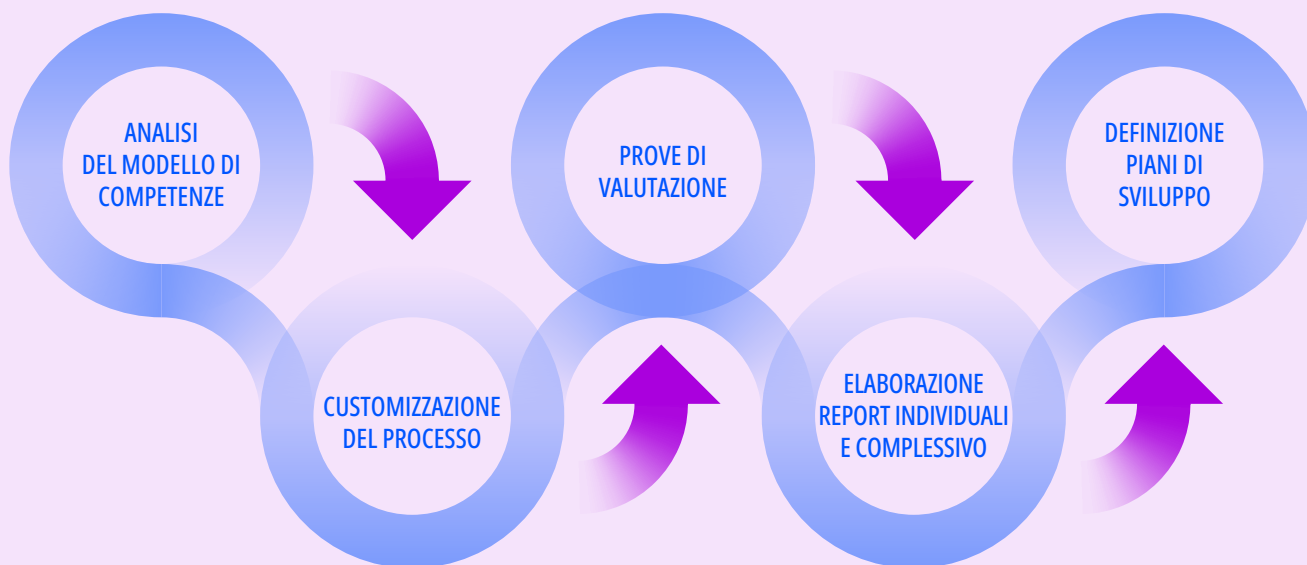
Al fine di continuare a promuovere e sostenere una cultura di gestione delle persone capace di conciliare la spinta all'innovazione con percorsi di sviluppo delle persone dell'Organizzazione, CNS ha svolto, anche durante il 2024, una **valutazione del potenziale e del livello delle competenze tramite assessment individuali**. Nel corso dell'anno a supporto di tale processo sono stati organizzati sei assessment, che hanno permesso di effettuare una "fotografia" delle persone, con un focus puntuale sulle competenze e sulle potenzialità di ciascuno, in modo da supportare un processo strutturato di gestione e crescita finalizzato ad identificare coloro che risultino proiettabili a ruoli più complessi (crescita verticale o orizzontale) e individuare possibili azioni a supporto del loro sviluppo (formazione individuale, percorsi di coaching, ecc.).

Il risultato del percorso di valutazione consiste in due tipi di informativa, funzionale alle decisioni chiave del progetto:

.....  
il livello di prontezza dei singoli candidati rispetto al ruolo target  
.....

il percorso di sviluppo ottimale per coprire i gap di competenze rilevati a livello individuale e aziendale

CNS prevede di proseguire con le attività di assessment anche nel 2025.



## Salute e sicurezza

La Salute e Sicurezza sul Lavoro rappresenta un elemento centrale all'interno della **Politica Integrata** di CNS, che si traduce in una serie di azioni concrete volte a garantire la tutela dei lavoratori / delle lavoratrici, anche attraverso il potenziamento delle attività di informazione e formazione, con l'obiettivo di rendere tutti gli operatori consapevoli dei propri obblighi individuali e del ruolo attivo che ciascuno riveste nel garantire condizioni di lavoro sicure. A conferma dell'efficacia del modello adottato, su richiesta di CNS un Organismo Paritetico ha rilasciato l'asseverazione del modello organizzativo per la sicurezza, attestando l'adozione e l'efficace attuazione dei modelli di organizzazione e gestione della salute e sicurezza sui luoghi di lavoro, ai sensi dell'art. 51, comma 3-bis del D. Lgs. 81/2008 e s.m.i.

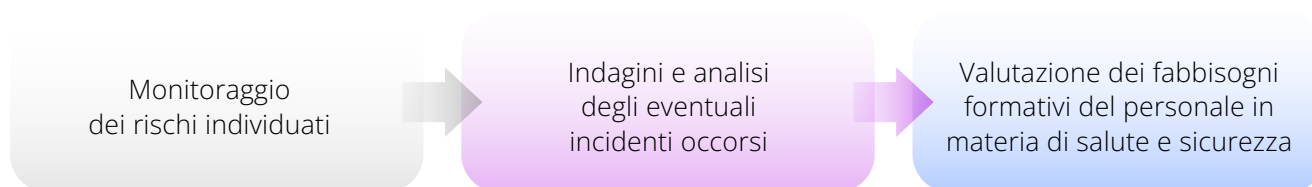
CNS si impegna ad utilizzare mezzi e strumenti idonei a tutelare la salute e sicurezza dei lavoratori nello svolgimento delle attività operative, nonché la sensibilizzazione dei fornitori e delle altre parti interessate al rispetto delle normative e degli impegni a riguardo. La salute e la sicurezza sui luoghi di lavoro, infatti,

sono garantite attraverso un insieme di strumenti dedicati, tra cui:

- un Sistema Gestionale coperto da una certificazione di conformità rispetto alla norma **ISO 45001:2018**;
- un **Modello di Organizzazione e Gestione della Sicurezza** di cui all'art. 30, ex D. Lgs. 81/08 e ss.mm., per il quale è rilasciata attestazione da parte di un ente bilaterale;
- un **Comitato per la Salute e la Sicurezza** costituito per ottemperare ai requisiti definiti dalla norma volontaria **SA 8000** (rispetto alla quale CNS è certificato) e formato da: Datore di Lavoro, Medico Competente Coordinatore, delegato del Datore di Lavoro, RSPP<sup>9</sup>, RLS<sup>10</sup> e un membro delle squadre di emergenza del Consorzio (coincidente con un rappresentante sindacale).

Tutti i lavoratori /l e lavoratrici, dipendenti e non dipendenti, sono coperti/e dal sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro, che assicura l'applicazione di misure coerenti con i più elevati standard normativi e volontari.

### Attività del comitato per la salute e sicurezza



<sup>9</sup> Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione.

<sup>10</sup> Rappresentante dei Lavoratori per la Sicurezza.

Nel processo di valutazione dei rischi sono state individuate, sulla base delle attività svolte, **due categorie omogenee di lavoratori/lavoratrici**, identificate come segue:

- **Impiegati/e e addetti al VDT:** coloro (compresi i/le tirocinanti) che svolgono solo attività di ufficio
- **impiegati/e tecnico-commerciali:** coloro per i/le quali è previsto che possano svolgere oltre alle attività di ufficio, anche attività (in genere riunioni) fuori ufficio c/o Soci, Stazioni Appaltanti, Partner, etc.

Nel corso del 2024 si è registrato un incremento del tasso di infortuni tra i lavoratori / le lavoratrici dipendenti (nullo nel 2023, in continuità con gli anni precedenti). Si evidenzia, tuttavia, come tali eventi non siano attribuibili alla consueta attività operativa di CNS, bensì durante attività di team building.

Nello stesso esercizio, come nei precedenti, non sono stati registrati casi di malattie connesse al lavoro, né tantomeno decessi ad esse correlati.

<b>INFORTUNI SUL LAVORO</b>	<b>2024</b>
Numero di infortuni sul lavoro registrabili	2
Numero ore lavorate	158.077
Tasso di infortuni sul lavoro registrabili	13

## Sistema retributivo

In linea con il modello utilizzato negli anni precedenti, il Consorzio si impegna a garantire una retribuzione equa e incentivante ai/alle propri/e dipendenti attraverso l'adozione di un **sistema di valutazione delle posizioni lavorative all'interno dell'Organizzazione** in termini di responsabilità gestionali interne ed esterne, competenze specialistiche richieste

CNS aderisce, infine, al **Progetto “Luoghi di lavoro che promuovono la salute”**, programma promosso e sostenuto dalla Regione Emilia-Romagna nell'ambito del Piano Regionale della Prevenzione 2021-2025 individuando l'ambiente di lavoro come luogo favorevole per la **promozione della salute** e dell'**equità sociale**.

Figura centrale per monitorare e sostenere un corretto stile di vita da parte dei membri del personale aziendale è quella del **Medico Competente**, che promuove non solo la prevenzione dei rischi ma anche la **tutela della salute globale del lavoratore**. Il suo intervento è decisivo non solo nella scelta delle azioni da inserire nel programma, ma anche nel supporto individuale al cambiamento verso **stili di vita salutari** fornito al/alla singolo/a lavoratore/lavoratrice attraverso un approccio di tipo motivazionale.

e complessità organizzativa. Il sistema consente di assegnare un “peso” a ciascun ruolo aziendale; a partire dai “pesi” assegnati alle singole posizioni sono individuate delle fasce di appartenenza per ciascun ruolo aziendale, in modo da valutare l'equità retributiva/inquadramento all'interno dell'Azienda.



# Funzionamento del modello di performance management e integrazione degli aspetti ESG nei criteri premianti

La **parte variabile della retribuzione** dei/delle dipendenti è conseguenza di un modello che considera:



Nel primo quadrimestre dell'anno il Direttore Generale stabilisce e condivide le aspettative per ciascun Direttore e per il team manageriale, le quali vengono diffuse attraverso i Direttori ai/alle loro collaboratori/trici avviando così un processo a cascata che coinvolge tutti i livelli della struttura e che viene gestito in maniera strutturata attraverso il ricorso al gestionale Zucchetti. **Gli obiettivi per ogni risorsa possono essere di natura quali-quantitativa e, nel 2024, sono stati declinati a partire dal Piano Industriale**

**di CNS prendendo come riferimento i target e i KPI di dettaglio descritti nel Piano Operativo, anche in ambito di sostenibilità.** Tali target devono risultare allineati ai criteri cosiddetti "SMART"<sup>11</sup> e vengono assegnati tramite schede appositamente predisposte, le quali includono descrizione, peso ponderale, indicatori chiave di performance (KPI) e target da raggiungere. Per ciascuna competenza da sviluppare o consolidare, inoltre, vengono definiti dei comportamenti osservabili che saranno oggetto di valutazione.

<sup>11</sup> Ossia, dall'inglese, "specifici", "misurabili", "raggiungibili", "rilevanti" e "ben definiti nel tempo".

La presenza di un Piano Industriale “integrato” con un Piano di Sostenibilità fa sì che **un significativo numero di figure dirigenziali e del middle-management di CNS presentino, all’interno dei propri MBOs, obiettivi specifici afferenti alle tematiche di natura ESG**, che possono riguardare prevalentemente la sfera ambientale, sociale o della governance a seconda di come la sostenibilità risulta declinata per la Direzione o Funzione aziendale di appartenenza. Tra essi si menzionano, a titolo esemplificativo, obiettivi connessi all’implementazione di quanto previsto dalla certificazione per la Parità di Genere, l’organizzazione di eventi sul territorio, nonché obiettivi di riduzione degli impatti climatici attraverso l’individuazione di azioni che consentano di ridurre l’impronta carbonica del Consorzio.

Viene misurata, inoltre, la partecipazione dei/delle dipendenti ai corsi di formazione obbligatoria e a quelli di formazione finanziata, anche attraverso l’utilizzo di piattaforme di e-learning. **Anche la valutazione delle performance a 360° di CNS, che come specificato precedentemente incide sulla parte variabile della retribuzione e sui premi riconosciuti ai membri del personale, considera diverse questioni ESG.** Tali aspetti includono ad esempio le eventuali non conformità e osservazioni rilevate al CNS nel corso di specifici audit<sup>12</sup> o le osservazioni addebitabili alla corretta applicazione delle norme o al mancato rispetto delle procedure aziendali oggetto di verifica da parte dell’Ufficio Internal audit.

Durante l’anno **è previsto per tutti i collaboratori di CNS almeno un incontro intermedio strutturato e finalizzato al monitoraggio delle performance e allo scambio di feedback.** Al termine dell’esercizio, dopo la valutazione condotta da ciascun Direttore sui singoli membri della propria squadra, si tiene un **momento di calibrazione** volto a uniforma-

re i criteri di valutazione della performance utilizzati in ogni Direzione per l’assegnazione dei premi.

Di seguito viene riportato il divario retributivo di genere complessivo registrato da CNS per l’anno 2024. Tale valore è calcolato come differenza della retribuzione oraria lorda media dei dipendenti di sesso maschile e femminile, rapportata alla retribuzione oraria lorda media dei dipendenti di sesso maschile.

DIVARIO RETRIBUTIVO DI GENERE		2024
Media della retribuzione oraria lorda dei dipendenti di sesso maschile		25
Media della retribuzione oraria lorda dei dipendenti di sesso femminile		17
Divario retributivo		32%

Tale valore di divario retributivo rappresenta un dato complessivo, che non tiene dunque conto dell’inquadramento dei/delle dipendenti. Per tale ragione, nella tabella che segue, si riporta il rapporto tra la RAL dei dipendenti di sesso femminile ed i dipendenti di sesso maschile, suddiviso per inquadramento professionale.

INQUADRAMENTO DIPENDENTI	RAPPORTO RAL DONNA/UOMO (2024)	RAPPORTO RAL DONNA/UOMO (2023)
Dirigenti	0,78	0,81
Quadri	0,93	0,94
Imp. 1° liv.	0,97	0,97
Imp. 2° liv.	1,01	1,02
Imp. 3°A liv.	1,01	1,02
Imp. 3° liv.	1,00	1
Imp. 4° liv.	Solo donne	Solo donne
Imp. 5° liv.	Nessun dipendente	Nessun dipendente

12 Ad esempio; le verifiche condotte da enti terzi qualificati relativamente alle certificazioni ISO 27001, ISO 18295, ISO 9001, ISO 14001, ISO 45001, SA 8000, ISO 50001, UNI CEI 11352, UNI ISO 37001 e ASSECO, asseverazione MOS e Dichiarazione Ambientale EMAS.

## FONDO ORE SOLIDARIETÀ

In un'ottica di inclusione e supporto reciproco, nel 2024, il Consorzio ha definito con le rappresentanze sindacali un accordo, in via sperimentale, per regolare l'istituto della cessione solidale di ferie e riposi individuali al fine di supportare i/le propri/e dipendenti che si trovino in una situazione improvvisa di notevole gravità e a causa di tale condizione neces-

sitino di assentarsi dal lavoro. L'accordo prevede che ciascun dipendente possa conferire nella banca del tempo, su base volontaria e a titolo gratuito, ore/giorni di ferie e/o riposi individuali maturate/i e non godute/i. L'azienda contribuisce conferendo alla banca del tempo un numero di ore pari a quello donato dai/dalle dipendenti.

## Welfare aziendale e benessere organizzativo

L'importanza del welfare aziendale e della conciliazione vita-lavoro nel contesto aziendale è fondamentale per promuovere un ambiente lavorativo sano, produttivo e soddisfacente per i/le dipendenti. Le iniziative, in questo ambito, non solo mirano a garantire il benessere fisico e mentale dei lavoratori / delle lavoratrici, ma anche a migliorare la loro qualità della vita e il loro equilibrio tra responsabilità lavorative e personali.

Dal 2019 il Consorzio ha promosso il **progetto "esserCNS"**, programma aziendale incentrato sulle persone e dedicato al welfare aziendale e al benessere organizzativo. È attraverso il funzionamento di **esserCNS** che il Consorzio persegue i diversi obiettivi di sostenibilità sociale definiti internamente. Il programma implementato dal Consorzio prevede la disamina di nuovi modelli e approcci lavorativi potenzialmente applicabili all'interno di CNS, in un'ottica di miglioramento continuo.

CNS si avvale inoltre di una propria politica di smart working, denominata **"CNSmart Policy"**, e di un apposito **Manifesto del lavoro intelligente**, sviluppato nel 2021 attraverso il coinvolgimento (su base

volontaria) di circa 60 dipendenti CNS al fine di identificare e sistematizzare le buone norme di comportamento da promuovere all'interno dell'Organizzazione.

Con l'obiettivo di favorire il benessere aziendale, dal 2020 CNS ha inoltre adottato una **piattaforma ad hoc per la gestione del welfare aziendale**. Tale portale permette a tutti i collaboratori, su base volontaria, di utilizzare l'intero premio di risultato o parte di esso per acquistare servizi riconducibili a tre principali categorie:

1. area per te (salute, tempo libero, salva tempo e formazione);
2. area per i figli;
3. area servizi per l'assistenza alla persona.

A titolo esemplificativo, tramite la piattaforma è possibile richiedere rimborsi per le spese legate all'istruzione dei famigliari, le spese legate ai famigliari non autosufficienti o che abbiano compiuto 75 anni di età, le spese di baby-sitting per figli sino ai 14 anni di età, gli abbonamenti per il trasporto pubblico per il dipendente e i famigliari fiscalmente a carico.

**Altre azioni** attivate a favore della **conciliazione vita-lavoro**, sono:

- la concessione del lavoro in modalità part-time a chi ne faccia richiesta ogniquale volta le valutazioni delle esigenze organizzative e aziendali lo consentano;
- la conduzione di una revisione periodica delle esigenze di flessibilità dei/delle dipendenti;
- l'organizzazione delle riunioni di lavoro nell'ottica di consentire la partecipazione da parte dei lavoratori e delle lavoratrici part-time.

Al fine di **diffondere la cultura organizzativa** e ritenendo strategica la connessione tra imprese e territori, il Consorzio consolida la propria partecipazione a reti d'impresa quali il **Tavolo "SmartBO"** a cui è presente fin dal 2019, anno della sua costituzione. In particolare, la "SmartBO Ambassador" del Consorzio lavora al sottogruppo Welfare e Benessere e ha come obiettivo quello di valorizzare le iniziative messe in campo dalle diverse organizzazioni, nonché quello di lavorare ad un sistema di welfare di comunità.

In un'ottica di inclusione e supporto reciproco, nel 2024, il Consorzio ha definito con le rappresentanze sindacali un accordo, in via sperimentale, per regola-

re l'istituto della **cessione solidale di ferie e riposi individuali** (per approfondimenti si veda pag. 174).

La possibilità di usufruire di periodi di congedo parentale è riconosciuta in maniera uniforme a tutti/e i/le dipendenti. Nel 2024 hanno scelto di usufruire del congedo parentale sei persone (un uomo e 5 donne), entrambi sono tornati regolarmente al lavoro al termine del congedo.

La gestione dei congedi di maternità e paternità all'interno di CNS è regolata nel pieno rispetto della normativa vigente, che definisce le modalità di accesso e i periodi di astensione dal lavoro previsti per motivi familiari. Il Consorzio, attraverso quanto stabilito nel proprio Regolamento interno, assicura a tutti/e i/le dipendenti il diritto di usufruire del congedo parentale.

Nel biennio 2023-2024, l'intera popolazione aziendale ha avuto accesso a questa misura, con una copertura del 100% dei/delle dipendenti aventi diritto. Il tasso di utilizzo effettivo del congedo parentale si è attestato al 6% del totale del personale per il 2024, rispetto al 3% per il 2023. In particolare, si registra un incremento tra le lavoratrici che ne hanno usufruito, con un passaggio dal 3% nel 2023 al 8% nel 2024.

**Congedo parentale 2024**

	<b>Donna</b>	<b>Uomo</b>	<b>Altro</b>	<b>Non riportato</b>	<b>Totale</b>
N. Dipendenti	64	32	-	-	96
Dipendenti che hanno diritto al congedo parentale	64	32	-	-	96
<b>Percentuale di dipendenti che hanno diritto a congedi parentali</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	-	-	<b>100%</b>
Dipendenti aventi diritto che hanno usufruito del congedo parentale per motivi familiari	5	1	-	-	6
<b>Percentuale di dipendenti aventi diritto che hanno usufruito di congedi parentali</b>	<b>8%</b>	<b>3%</b>	-	-	<b>6%</b>

# Principali iniziative realizzate nel 2024 nell'ambito del progetto esserCNS

Nell'ambito del progetto "esserCNS" e con l'obiettivo di perseguire un costante incremento del benessere aziendale percepito dai dipendenti, nel 2024 il Consorzio ha proposto diverse iniziative:

## 8 Marzo

In occasione della Giornata Internazionale della Donna, CNS ha deciso di omaggiare le proprie dipendenti con una SmartBox "Benessere per te", offrendo loro l'opportunità di concedersi un massaggio, un bagno rilassante o semplicemente un momento di relax e cura di loro stesse. L'intento era quello di regalare alle donne del Consorzio un'occasione speciale per dedicarsi del tempo di qualità e ritrovare nuove energie.

## Percorso di yoga e mindfulness

In seguito al successo riscontrato dal corso di Yoga e Mindfulness, avviato inizialmente come progetto pilota per i dipendenti della sede di Bologna, è stato deciso di proporre nel 2024 un percorso analogo in formato online, estendendolo a tutto il personale. Il corso si è articolato in 8 incontri in cui si sono alternate pratiche di mindfulness e pratiche di yoga. L'obiettivo principale di questi percorsi è promuovere il benessere individuale e ridurre i livelli di stress, con un impatto positivo anche sull'ambiente di lavoro. Studi scientifici dimostrano che la pratica della Mindfulness supporta l'adozione di strategie emotive più raffinate, consentendo di reagire in modo meno impulsivo e più funzionale attraverso una diversa interpretazione delle situazioni. Questo approccio consapevole aiuta a vivere pienamente l'esperienza presente, senza giudicarla, contribuendo a ridurre lo stress percepito. Parallelamente, lo yoga offre benefici psicofisici significativi, stimolando il rilascio di sostanze endogene con proprietà ansiolitiche naturali.

## Squadra CNS alla "Race for the cure"

Anche nel 2024 CNS ha scelto di promuovere la partecipazione alle tappe italiane della Race for the cure, sostenendo il progetto dell'associazione Susan G. Komen Italia, un'organizzazione in prima linea nella lotta ai tumori del seno. Nel 2024 CNS ha partecipato con la squadra CNS composta da dipendenti e famigliari alla tappa di Roma il 12 maggio e a quella di Bologna il 22 settembre, promuovendo tra i/le dipendenti corretti stili di vita e favorendo la diffusione di una cultura aziendale basata sul benessere.

## Attivazione convenzione con EasyCoop

È stata stipulata una convenzione annuale con EasyCoop, un innovativo servizio di spesa online che combina qualità e convenienza tipiche di Coop ed attivo nelle regioni Emilia-Romagna e Veneto, con l'obiettivo di semplificare la quotidianità, permettendo alle persone di risparmiare tempo prezioso da dedicare alla famiglia, agli amici, alle proprie passioni o a sé stessi. La convenzione ha previsto uno sconto del 5% su una spesa mensile, valido su tutti i prodotti e cumulabile con eventuali promozioni in corso. Inoltre, garantisce la massima flessibilità per le consegne, sia in termini di orari che di costi, e un servizio clienti dedicato.



## 5.2 Lavoratori lungo la catena del valore

### Tutela dei diritti umani, del lavoro e dei cantieri

Il **Codice etico** definisce i valori ed i principi etici generali che devono guidare l'attività del Consorzio ed i rapporti con tutti i soggetti in queste coinvolti, inclusi dunque clienti, fornitori e soci, anche con riferimento alla tutela dei diritti umani. Accanto ad esso, la **Politica Integrata** definisce le linee guida che devono ispirare l'attività del Consorzio, al fine di garantire la responsabilità sociale nei rapporti con tutti i partner del Consorzio, fornitori e associate.

Al fine di tutelare efficacemente il rispetto dei diritti umani in ogni sua attività, CNS esprime un impegno specifico lungo tutta la catena del valore attraverso le seguenti azioni:

- richiesta del possesso di un proprio Codice Etico e sensibilizzazione per il conseguimento della certificazione SA8000:2014 estesa a tutti i soci;
- previsione, nella procedura relativa alla gestione dei fornitori, dell'adesione ai requisiti etici di CNS (prima della fornitura);
- informazione e formazione a tutto il personale in merito alle procedure e politiche riguardanti i diritti umani, anche grazie all'adesione alla norma SA8000.

Nel 2024 non è pervenuto, attraverso i canali previsti dalla normativa volontaria SA 8000 a cui il CNS ha deciso di uniformarsi, alcun reclamo relativo a casi sospetti di violazione dei diritti umani né risultano casi di violazione della privacy da parte del Consorzio e dei suoi partner commerciali.

Analogamente, per garantire la tutela dei lavoratori sui cantieri, ogni socio CNS deve essere in possesso di alcuni requisiti minimi affinché possa vedersi pre-assegnata e, successivamente, assegnata in maniera definitiva una gara.

Nello specifico, i requisiti minimi sono i seguenti:

- adesione ai requisiti etici e al MOG 231 di CNS;
- possesso di un proprio MOG 231;
- adozione di un proprio Codice Etico<sup>13</sup>;
- possesso della certificazione ISO 9001;
- possesso della certificazione ISO 45001.

I soci, inoltre, sono stimolati nell'ambito dell'ottenimento di ulteriori certificazioni quali, a solo titolo esemplificativo, ISO 14001, SA 8000, UNI PdR 125, ecc. CNS richiede alla Struttura Operativa (in particolare ai Responsabili/Specialist Sviluppo Clienti e Contratti) un presidio costante dei cantieri e un monitoraggio altrettanto costante delle eventuali contestazioni sollevate da clienti/utenti. Le informazioni ottenute rappresentano uno degli input per l'individuazione dei cantieri e dei soci a maggior rischio, che vengono sottoposti a specifica attività di auditing al fine di monitorare (tramite verifiche condotte a campione) il rispetto dei requisiti contrattuali e di quelli cogenti, con riferimento a tematiche quali l'ambiente, la sicurezza, il rispetto dei diritti dei lavoratori e l'anticorruzione.

I soggetti (soci e subappaltatori) da sottoporre ad audit sono selezionati applicando alcuni dei seguenti criteri, previsti dall'apposita procedura, come per esempio:

- nuovi soci con prima assegnazione di un appalto;
- soci mai soggetti ad audit nel corso dell'ultimo triennio;
- commesse con maggior numero di disservizi/contestazioni e/o penali;
- commesse in cui si sono verificati infortuni.

<sup>13</sup> Tra le tematiche inerenti al tema dei diritti umani che generalmente vengono trattate nel Codice Etico rientrano aspetti quali la libertà individuale, l'uguaglianza e l'equità, l'integrità, la riservatezza e la tutela della privacy.

Nell'ambito delle attività finalizzate al mantenimento delle certificazioni in possesso del CNS e, nello specifico, le certificazioni ISO 9001, ISO 14001, ISO 450001, SA 8000, UNI/CEI 11352 ed ISO 18295, sono stati oggetto di audit di III parte, da parte dei relativi organismi che rilasciano le certificazioni al CNS, n. 15 Soci e n. 1 fornitore (ISO 18295).



## 5.3 Comunità interessate

### Progetti per la collettività

I principi cooperativi su cui si fonda l'attività del Consorzio ribadiscono la necessità di adottare un approccio imprenditoriale orientato allo sviluppo e al benessere della collettività, in coerenza con le finalità mutualistiche che costituiscono il vincolo cooperativo tra il Consorzio e i suoi soci. In quest'ottica, il Consorzio assume la sostenibilità come valore fondamentale e fulcro delle proprie politiche aziendali. Anche all'interno della propria Politica Integrata, CNS riconosce la collettività come uno stakeholder centrale, formalizzando impegni e obiettivi specifici volti a mitigare gli impatti negativi e i rischi, nonché a generare impatti positivi e opportunità per il contesto sociale e territoriale in cui opera.

CNS si impegna attivamente nella collaborazione con le comunità locali, promuovendo lo sviluppo attraverso il sostegno a iniziative di carattere sociale e ambientale.

Il Consorzio aderisce, inoltre, a diverse associazioni e network che rappresentano strumenti di benchmarking con le altre realtà del contesto italiano e internazionale, nonché una finestra sulle prospettive future negli ambiti del mercato, dell'innovazione e della sostenibilità. Questi organismi sono inoltre riconosciuti nel sistema di rappresentanza del movimento cooperativo italiano, rappresentato da Legacoop.

Nella fattispecie, CNS:

.....  
 Aderisce ad Assistal (Associazione Nazionale Impiantistica industriale, ESCo e Facility Management)  
 .....

Aderisce a Legacoop in tutte le sue articolazioni territoriali (nazionale, regionale, provinciale) e settoriali (Legacoop produzione e servizi)  
 .....

È socio di Fondazione Barberini  
 .....

È socio di "Cooperare con Libera Terra – Agenzia per la promozione cooperativa e della legalità"  
 .....

Collabora con Generazioni Legacoop  
 .....

È socio fondatore del Competence Center Industria 4.0 BI-REX  
 .....

È socio di IFAB – International Foundation Big Data and Artificial Intelligence for Human Development  
 .....

È socio fondatore di Fondazione PICO  
 .....

È socio di Impronta Etica e Sustainability Makers (per il tramite di una persona associata)  
 .....

È socio di UNI  
 .....

# La rete per la sostenibilità

## Impronta Etica

**Impronta Etica**, associazione senza scopo di lucro per la promozione e lo sviluppo della sostenibilità e della responsabilità sociale d'impresa, mira a favorire in Italia e in Europa processi orientati alla sostenibilità, in modo tale da rappresentare uno stimolo per le associate a tradurre il proprio orientamento all'innovazione verso esperienze di leadership di competitività sostenibile. È National Partner Organization di CSR Europe, network europeo per la promozione della sostenibilità. Dal 2019 CNS è parte del Comitato Direttivo dell'associazione.

È attiva una collaborazione per la redazione da parte di Impronta Etica di un articolo mensile su temi attuali e di interesse reciproco che vengono pubblicati nella newsletter mensile redatta del Consorzio.

## Sustainability Makers

**Sustainability Makers, nata nel 2006 come "CSR Manager Network"**, è l'associazione nazionale dei professionisti che si occupano della gestione delle problematiche socio-ambientali e di sostenibilità connesse alle attività aziendali.

CNS ha sostenuto, fornendo due docenze, la realizzazione della seconda edizione del percorso **"Cooperative Sustainability Manager - CSM Sviluppare politiche di sostenibilità per la creazione di valore condiviso nel mondo cooperativo"**, co-progettato da ALTIS Università Cattolica e Legacoop Nazionale, il quale durante i primi mesi del 2024 è stato erogato a soci di CNS e a professionisti delle cooperative associate Legacoop che desiderano apprendere che cosa significa fare concretamente sostenibilità nel mondo delle aziende cooperative, diventando la figura di riferimento per la gestione delle tematiche ESG all'interno della propria organizzazione, con il ruolo di Cooperative Sustainability Manager (CSM).

## CNS al salone della CSR e dell'innovazione sociale

Nell'ambito del **Salone della CSR e dell'Innovazione Sociale**, il più importante evento in Italia dedicato alla sostenibilità, l'11 ottobre 2024 CNS ha partecipato alla tavola rotonda *"Sostenibilità, formazione, digitalizzazione"*, con l'intervento della nostra Direttrice Sostenibilità e Sviluppo Cooperativo, Francesca Zarri. Nel corso dei lavori, coordinati da Stefano Saladino - Marketing & Innovation Advisor Phid, si è parlato della forte connessione che c'è fra sostenibilità e trasformazione digitale e di come la formazione sia una risorsa strategica per sostenere questa doppia transizione. È stato posto dai partecipanti al tavolo l'accento sulla dimensione dello scambio non solo interno all'organizzazione ma anche esterno ricordando l'importanza dei network, dei soci e della filiera a tutto tondo.

GUARDA IL VIDEO



## Sostegno a progetti per la collettività

CNS sostiene iniziative per le comunità locali, coerentemente con le proprie strategie di sostenibilità, la mission e i principi contenuti nel Codice Etico. Le risorse vengono indirizzate verso azioni ritenute significative per gli stakeholder e per l'ambiente, con attenzione alla coerenza, alla trasparenza e all'uso responsabile dei fondi.

Nel corso dell'esercizio 2024 sono state realizzate le seguenti **iniziative a ricaduta sociale**, anche considerando la dimensione esterna all'Organizzazione.

### Sostegno alla campagna AISM<sup>14</sup>

Anche nel 2024 è proseguito il sostegno di CNS alla campagna AISM (Associazione Italiana Sclerosi Multipla) per supportare attivamente il lavoro di sensibilizzazione e capillare informazione svolto dall'Associazione. Il Consorzio partecipa concretamente

alla raccolta fondi per sostenere la ricerca scientifica nell'ambito della prevenzione e cura di questa malattia distribuendo ai/alle dipendenti nelle sedi di Bologna, Roma e Milano i consueti sacchetti di mele solidali.

### Premio colombe d'oro per la pace

CNS ha sostenuto la 40<sup>a</sup> edizione del **Premio Colombe d'oro per la Pace<sup>15</sup>**, organizzato da **Archivio Disarmo con il sostegno delle Cooperative aderenti a Legacoop**, che si è tenuta il 12 ottobre a Roma. Il Premio, organizzato dal 1986, è assegnato ogni anno a personalità del mondo dell'informazione che si sono distinte nel far conoscere casi virtuosi di gestione non violenta dei conflitti e di cooperazione internazionale e che, nella società civile, si sono fatte portatrici di ideali di empatia, solidarietà e dialogo fra le persone.

## Occupazione giovanile e rapporto con scuole e università

CNS è solito attivare tirocini, sia curricolari che formativi, grazie anche ad accordi sottoscritti con alcune Università e con Scuole di alta formazione. La presenza di tirocinanti in Azienda è disciplinata anche da un accordo sindacale interno che, oltre a stabilire le condizioni di remunerazione, prevede che al termine del periodo di tirocinio il Consorzio, compatibilmente con le condizioni organizzative ed economico/finanziarie interne, si attivi per inserire il/la tirocinante nell'organico in pianta stabile o per promuoverne l'ingresso presso una delle proprie associate. Nel 2024, 9 giovani risorse hanno completato il loro periodo di tirocinio curricolare o extra-curricolare

all'interno del Consorzio. È stato inoltre ospitato uno studente dell'Istituto Manfredi-Tanari per un percorso per le Competenze Trasversali e l'Orientamento (ex Alternanza Scuola-Lavoro) della durata di 3 settimane.

CNS intrattiene una relazione costante con numerose società di servizi integrati operanti nel settore della formazione e del lavoro, sviluppando con esse un confronto diretto volto alla progettazione di percorsi personalizzati e competitivi rivolti sia a coloro che sono in cerca di occupazione, sia a chiunque voglia adeguare le proprie competenze alle esigenze di un mercato del lavoro in costante evoluzione.

<sup>14</sup> Maggiori informazioni sull'iniziativa al seguente link: <https://www.aism.it/>.

<sup>15</sup> Maggiori informazioni sull'iniziativa al seguente link <https://www.archiviodisarmo.it/premio-colombe-d-oro-per-la-pace.html>

## Borsa di studio in memoria della collega Laura Gori

CNS ha istituito una borsa di studio, in memoria della collega Laura Gori, per gli anni 2023 e 2024, rivolta a orfani di ex dipendenti cessati per motivi diversi dal licenziamento e che frequentino con profitto l'Università.

Il valore complessivo della borsa di studio per ciascuna annualità è pari a € 7.500. Per gli studenti si farà riferimento all'anno accademico 2022/2023 e 2023/2024, a tali periodi temporali vanno quindi conferiti i requisiti e le attestazioni richieste per ottenere il premio.

L'assegnazione della borsa si determina in base al percorso di studio secondo i criteri di seguito esposti:

- Iscrizione a un corso di laurea, in Italia, triennale o magistrale;
- regolarità del percorso individuale di studio (sono quindi esclusi i fuori corso, coloro che sono già in possesso di altra laurea, i lavoratori studenti – intesi come dipendenti con contratto a tempo indeterminato – iscritti all'Università);
- regolarità della frequenza accademica.

Al fine di consentire alle comunità interessate di esprimere eventuali preoccupazioni o necessità direttamente al Consorzio e ricevere il relativo supporto, CNS ha predisposto uno specifico canale di segnalazione tramite la piattaforma di whistleblowing, accessibile attraverso il sito web istituzio-

Lo studente / la studentessa che intende partecipare dovrà, **entro il 30 novembre di ogni anno**, presentare il certificato di iscrizione e frequenza al corso di laurea e il certificato esami sostenuti.

Per il 2025, in accordo con gli RSU, CNS intende proseguire l'iniziativa legata alla borsa di studio intitolata a Laura Gori, con l'obiettivo di sostenere i/le figli/e dei/delle dipendenti nel loro percorso di istruzione universitaria.

*“Siamo alla fine del mondo o all'inizio di un nuovo momento, cogli l'attimo, non te lo scordare”,  
**Laura Gori.***

nale. Si rimanda al paragrafo “Trasparenza e legalità nella condotta aziendale” (pag. 190) per le informazioni relative alle politiche in atto per proteggere le persone che si avvalgono di tali strutture e processi da eventuali ritorsioni.

## 5.4 Consumatori e utilizzatori finali

### Qualità del servizio, customer relation e gestione dei reclami

In una logica di miglioramento costante, nel 2024 il Consorzio ha portato a termine un intervento organizzativo virtuoso riguardante la separazione della Direzione Commerciale e della Direzione Operativa, con l'obiettivo di migliorare ulteriormente le attività di sviluppo commerciale e di gestione operativa delle commesse.

Questa nuova struttura si avvale del supporto delle figure del **Responsabile Sviluppo Clienti e Contratti (RSCC)** e degli **Specialist Sviluppo Clienti e Contratti (SSCC)**, a cui si è affiancato un unico Responsabile Governo e Sviluppo Contratti, con il compito di coordinare e sovrintendere le attività operative dell'intero Consorzio. Tale assetto, assicura il costante coordinamento e la giusta canalizzazione delle attività per la risoluzione di tutti i problemi operativi intervenuti sui contratti in gestione.

In continuità con quanto svolto negli ultimi anni, si è proseguito, poi, con il potenziamento degli strumenti informatici di gestione e la loro sistematica customizzazione. Tale attività, svolta con gli uffici di CNS preposti, ha consentito di gestire in maniera ottimale le peculiarità che caratterizzano i singoli contratti consentendo di fornire ai soci strumenti di governo delle commesse con un alto valore aggiunto. Questo intervento ha inoltre permesso al Consorzio di continuare a garantire il rispetto delle normative vigenti in materia di protezione dei dati personali e sicurezza informatica.

L'impegno del Consorzio verso l'erogazione di servizi di qualità è testimoniato, infine, dalle numerose certificazioni e attestazioni possedute rispetto ai sistemi di gestione implementati. Per il dettaglio delle attività coperte da tali certificazioni si veda la sezione "Sistemi di gestione della qualità".

#### Rapporti tra CNS e la committenza

L'impegno del Consorzio nei confronti dei propri clienti viene sottolineato anche all'interno della **Politica Integrata** di CNS, nella quale si evince come quest'ultimo sia elemento fondamentale del successo aziendale. In particolare, il Consorzio pone la massima attenzione nell'individuazione e nella soddisfazione delle esigenze e aspettative dei clienti, siano essi esterni (committenti attuali o potenziali), interni (uffici) o statutari interni (associate), e cerca di migliorare nel tempo il loro grado di soddisfazione. Con riferimento a tutte le proprie attività, inoltre, la Politica Integrata prevede il rispetto delle convenzioni dell'Organizzazione Internazionale del Lavoro (ILO), della convenzione delle Nazioni Unite dei diritti del bambino, della Dichiarazione Universale dei diritti umani, oltre che delle norme di comportamento definite dal proprio Codice Etico.

La gestione delle relazioni con la committenza — intesa come l'insieme degli enti pubblici e delle realtà private che affidano a CNS l'esecuzione di servizi — si basa dunque su un'attenta analisi delle criticità che possono essere segnalate attraverso comunicazioni formali (PEC, posta elettronica, piattaforma OFM), visite in loco o tramite segnalazioni giunte dalle cooperative consorziate. Nei casi più complessi, la Direzione Operativa conduce un'analisi approfondita e monitora costantemente l'efficacia delle azioni correttive adottate.

Il Consorzio ha altresì definito un sistema di politiche e procedure, fondato sui principi di qualità del servizio, sicurezza e conformità normativa che viene riconosciuto dalle seguenti certificazioni di sistema: ISO 9001, ISO 14001 e ISO 45001.

## Segnalazioni rilevate per casi di non conformità

Per valutare il livello di qualità del servizio reso dalla propria filiera, CNS monitora principalmente due tipologie di indicatori:

- Le attestazioni di buona esecuzione dei servizi (45 nel 2024, 9.068 nel 2023, 75 nel 2022, 134 nel 2021).
- Il numero di non conformità (nel 2024 sono state registrate 549 non conformità, di cui 91 gestite entro il 2024 e 458 ancora aperte).

NUM. TOTALE DI NON CONFORMITÀ APERTE NEL 2024	<b>549</b>
NUM. DI NON CONFORMITÀ LA CUI GESTIONE SI È CHIUSA ENTRO IL 2024	<b>91</b>
NUM DI NON CONFORMITÀ ANCORA APERTE	<b>458</b>

Il sistema di gestione delle non conformità è formalizzato in procedure chiare e articolate. Ogni segnalazione — che può riguardare contestazioni, diffide ad adempiere, non conformità nella gestione dell'appalto, penali, problematiche in materia di sicurezza e ambiente, ecc.) — viene registrata in un flusso procedurale che include analisi preliminare, definizione e implementazione di azioni correttive e verifica degli esiti. Le responsabilità sono affidate ai RSCC e agli SSCC e per per ciascuna casistica è prevista una procedura per la presa in carico e la gestione della stessa cui fa riferimento un ufficio specifico (Contract Management e subappalti, Ufficio Sistemi Certificati).

A supporto della gestione operativa, CNS ha reso disponibile una piattaforma digitale sul proprio sito istituzionale, nella sezione "certificazioni", offrendo un canale rapido e sicuro per reclami da parte di terzi. I dati raccolti sulle non conformità e sui reclami vengono costantemente aggregati e analizzati in modo da valutare l'efficacia delle misure adottate e orientare eventuali interventi migliorativi.



## Comunicazione di CNS

In continuità con quanto svolto negli ultimi anni, la comunicazione di CNS si pone l'obiettivo di **sostenere la declinazione del Consorzio al futuro e accompagnare la piena attuazione della mission**, contribuendo concretamente a **raggiungere i risultati previsti dal Piano**.

Sono cinque gli **obiettivi principali** previsti dal Piano Strategico di Comunicazione:

In attuazione al Piano Strategico di Comunicazione nel corso 2024 sono state portate avanti le seguenti attività:

1. valorizzare l'unicità di CNS quale "One Solution Company" verso il mercato e verso i soci, facendo percepire il valore, l'unicità e la complessità del lavoro consortile
2. rafforzare e potenziare la relazione e le sinergie verso i soci per sostenerne la crescita e spingere innovazione e creatività
3. promuovere l'innovazione e il valore distintivo dell'offering di CNS verso il mercato e i soci, valorizzando gli asset del Consorzio
4. valorizzare l'immagine di CNS quale partner vincente e affidabile verso il mercato e verso i soci
5. sostenere il networking e lo sviluppo di potenziali partnership con il sistema allargato degli stakeholder, per raggiungere obiettivi industriali di medio periodo

- la selezione dei partner per la gestione delle attività di comunicazione
- la revisione generale dell'immagine, dei canali, degli strumenti e dei materiali di comunicazione, come le newsletter, le campagne verso i soci, il sito del Consorzio, i principali canali social, la documentazione ecc. e la mappatura dei destinatari
- il potenziamento dell'ufficio stampa tramite la ridefinizione della strategia di stampa e il rafforzamento delle attività di monitoraggio, prevenzione e gestione del rischio reputazionale
- la promozione continua di eventi a marchio "Futurhub" per favorire il radicamento territoriale del Consorzio e momenti di studio e approfondimento (es.: EuropaDigitale e ItaliaDecide)
- il supporto al piano di sviluppo di OFM
- lo sviluppo di iniziative di comunicazione interna per accrescere il senso di appartenenza e promuovere il benessere lavorativo
- la pianificazione di eventi ed iniziative di comunicazione e knowledge sharing, esterni ed interni, per il coinvolgimento degli stakeholder
- la revisione del posizionamento web e stampa e la previsione di azioni incrementalmente di miglioramento per il triennio

Il Consorzio utilizza **il sito web** come principale mezzo di comunicazione, in quanto prodotto dinamico, interattivo e immediatamente riconoscibile, pensato per consentire **un'interazione diretta con tutti i social network di CNS**. Questi canali di comunicazione vengono sempre più utilizzati per stimolare l'interazione fra CNS e i propri stakeholder e per promuovere la conoscenza delle news proprie e delle associate, anche grazie ai video, vero tratto distintivo

della comunicazione del Consorzio. Per questo motivo, nel corso del 2024 il sito web è stato aggiornato con interventi mirati per renderlo esteticamente migliore, immediato e facile da utilizzare.

In aggiunta, la **newsletter mensile** del Consorzio, con le sue 11 uscite annuali, è uno strumento che contribuisce a **diffondere la conoscenza** di tutte le iniziative organizzate e i servizi attivati per i soci.

## L'ufficio stampa di CNS

La maggior parte delle azioni di CNS nell'ambito della comunicazione esterna è direttamente curata dall'Ufficio Stampa del Consorzio, a cui spetta anche il compito di monitorare e salvaguardare il posizionamento reputazionale sul web.

I principali compiti dell'Ufficio Stampa includono:

la preparazione dei comunicati stampa per i media locali e nazionali

lo sviluppo di note stampa mirate in risposta ad articoli critici riguardo alle attività svolte dal Consorzio

il presidio dei canali social

il supporto all'organizzazione di eventi

## I social di CNS nel 2024



105 follower



5.891 follower

+14,9% rispetto al 2023

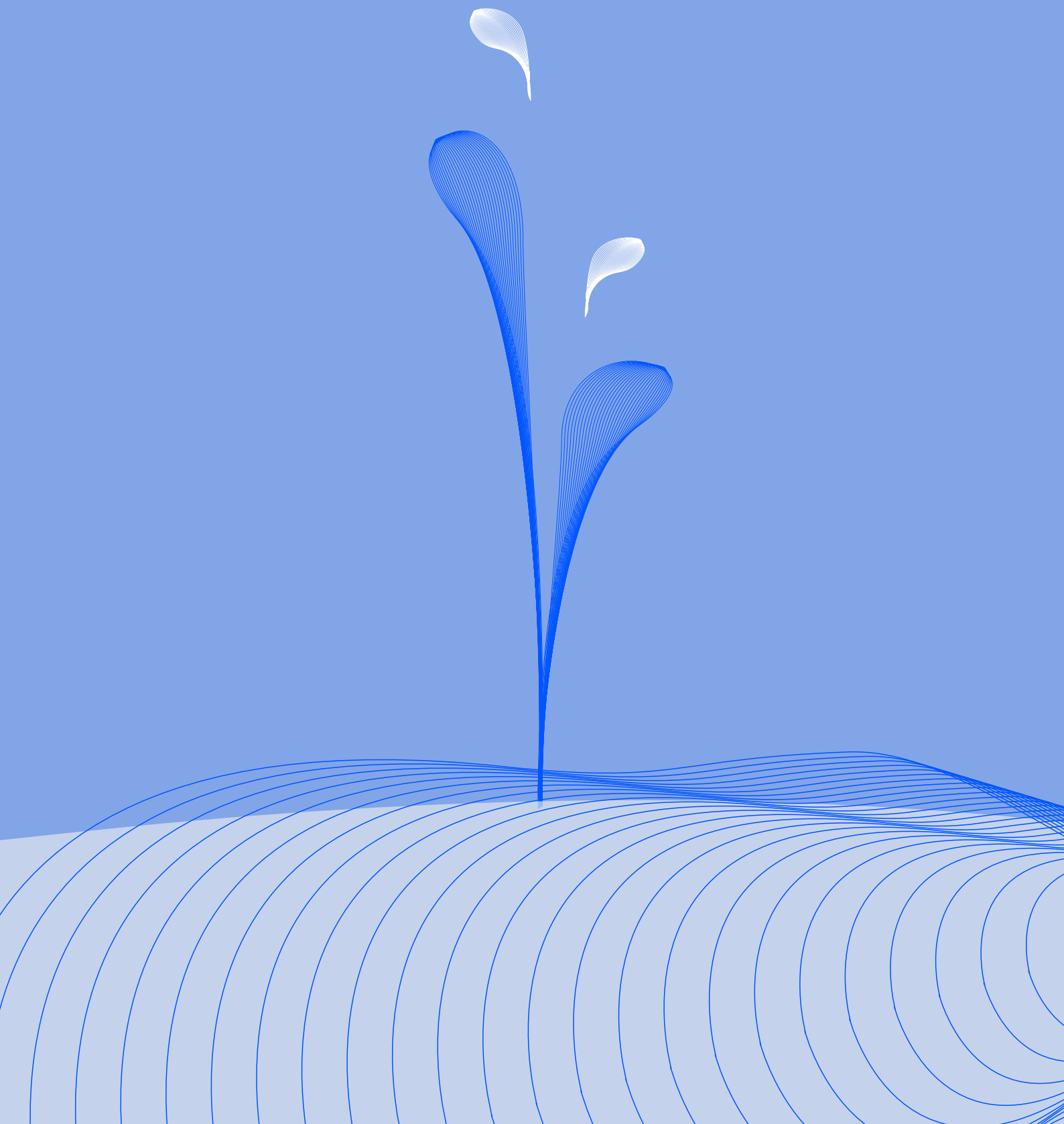


598 follower

+5,65% rispetto al 2023

# 6 Rendicontazione di Sostenibilità

## **Informazioni sulla Governance**



## HIGHLIGHTS



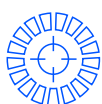
### Temi materiali rendicontati

- Cultura d'impresa
- Protezione degli informatori
- Corruzione attiva e passiva
- Gestione dei rapporti con i fornitori



### Principi cooperativi attuati

- Fornire alle cooperative consorziate opportunità di lavoro rafforzando la capacità dei soci di essere competitivi sul mercato
- Rispettare i principi di etica, legalità, trasparenza, equità in ogni aspetto delle proprie attività, assumendo i valori della responsabilità sociale di impresa quali principi fondamentali attorno ai quali sviluppare le proprie politiche aziendali e ispirando la propria condotta ai principi che presidiano l'esercizio dell'attività imprenditoriale contro il rischio di commissione di reati, nonché al principio di correttezza verso il mercato, vietando qualsiasi azione diretta ad alterare le condizioni di corretta e leale competizione nel settore di riferimento
- Promuovere e sostenere lo sviluppo delle cooperative associate sotto ogni punto di vista: cooperativo, economico, qualitativo, innovativo, etico, della sostenibilità, ecc.
- Promuovere e realizzare una strategia collettiva della sostenibilità che, attraverso la misurazione dell'impatto ambientale e sociale generato, consenta di favorire il benessere e lo sviluppo delle comunità in cui il Consorzio e i propri soci operano
- Favorire una gestione strategica e condivisa del rischio
- Promuovere i principi cooperativi dell'International Cooperative Alliance (ICA) e contrastare ogni forma di sfruttamento del lavoro



### SDGs supportati

SDGs di interesse prioritario per CNS:



### Risultati chiave 2024

- Aggiornamento del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo 231
- Nuovo training formativo in materia antitrust e concorrenza
- Predisposizione di programmi formativi a tutto il personale in merito alle procedure e politiche riguardanti i diritti umani, grazie all'adesione alla norma SA8000
- Valutazione implicazioni Direttiva Nis2
- 0 casi di violazione della privacy da parte del Consorzio e dei suoi partner commerciali
- 38% soci con strumenti di rendicontazione di sostenibilità



### Principali obiettivi per il futuro

- Monitoraggio costante sulla corretta applicazione di procedure e linee guida
- Revisione Statuto e Regolamenti consortili
- Redazione nuovo codice etico con piena integrazione principi ESG
- Aumento della sensibilità interna circa il contrasto alla cooperazione spuria
- Sviluppo di una filiera "ESG oriented" attraverso l'acquisizione di score di sostenibilità da parte di soci/progettisti/fornitori e altri attori della filiera CNS
- Revisione processo di procurement per assicurare una maggiore integrazione dei principi ESG nel processo di scelta
- Miglioramento del monitoraggio dei rischi ESG lungo la supply chain di CNS
- Digitalizzazione del processo di reporting di sostenibilità mediante specifici tool a supporto del monitoraggio degli obiettivi aziendali e della produzione di reportistica
- Predisposizione di un unico Albo che includa tutti i membri della filiera

***In linea con quanto previsto dallo standard ESRS G1, nella presente sezione sono riportate le informazioni relative alla governance di alcuni specifici processi. Per la descrizione dell'assetto di governance più complessivo del Consorzio, si rimanda alla lettura del capitolo "Informazioni generali" dove si è scelto di includere questi aspetti, data la numerosità delle informazioni cosiddette "entity specific".***

## 6.1 Trasparenza e legalità nella condotta aziendale

Il Consiglio di Gestione rappresenta l'organo centrale del sistema di Governance del Consorzio. Nel suo ruolo di guida, definisce le strategie, integrandovi tematiche sociali ed ambientali, e ne monitora l'attuazione, con l'obiettivo di promuovere la creazione di valore nel lungo periodo. Il Consiglio ha inoltre il compito di approvare specifiche procedure, politiche, linee guida volte a garantire il rispetto delle normative e promuovere un comportamento etico da parte del Gruppo (es. Codice Etico, procedure per operazioni con parti correlate, MOG 231). In riferimento alla sua composizione e alle competenze in esso presenti, si prega di fare riferimento alla sezione presente in Informazioni generali.

Nel **perseguimento delle finalità mutualistiche** poste alla base del vincolo cooperativo intercorrente con i propri soci, così come declinate nello Statuto, CNS assume i **valori della sostenibilità** quali principi fondamentali attorno ai quali sviluppare le proprie politiche aziendali. A tal fine, attraverso il proprio **Codice Etico**, il Consorzio ha inteso orientare socialmente la condotta di tutti coloro che a vario titolo contribuiscono all'attività d'impresa (amministratori, dipendenti, collaboratori, clienti, soci e tutti gli stakeholder coinvolti nell'attività del Consorzio). L'attuazione dei principi contenuti nel Codice Etico è affidata all'Organo Amministrativo di CNS e all'Organo di Vigilanza. Il Consiglio di Gestione e l'Organismo di Vigilanza sono incaricati del compito di diffondere la conoscenza e la comprensione del Codice Etico in azienda, di monitorare l'effettiva attivazione dei principi contenuti nello stesso, ricevere segnalazioni in merito alle violazioni, intraprendere indagini e, se del caso, comminare sanzioni.

Il Codice Etico, quale strumento di orientamento valoriale e garanzia della legalità e dell'etica all'interno di CNS, si integra con gli strumenti di cui la Società si è dotata al fine di adeguare la propria condotta ai contenuti del D. Lgs 231/2001 e, in particolare, con il **Modello di Organizzazione e gestione adottato ex art. 6 D. Lgs. 231/2001**. Ciascun destinatario che rilevi o sospetti una violazione del Codice Etico è tenuto a darne segnalazione al Responsabile di Funzione, all'Organismo di Vigilanza oppure ad utilizzare i canali informativi dedicati alla comunicazione di eventuali segnalazioni relative a violazioni del Codice Etico. Inoltre, al fine di favorire scelte imprenditoriali orientate ai valori costitutivi della tradizione cooperativa, CNS adotta integralmente la **"Carta dei Valori"** di Legacoop, quale parte integrante del proprio Codice Etico.

Si sottolinea che CNS adotta un Sistema di Gestione conforme alla **norma SA 8000:2014** (Social Accountability) con l'obiettivo di assicurare l'eticità dei propri processi e, indirettamente, della propria catena del valore. Il soddisfacimento dei requisiti viene verificato attraverso audit interni e le aspettative di performance attese vengono misurate attraverso indicatori in linea con la norma in questione.

Tali principi sono ripresi, tra gli altri, anche dalla **Politica Integrata di CNS**, la quale prevede al suo interno gli impegni del Consorzio in termini di qualità, ambiente, responsabilità sociale, salute e sicurezza sui luoghi di lavoro, prevenzione della corruzione e sicurezza delle informazioni, parità di genere, inclusione e tutela delle diversità.

## Rating di legalità



L'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato (AGCM) in accordo con i Ministeri degli Interni e della Giustizia, riconosce - attraverso lo strumento di Rating di legalità - premialità alle aziende che operano secondo i principi della legalità, della trasparenza e della responsabilità sociale, con un punteggio che può andare da un minimo di ★ a un massimo di ★★★. Per l'attribuzione del rating, i dati forniti dalle

imprese sono sottoposti a verifiche di correttezza attraverso una serie di controlli incrociati con i dati in possesso delle pubbliche amministrazioni. In data 2 maggio 2023 l'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato (AGCM) ha rinnovato per due anni il rating di legalità di CNS, confermando il massimo punteggio di ★★★ già ottenuto nel 2019 e nel 2021.

## Il MOG 231 e la sua adozione da parte di soci, partner, fornitori e subappaltatori

CNS ha effettuato un aggiornamento complessivo ed organico del **Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo**, con l'ultima revisione adottata in data 14.11.2023. Durante l'ultimo anno, sono state adottate nuove misure organizzative che hanno ridisegnato il sistema di deleghe e procure del Consorzio e sono state, altresì, revisionate le procedure interne aziendali nell'ottica di continuo miglioramento e semplificazione dei processi. Per tali ragioni ed al fine di recepire le novità normative ex D. Lgs. n. 231/2001 intervenute nel corso dell'anno, è in corso un nuovo aggiornamento del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo.

Il Consorzio continua ad adottare, per la gestione delle segnalazioni, la **piattaforma Whistelink** accessibile dall'apposita sezione "Whistleblowing" del sito

aziendale.<sup>1</sup> L'adozione della procedura e del canale, nell'ottica dell'impianto normativo di riferimento, consente di poter segnalare in modo totalmente anonimo eventuali comportamenti illegittimi che potrebbero essere lesivi dell'azienda, dell'interesse pubblico o dell'integrità dell'amministrazione pubblica, tutelando dunque CNS, i suoi dipendenti e tutti gli stakeholder.<sup>2</sup> Queste iniziative si collocano all'interno del percorso più ampio perseguito negli ultimi anni con l'obiettivo di sviluppare una politica orientata alla legalità, alla trasparenza e all'assoluta correttezza nelle procedure di gara. Tale impegno ha permesso al Consorzio di ottenere l'ottima valutazione nel rating di legalità e di risultare tra le prime Organizzazioni, in Italia, ad aver conseguito la certificazione sul **sistema di gestione per la prevenzione della corruzione in conformità allo standard ISO 37001**.

<sup>1</sup> La piattaforma è accessibile tramite il seguente link <https://cnsonline.whistelink.com/>.

<sup>2</sup> In base alla legislazione vigente, l'azienda svolge una valutazione iniziale delle segnalazioni per stabilirne l'idoneità. Entro 90 giorni, l'azienda è tenuta a fornire al segnalante un riscontro in merito alla modalità di gestione del caso.

## Adozione del MOG 231 da parte dei soci

Con riferimento al sistema dei rapporti tra il Consorzio e i propri soci, nell'intento di conseguire il rafforzamento del sistema di prevenzione contro i rischi di reato 231, è stato introdotto già 6 anni fa, nell'ambito del Regolamento di ammissione a CNS (art. 14), il requisito minimo dell'adozione e attuazione di un Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo del rischio di commissione dei reati ex D. Lgs. 231/2001 da parte di ciascun aspirante socio. Le cooperative già aderenti hanno potuto adeguarsi entro il 31 dicembre 2017, anche grazie ad azioni di accompagnamento messe a disposizione dal Consorzio; le cooperative che hanno scelto di non dotarsi del Modello sono state oggetto di provvedimento di esclusione. Il requisito è stato introdotto anche quale presupposto richiesto in capo ai soci ai fini della preassegnazione e successiva assegnazione. Nel corso dell'esercizio 2024, gli uffici competenti hanno proseguito le attività di verifica circa l'effettivo adempimento degli obblighi assunti dai soci di CNS ai sensi del Regolamento di ammissione, al fine di adottare le determinazioni conseguenti.

Sempre nell'ottica di favorire l'adeguamento e la formazione in tema di modelli di organizzazione, gestione e controllo dei propri soci, CNS ha definito degli accordi di collaborazione con fornitori qualificati per fornire un servizio mirato alle cooperative.

## Adozione del MOG 231 da parte di partner, fornitori e subappaltatori

La procedura "Partecipazione a gare d'appalto" adottata da CNS stabilisce le verifiche da svolgere circa le imprese con le quali s'intende costituire un RTI<sup>3</sup> per la partecipazione alle gare affinché abbiano le caratteristiche di affidabilità minime. A tal fine, si richiede alla Direzione Amministrazione/Area Finanza una specifica informativa sull'affidabilità economico-finanziaria delle stesse. La Direzione Commerciale con il supporto dell'Ufficio Legale Gare e del PM di gara è contestualmente tenuta a verificare e attestare che le stesse siano in possesso di un proprio Modello di Organizzazione Gestione e Controllo ex D. Lgs. 231/2001 o che s'impegnino ad adottarlo entro 6 mesi dall'aggiudicazione. Il potenziale Partner deve poi aderire al Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo del CNS ed aderire ai principi etici contenuti del Codice etico del CNS.

Per quanto riguarda l'adozione del MOG 231 da parte dei subappaltatori, nella procedura "Autorizzazione al subappalto" è previsto che, ai fini dell'individuazione del subappaltatore in fase di gara o in fase esecutiva, la Direzione Commerciale o la Direzione Operativa si attengano a determinati criteri di valutazione tecnica-amministrativa-etica. Più precisamente, deve essere verificato il possesso, in capo al subappaltatore, dei requisiti etici, riscontrando la disponibilità ad aderire ai principi sanciti nel Codice etico e nel codice di comportamento di CNS, nonché ai principi di riferimento del sistema di controllo interno assunti e implementati da CNS mediante il proprio Modello 231 con riferimento all'esecuzione dei servizi-lavori-forniture affidati. È altresì verificato il possesso, da parte del subappaltatore, di un proprio MOG o di un estratto delle delibere dell'Organo Statutario di approvazione, aggiornamento, modifica/integrazione dello stesso.

3 Raggruppamento Temporaneo di Imprese.

## Il sistema di gestione per la prevenzione della corruzione

CNS è tra le prime organizzazioni in Italia ad aver ottenuto la certificazione sul sistema di gestione per la prevenzione della corruzione in conformità allo **standard ISO 37001**.

Il conseguimento di tale certificazione è un riconoscimento per le azioni messe in atto dal Consorzio al fine di prevenire e affrontare fenomeni di corruzione che possano interessare l'organizzazione, i suoi dipendenti ed eventuali soci in affari, istituendo una cultura di integrità, trasparenza e conformità. Con riferimento al recepimento dei requisiti della norma nel sistema di gestione di CNS, partendo dall'analisi del contesto in cui il Consorzio opera e dalle modalità con cui ruoli e responsabilità sono ripartiti internamente, sono state definite:

- le azioni per affrontare rischi e opportunità in materia di anticorruzione e legalità;
- gli obiettivi di prevenzione nell'ambito delle tematiche in oggetto;
- le attività necessarie per il raggiungimento di tali obiettivi.

Contestualmente, sono state definite le modalità per la valutazione delle prestazioni, per la gestione delle eventuali non conformità, e le azioni correttive da attuare nell'ottica del miglioramento continuo.

Qualora queste non fossero già previste nella relativa sezione speciale del MOG 231, sono state migliorate le procedure di:

- pianificazione;
- due diligence;
- svolgimento di controlli di natura finanziaria;
- svolgimento di controlli non finanziari;
- prevenzione della corruzione;
- erogazione di regali, ospitalità, donazioni e benefici simili;
- segnalazione di casi sospetti;
- conduzione delle indagini nell'ambito della corruzione.



La Direzione Risk Management ha fornito supporto, anche in virtù del ruolo assunto di FCPC (funzione di conformità per la prevenzione della corruzione), all'Ufficio Sistemi Certificati per le attività relative al mantenimento della certificazione del sistema di gestione per la prevenzione della corruzione dell'Azienda, in conformità alla norma **UNI EN ISO 37001:2016** (audit di sorveglianza terminato in data 26.11.2024).

A seguito dell'approvazione da parte del Consiglio di Gestione delle modifiche alle Politiche Anticorruzione, in data 09.01.2024 è stata emessa la rev. 10 della **Politica del Sistema di Gestione Integrato**, con successiva diffusione a tutti gli stakeholder tramite canali comunicativi interni ed esterni all'organizzazione.

In accordo con l'ottenimento di tale certificazione, nel 2024 il programma di formazione ha trattato i principali temi dell'anticorruzione e della trasparenza, offrendo da un lato un riepilogo dei principi generali dei sistemi di controllo previsti dal Modello 231/2001 e dall'altro focalizzandosi su alcune tematiche aziendali di particolare rilievo per il Consorzio. Nel 2024, è

stata erogata una formazione specifica sulla lotta alla corruzione e sul diritto della concorrenza, in collaborazione con uno studio legale, all'interno del programma annuale di formazione compliance antitrust. È stato approfondito il rispetto delle normative sulla concorrenza, con particolare attenzione alle leggi che tutelano il mercato da pratiche scorrette. Sono stati trattati i principi fondamentali dell'antitrust e le restrizioni nei rapporti con i concorrenti, evidenziando le pratiche che possono essere considerate anticoncorrenziali. Inoltre, sono state esplorate le regole relative ai rapporti verticali, come quelli tra fornitori e distributori, e l'abuso di posizione dominante, che può verificarsi quando un'impresa sfrutta il suo potere di mercato per danneggiare la concorrenza. Infine, è stato illustrato il procedimento antitrust, descrivendo le fasi che vanno dalle indagini alle eventuali sanzioni per le violazioni. Tutto il personale di CNS, comprese le funzioni a rischio<sup>4</sup> ed i membri degli organi di amministrazione, direzione e controllo, è coinvolto nella **formazione obbligatoria in materia di anticorruzione**.

Nel 2024, non sono stati riscontrati casi di corruzione attiva o passiva a carico del Consorzio.

---

4 Per «funzioni a rischio» si intendono le funzioni ritenute a rischio di corruzione attiva e passiva a causa delle mansioni svolte e delle relative responsabilità. Nel caso di CNS, rientrano in questa categoria: Direzione Sostenibilità e Sviluppo Cooperativo, Ufficio Legale, Direzione Commerciale, Direzione Operativa, Direzione Area Tecnica Integrata e Sviluppo, Direttrice Organizzazione Gestione e Servizi, Responsabile Finanziario, Direttore Amministrativo, Gestione attestazioni di servizio, Responsabile Ufficio Sistemi Certificati.

## 6.2 Privacy

CNS pone grande attenzione alla gestione della privacy, integrandola in modo strutturato nel proprio sistema di gestione integrato. In particolare, ha definito e documentato procedure specifiche per la comunicazione tempestiva e la gestione di incidenti relativi a minacce alla sicurezza delle informazioni, garantendo l'adempimento degli obblighi previsti in caso di data breach. Inoltre, il Consorzio si impegna a proteggere la riservatezza delle informazioni gestite all'interno del Sistema di Gestione della Sicurezza delle Informazioni (SGSI), circoscritto all'applicativo OFM, tutelando da accessi non autorizzati e da divulgazioni a personale non autorizzato. Sono state implementate procedure chiare per definire le necessarie autorizzazioni sugli apparati critici e per disciplinare la loro movimentazione, assicurando così un elevato livello di protezione dei dati sensibili.

Nel 2024 sono proseguiti gli **aggiornamenti del modello di gestione della privacy** dando continuità a quanto già attuato negli anni precedenti in tema di compliance.

La **Politica Privacy** del Consorzio è stata, difatti, adottata per dare ottemperanza al Regolamento Europeo n. 2016/679 (GDPR) e garantire un monitoraggio del sistema di gestione privacy, delle responsabilità connesse ai ruoli attraverso la trasmissione di flussi informativi periodici ed eventuali violazioni sospette. Il responsabile di attuazione di tale Politica è il Titolare, coadiuvato dal Data Protection Officer, o DPO, esterno e dall'ufficio Privacy interno di CNS. In generale, durante il 2024 si è provveduto a:

- revisionare le procedure di gestione per la compliance GDPR;
- sottoporre a costante revisione le Policy Privacy dedicate alla gestione e al controllo dei rapporti con i fornitori e terzi, individuati, in osservanza dell'art. 28 del GDPR, quali responsabili del trattamento;

- aggiornare le informative preesistenti e pianificare di nuove in coerenza con le novità in fieri e con le modalità di attuazione del trattamento a cui esse si riferiscono;
- pianificare le attività formative su novità che impattano sull'organizzazione del Consorzio e sui dati che il Consorzio tratta nell'ambito delle attività svolte;
- svolgere audit interni di verifica nelle direzioni aziendali utili all'aggiornamento del registro dei trattamenti.

Inoltre, in linea con la strategia complessiva di conformità e sicurezza informatica, durante il 2024 il Consorzio ha affrontato anche le questioni connesse al recepimento della Direttiva UE 2022/2555, nota come NIS2<sup>5</sup>, relativa alla sicurezza delle reti e dei sistemi informativi.

Come emerso anche in occasione del workshop con gli stakeholder, il tema costituisce un aspetto estremamente rilevante per gli stakeholder del Consorzio. Per tale ragione, pur non rientrando ancora nell'ambito di applicazione della Direttiva<sup>6</sup>, CNS si è prontamente mobilitata al fine di garantire un sistema adeguato qualora dovessero esserci aggiornamenti in merito. A tale scopo, durante il 2024, CNS ha previsto la partecipazione di dipendenti e soci alle attività formative di carattere tecnico-normativo previste dall'ACN.

Gli obiettivi in materia di privacy e cybersecurity prefissati per il 2024 sono stati confermati e si è registrata una maggiore consapevolezza nei dipendenti del Consorzio soprattutto con riguardo alle opportunità di confronto offerte con l'ufficio Privacy ed il DPO. Per il 2025, il Consorzio prevede la calendarizzazione di nuove attività di controllo dei fornitori, delle policy aziendali dei rischi e dei trattamenti, oltre che di nuove sessioni di formazione.

5 La Direttiva NIS2 è stata recepita in Italia dal Decreto Legislativo n. 138/2024. L'ACN (Agenzia per la Cybersicurezza Nazionale) stabilendo un elenco nazionale di soggetti inclusi nelle definizioni di "enti essenziali" o "importanti".

6 Al momento della redazione del presente report, l'Agenzia per la Cybersicurezza Nazionale (ACN) non ha ancora pubblicato un elenco definitivo delle aziende obbligate a conformarsi alla Direttiva NIS2.

## 6.3 La Supply Chain di CNS

CNS intrattiene rapporti di mutuo beneficio con i propri fornitori e si pone l'obiettivo di sviluppare con essi relazioni di lungo termine, nella convinzione che ciò sia funzionale a erogare servizi di qualità e garantire la business continuity.

I fornitori per CNS, come anche sottolineato all'interno della propria **Politica Integrata**, sono considerati partner strategici non solo nella realizzazione delle attività consortili, ma anche nella condivisione della responsabilità sociale. A tal fine, il Consorzio si impegna a sensibilizzarli al rispetto delle normative vigenti e degli impegni assunti in materia ambientale ed energetica, salute e sicurezza sul lavoro, responsabilità sociale e tutela delle informazioni, promuovendo una cultura della sostenibilità estesa a tutta la catena del valore.

La filiera di CNS si compone dei seguenti attori:

### 1. Cooperative

In quanto organizzazione di secondo livello il Consorzio non opera direttamente sui cantieri, ma partecipa alle gare pubbliche e private per conto delle associate svolgendo poi una funzione di cabina di regia e coordinamento al fine di garantire il corretto svolgimento delle prestazioni contrattuali da parte dei propri soci. In quest'ottica le cooperative che aderiscono al Consorzio e che si avvalgono del suo supporto per ottenere nuovi incarichi costituiscono, di fatto, i principali fornitori di CNS, in quanto è a essi che il Consorzio demanda l'esecuzione dei servizi a beneficio della committenza una volta ottenuto l'incarico.

### 2. Fornitori

Le principali categorie includono:

- **Fornitori di beni:** fornitori di prodotti, materiali e attrezzature utilizzati da CNS (cancelleria, hardware e software ICT, elementi di arredo, attrezzature, ecc.);
- **Fornitori di servizi:** aziende erogatrici di servizi presso CNS (manutenzione degli impianti, manutenzione del verde, attività di pulizia, facchinaggio,

ecc.) e al di fuori di CNS (guardiania, buste paga, control room, ecc.);

- **Consulenti e professionisti:** aziende e/o studi tecnici che offrono servizi di consulenza in ambito tecnico, amministrativo, legale, commerciale, di comunicazione, di gestione e organizzazione aziendale, del lavoro, ecc.);
- **Progettisti:** aziende e/o studi tecnici che supportano CNS per la redazione di progetti finalizzati alla partecipazione alle gare;
- **Fornitori di attività prestazionali che richiedono specifici accreditamenti:** aziende e altri enti che forniscono attività prestazionali che necessitano di specifici accreditamenti (attività di formazione, selezione del personale, banche/finanza, controllo III parte, fornitori di utenze, organismi istituzionali, ecc.);
- **Fornitori di attività prestazionali extra:** fornitori che non rientrano nelle categorie sopra menzionate (editoria, hotel, locazioni, noleggio auto, ristorazione, spedizione, assicurazioni, ecc.).

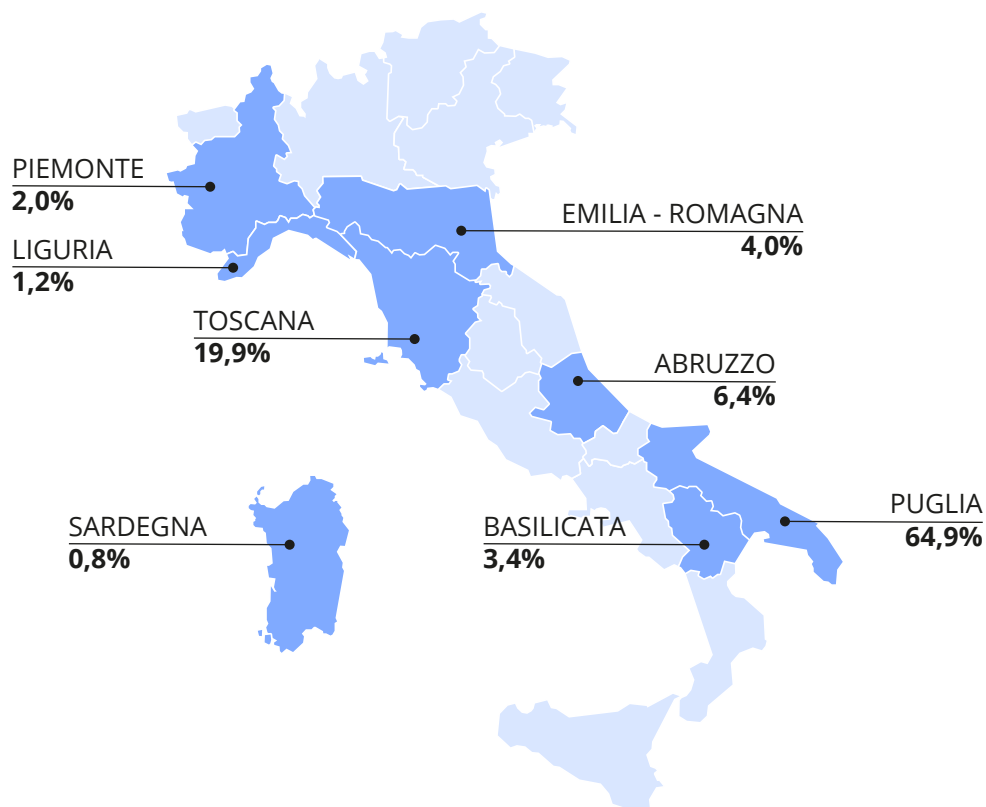
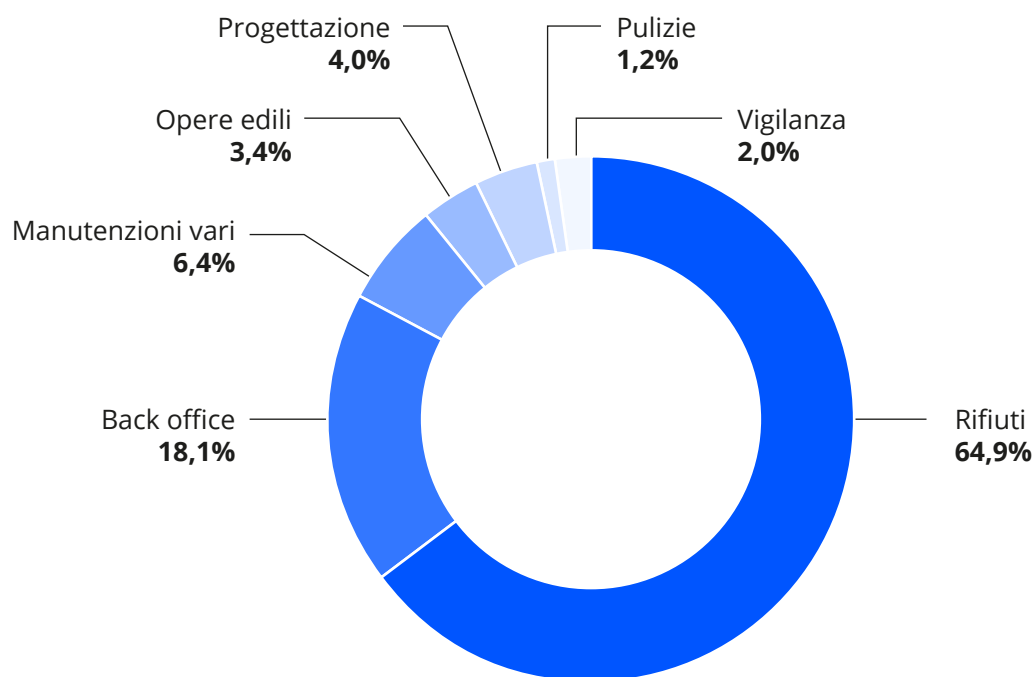
### 3. Subappaltatori

Subappaltatori nell'ambito degli appalti acquisiti, di tipo diretto o indiretto. I **subappaltatori diretti** sono operatori economici terzi ai quali il **Consorzio affida direttamente** l'esecuzione di una parte delle prestazioni oggetto dell'appalto, mediante apposito contratto di subappalto. I **subappaltatori indiretti**, invece, sono soggetti incaricati **da una cooperativa consorziata esecutrice**. La differenza tra le due tipologie risiede quindi nella **titolarità del rapporto contrattuale** e nel **livello della catena di affidamento** delle lavorazioni.

### 4. Partner ATI

Tralasciando il volume delle relazioni instaurate da CNS con i propri soci, i fornitori di servizi rappresentano la tipologia più consistente per CNS, sia considerando il numero di contratti attivati, sia in termini di costo complessivo della fornitura.

### Suddivisione dei subappaltatori diretti per tipologia di servizio e per area geografica (2024)<sup>7</sup>



<sup>7</sup> Il grafico riporta la quota dei costi legati ai subappalti diretti attivi nel 2024, suddivisi per tipologia di attività svolta e per area geografica. La quota di competenza dell'anno 2024, sia per i subappalti partiti prima del 2024 sia per i subappalti che terminano dopo il 2024, è stata calcolata rapportando il costo complessivo del contratto ai soli mesi di competenza del 2024 (arrotondato al mese o frazione di mese).

# Processi di valutazione e qualificazione lungo la Supply Chain

La filiera di fornitura di CNS è articolata su più livelli e dalla sua analisi emerge il ruolo centrale assunto dalle associate:

## La Supply Chain di CNS

Fase della Supply Chain	Ruolo di CNS	Principali attori coinvolti	Altri fornitori di CNS
<p><b>1</b></p> <p>Individuazione e preparazione della gara</p>	<p><b>Selezione dei bandi</b> in ambito pubblico e privato a cui partecipare</p> <p><b>Individuazione e mobilitazione delle cooperative</b> a cui assegnare l'esecuzione della commessa</p> <p><b>Predisposizione della documentazione</b> per la partecipazione al bando</p>	<p><b>Progettisti</b> per il supporto alla redazione di progetti finalizzati alla partecipazione alla gara</p> <p><b>Consulenti</b> per l'erogazione di servizi di consulenza in ambito tecnico, amministrativo, legale, ecc.</p>	<p><b>Fornitori di beni generici</b> (es: cancelleria, hardware e software ICT, elementi di arredo, attrezzature, ecc.)</p> <p><b>Fornitori di servizi generici</b> (es: manutenzione degli impianti, attività di pulizia, buste paga, ecc.);</p> <p><b>Fornitori di attività prestazionali che richiedono specifici accreditamenti</b> (es: attività di formazione, selezione del personale, certificazione, ecc.);</p> <p><b>Fornitori di attività prestazionali extra</b> (es: alberghi, assicurazioni, ecc.)</p>
<p><b>2</b></p> <p>Acquisizione della commessa</p>	<p><b>Partecipazione alla gara</b> per conto delle associate</p> <p><b>Acquisizione della commessa</b> e stipulazione del contratto con la committenza</p> <p><b>Attribuzione formale dell'incarico di esecuzione della commessa</b> alle cooperative selezionate dalla base sociale</p>	<p><b>Consulenti</b> per l'erogazione di servizi di consulenza in ambito tecnico, amministrativo, legale, ecc.</p>	
<p><b>3</b></p> <p>Esecuzione della commessa</p>	<p><b>Coordinamento e supervisione</b> della corretta esecuzione della commessa da parte delle associate</p>	<p><b>Soci di CNS (in alcuni casi RTI o ATI)</b> per l'esecuzione della commessa</p> <p><b>Eventuali subappaltatori</b> per l'esecuzione di attività a supporto dei servizi erogati dalle cooperative</p> <p><b>Consulenti</b> per l'erogazione di servizi di consulenza in ambito tecnico, amministrativo, legale, ecc.</p>	

Data l'assoluta importanza che la corretta gestione delle relazioni con i fornitori riveste per CNS al fine di garantire la competitività della propria offerta sul mercato, l'**Albo fornitori** attivato dal Consorzio si basa su un **sistema di qualificazione** che comprende tre differenti livelli di analisi:

- qualificazione del fornitore;
- valutazione qualitativa dell'attività erogata;
- valutazione tecnico-amministrativa-etica.

In generale, il processo di valutazione permette di distinguere i **fornitori tra "non critici"** (inseriti all'interno della "*vendor list*") e "**critici"** (inseriti all'interno della "*black list*").

I rapporti con i fornitori sono gestiti e monitorati in modo da perseguire l'**allineamento con i valori del Consorzio e con i principi dell'"approvvigionamento responsabile"**, inteso come l'integrazione di fattori ESG nei processi di selezione e valutazione dei fornitori. La progressiva incorporazione dell'approvvigionamento sostenibile nei processi di gestione della catena di fornitura e degli acquisti sostenibili permetterà a CNS di **comprendere e gestire in maniera sempre più efficace una serie di rischi che potrebbero minare la business continuity**, come per esempio l'interruzione di alcune forniture, la volatilità dei costi, le minacce alla reputazione del Consorzio e la possibilità di incorrere in non conformità connesse ad aspetti ambientali, sociali e di governance. L'Albo fornitori si affianca all'**Albo soci**, strumento attivato per il monitoraggio costante della base sociale (per approfondire si veda pag. 25).

Le **principali pratiche di sostenibilità attuate da CNS** nei processi di selezione e qualificazione degli interlocutori che operano lungo la catena di approvvigionamento, è differente a seconda del diverso livello di criticità associato ai diversi attori della filiera, laddove i soci rappresentano la parte più rilevante dei destinatari della restituzione del valore prodotto.

L'impegno ambientale degli attori coinvolti lungo la catena di valore di CNS può essere qualificato attraverso il controllo dell'adozione di sistemi di gestione ambientale certificati, politiche e programmi di efficienza energetica, utilizzo di energie rinnovabili, certificazioni ambientali di prodotto, approcci basati sul ciclo di vita e misure per la riduzione delle emissioni di gas serra e l'ottimizzazione dei trasporti e dei processi produttivi; l'impegno sociale si qualifica invece attraverso il possesso di certificazioni in ambito sociale o di parità di genere, così come attraverso corrette politiche di salute e sicurezza per i lavoratori. Un'importanza altrettanto rilevante è il possesso di Codice etico, Codice di condotta, eventuale reportistica di sostenibilità o MOG 231.

La qualificazione viene monitorata attraverso

- Piattaforma Albo Soci;
- Piattaforma Albo Fornitori;
- Audit di commessa a campione;
- Acquisizione certificati di origine.

Alcune verifiche possono essere circoscritte a:

- Specifici acquisti e/o investimenti;
- Specifiche fasi del processo produttivo;
- In attuazione a specifiche procedure aziendali.

L'implementazione di un unico Albo soci e fornitori, che avrà l'obiettivo di ottimizzare il processo relativo all'utilizzo di due albi separati e, al contempo, facilitare i soci nella gestione delle informazioni, consentirà un miglior tracciamento e una più granulare mappatura dei dati connessi alla catena del valore del Consorzio. Nel progetto di revisione è prevista, infatti, l'implementazione anche delle categorie dei subappaltatori diretti e dei partner ATI. Le attività di ottimizzazione dureranno per l'intero 2025.

CNS riconosce, infine, l'importanza di garantire trasparenza e correttezza nelle proprie **prassi di pagamento**. Per tale ragione, il Consorzio adotta condizioni di pagamento chiare e standardizzate, monitorando costantemente la conformità e l'efficacia delle tempistiche di saldo delle fatture.

Nel corso dell'esercizio 2024, il **tempo medio di pagamento** delle fatture è stato pari a **60 giorni**, calcolato a partire dalla data in cui decorre il termine di pagamento contrattuale o legale. Questo dato si basa su una stima annuale elaborata a partire da rilevazioni mensili relative ai fornitori di materie prime e di servizi che operano direttamente con CNS. I **termini standard di pagamento** previsti per entrambe le principali categorie di fornitori (materie prime e ser-

vizi) sono fissati in **60 giorni**. Tutti i **1.350 pagamenti** effettuati hanno rispettato tali termini, raggiungendo così un **tasso di conformità del 100%**.

Ciò fa riferimento esclusivamente ai fornitori diretti di CNS. I pagamenti effettuati nei confronti delle cooperative associate, infatti, seguono modalità differenti, essendo strettamente legati alla gestione degli appalti pubblici aggiudicati: in questo caso, i soci vengono retribuiti settimanalmente, successivamente all'incasso da parte di CNS delle fatture emesse nei confronti della stazione appaltante.

Si evidenzia, infine, che **non risultano procedimenti giudiziari pendenti** dovuti a ritardi di pagamento nel periodo di rendicontazione.

## Soci che predispongono una reportistica di sostenibilità

Il numero di associate dotate di strumenti di rendicontazione sociale o di sostenibilità è aumentato nell'ultimo triennio, come riportato anche nella dichiarazione ambientale EMAS.

La rilevazione di seguito riportata include le sole cooperative in possesso di bilanci sociali, bilanci di sostenibilità o bilanci integrati reperiti attraverso l'Albo soci CNS e i siti web dei consorziati.

ANNO DI PUBBLICAZIONE	ANNO DI RENDICONTAZIONE	N. SOCI CON STRUMENTI DI RENDICONTAZIONE DELLA SOSTENIBILITÀ	N. TOTALE SOCI	% SOCI CON STRUMENTI DI RENDICONTAZIONE DELLA SOSTENIBILITÀ
2024	2023	67	175	38%
2023	2022	62	175	35%
2022	2021	53	174	30%

## La collaborazione con EcoVadis



Prosegue la collaborazione triennale avviata nel 2023 **con EcoVadis**, primaria piattaforma internazionale in grado di fornire uno score di sostenibilità "riconosciuto" dalle stazioni appaltanti. EcoVadis è uno degli strumenti dei quali il Consorzio si è dotato per migliorare la performance di sostenibilità della filiera dei soci e accrescerne la competitività, per rispondere alla crescente richiesta di requisiti in ambito di sostenibilità.

Tale collaborazione consente a CNS di sensibilizzare i soci attraverso iniziative dedicate, quali campagne mail e webinar formativi e informativi. I soci che aderiscono all'accordo hanno la possibilità di accedere ad un'area dedicata e personalizzata che permette loro di disporre di un servizio di accompagnamento durante tutta la fase di onboarding e di ricevere, al termine della procedura, uno score di sostenibilità con informazioni specifiche su punti di forza e aree di miglioramento.

Al 31.12.2024, 36 soci risultavano detenere uno score di sostenibilità in corso di validità<sup>8</sup>.

In quest'ottica, CNS ha promosso diversi momenti di confronto e formazione per accompagnare i soci nel percorso di valutazione. Tra questi, **webinar** dedicati alla presentazione dell'accordo all'approfondimento

della metodologia di valutazione EcoVadis e un focus operativo con esempi pratici per una compilazione efficace del questionario.

Nel settembre 2024 è stata inoltre somministrata una survey per rilevare il grado di soddisfazione su EcoVadis e spunti sia dai soci già valutati che da quelli non ancora aderenti, con l'obiettivo di migliorare i servizi e comprendere ostacoli e bisogni. Infine, a completamento del supporto, è stato **rinnovato l'accordo con una società di consulenza esterna** per favorire l'adozione di certificazioni da parte dei soci cooperatori, che è stato arricchito con un servizio di accompagnamento dedicato al processo di valutazione EcoVadis, dalla raccolta alla gestione della documentazione.

Da un'analisi condotta su dati rilevati nel 2024, in due anni di collaborazione tra CNS e EcoVadis sono stati raggiunti i seguenti risultati rilevanti:

- la performance media di rating dei soci CNS è di 65.7/100
- si è registrato un miglioramento di +5 punti del punteggio medio delle valutazioni, rispetto alle precedenti
- + 95% dei fornitori di CNS valutati sono superiori alla media.

<sup>8</sup> Dato al netto di associate in possesso dello score e che sono uscite dalla base sociale entro il 31.12.2024

# 7 Obiettivi di miglioramento



## 7.1 Obiettivi di miglioramento

Al momento della redazione di questo Bilancio sulla Sostenibilità, in Italia è in vigore il Decreto legislativo 6 settembre 2024, n. 125, pubblicato in Gazzetta Ufficiale il 10 settembre ed entrato in vigore il 25 settembre 2024, mediante cui la CSRD è stata recepita.









Nonostante l’emanazione del cosiddetto “**Pacchetto Omnibus**” e della Direttiva nota come “**Stop the clock**” (Direttiva UE 2025/794), che modifica la CSRD e la CSDDD con riferimento alle date a decorrere dalle quali gli Stati membri dovranno applicare alcuni obblighi relativi alla rendicontazione societaria di sostenibilità e al dovere di diligenza, e avendo già avviato un processo sostanziale di adeguamento alla Direttiva CSRD e al Decreto Lgs 125/2024, ravvisandone i potenziali effetti positivi in termini di miglioramento dei processi interni, **CNS ha scelto di non interrompere il percorso avviato.**

Come i precedenti Bilanci Integrati di CNS, anche la Rendicontazione di Sostenibilità 2024 si chiude con una **riflessione in merito agli obiettivi di miglioramento dichiarati l’anno precedente e quelli finora perseguiti**, oltre a considerare i nuovi obiettivi prefissati per il futuro, in modo tale da compiere un ulteriore salto di qualità nella prestazione complessiva del Consorzio in ambito ESG.









Poiché vi è la piena consapevolezza che il conseguimento di alcuni di essi richieda uno sforzo pluriennale ed un vero e proprio cambio di paradigma nel modo di fare impresa, l’impegno per un loro graduale raggiungimento verrà rinnovato anche per il 2024 e per gli anni a venire.



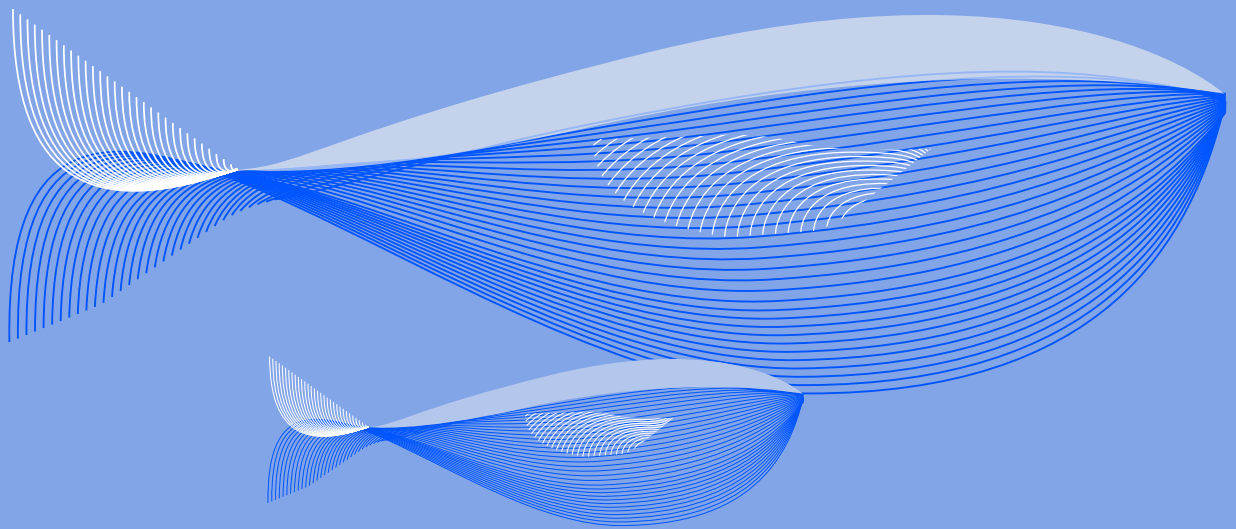
 RAGGIUNTO  IN CORSO

OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO DICHIARAZIONE DI SOSTENIBILITÀ 2024	LIVELLO DI CONSEGUIMENTO NEL 2024	OBIETTIVI PER IL 2025
Proseguimento delle iniziative di coinvolgimento degli stakeholder		Confermato
Chiusura del percorso avviato per l'individuazione delle tematiche rilevanti per CNS, secondo i principi della doppia rilevanza		Confermato
Integrazione della mappatura dei rischi ERM con i principali rischi ESG a cui il Consorzio è esposto, al fine di sviluppare specifici sistemi di gestione e controllo interno di tali congiunture		Confermato
Sforzo, da parte di tutte le Direzioni e delle persone di CNS, di far proprio un "pensiero integrato" nello svolgimento delle attività e nell'attuazione della strategia del Consorzio attraverso la realizzazione e l'implementazione del Piano Industriale		Confermato
Valutazione del reale contributo che CNS può dare alla continua riflessione sui valori cooperativi e al raggiungimento degli SDGs		Confermato
Graduale avvicinamento al tema della rendicontazione di impatto per individuare un set di indicatori "trasversali" alle attività di CNS ed alcuni indicatori specifici per i cantieri e le progettualità più rilevanti		Confermato
Sviluppo di una prospettiva "forward looking" in grado di far evolvere il Report in un documento non soltanto a consuntivo, ma anche e soprattutto prospettico		Confermato
Miglioramento dei processi di acquisti sostenibili e degli strumenti a supporto		Confermato

 RAGGIUNTO  IN CORSO

OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO DICHIARAZIONE DI SOSTENIBILITÀ 2024	LIVELLO DI CONSEGUIMENTO NEL 2024	OBIETTIVI PER IL 2025
Proseguimento dell'azione di integrazione dei nuovi European Sustainability Reporting Standard (ESRS) all'interno della propria disclosure, con particolare riferimento agli ESRS 1, ESRS 2 e ai Topical-Sector Agnostic Standars attualmente disponibili		Confermato
Continuo miglioramento del processo di reporting, con modalità e strumenti che consentono il coinvolgimento di tutte le Direzioni per ottenere una disclosure pienamente integrata e in grado di fornire una rappresentazione veritiera e trasparente di CNS		Confermato
Avvio delle analisi funzionali al calcolo delle attività ammissibili e allineate ai sensi della Tassonomia UE		Confermato
Avvio delle attività di screening funzionali al calcolo scope 3 e sviluppo delle linee guida settoriali per il calcolo delle emissioni di gas serra per CNS e lungo la filiera.		Confermato
Identificazione e mappatura di tutti i soggetti coinvolti lungo le fasi della catena del valore del Consorzio e progressiva estensione del perimetro di reporting		Confermato
Formalizzazione del processo di reporting di sostenibilità, con relativa definizione dei flussi di reporting e decisionali		Confermato
Evoluzione asset tecnologici (es. ERP, OFM, AI...) per il presidio e il monitoraggio delle tematiche di sostenibilità		Confermato
Revisione dell'assetto normativo interno secondo la prospettiva della sostenibilità (es. statuto, regolamenti, codice etico, ecc..) e sviluppo di una Policy ESG generale che copra tutti i temi ESG rilevanti per CNS		Confermato

8 Allegati alla  
Rendicontazione di Sostenibilità



## 8.1 Estratto della relazione sulla gestione: principali avvenimenti

### **Sanzione dell'autorità garante della concorrenza e del mercato (AGCM), provvedimento n.25.802 del 22 dicembre 2015, in relazione alla procedura indetta da CONSIP "Pulizia scuole"**

In relazione alla determinazione dell'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato ("AGCM"), adottata nell'Adunanza del 22/12/2015 e notificata il 20/01/2016, con la quale veniva comminata al CNS una sanzione di importo pari ad euro 56.190.090, ricalcolata in euro 17.027.300 e successivamente impugnata sino al ricorso per Cassazione, CNS veniva ammesso al pagamento rateale della stessa, a decorrere dal mese di aprile 2017 per trenta mensilità, con applicazione del tasso di interesse legale, ed in data 27.09.2019 ha versato l'ultima rata, estinguendo interamente il debito derivante dal provvedimento sanzionatorio.

Medio tempore, in data 1° dicembre 2016, Consip S.p.A. ha comunicato la risoluzione delle "Convenzioni per l'affidamento dei servizi di pulizia ed altri servizi tesi al mantenimento del decoro e della funzionalità degli Immobili, per gli Istituti Scolastici di ogni ordine e grado e per i centri di formazione della Pubblica Amministrazione - Lotti 1, 4 e 10", in ragione del citato provvedimento sanzionatorio AGCM e dell'esecutività della sentenza del Tar Lazio n. 10303/2016 del 14.10.2016.

Tale provvedimento di risoluzione è stato tempestivamente impugnato dal CNS (R.G. n. 57010/2017) e

con sentenza n. 9342/21 comunicata il 27.05.2021 il Tribunale Civile di Roma ha confermato la legittimità della predetta risoluzione. CNS ha pertanto impugnato innanzi alla Corte d'Appello di Roma la suddetta sentenza e il giudizio è pendente con RG. n. 7743/2021, sez. IV e la prima udienza è stata fissata per il 1° aprile 2022 all'esito della quale è stato disposto il rinvio all'udienza di precisazione delle conclusioni del 26 gennaio 2024.

Tale udienza è stata differita al 3 ottobre 2025 a causa di esigenze organizzative d'ufficio.

Il Consiglio di Gestione del CNS, in considerazione della cessazione a fine febbraio 2020 dei contratti con gli Istituti scolastici aderenti alla convenzione "Consip Scuole", ha effettuato una valutazione delle passività potenziali anche per l'esercizio in corso. Tale valutazione segue il metodo adottato nei precedenti esercizi, basandosi sulle stime parametrizzate alle quote delle cauzioni residue rispetto all'ammontare delle prestazioni regolarmente effettuate. Le informazioni più dettagliate riguardanti i procedimenti in corso e le relative valutazioni sono riportate nella Nota integrativa. In particolare, questa contiene le analisi effettuate dal Consiglio di Gestione in fase di chiusura del bilancio 2024.

## La sanzione dell'autorità garante della concorrenza e del mercato (AGCM) su FM 4

Rispetto al procedimento istruttorio n. 1808 – Gara Consip FM4 – Accordi tra i principali operatori del Facility Management (pubblicato sul Bollettino Ufficiale dell'AGCM n.11/2017), iniziato in data 23/03/2017 a fronte del quale è stata applicata la sanzione finale di euro 39.797.288,10, rilevando ulteriormente, che il provvedimento è stato impugnato da CNS dinanzi al TAR Lazio che, con la sentenza n. 8762/2020 del 27 luglio 2020, in accoglimento di alcune delle doglianze di CNS, ha annullato il provvedimento sanzionatorio nella parte relativa all'irrogazione della sanzione, ordinando all'Autorità di procedere ad una significativa riduzione della sanzione.

Pertanto, la sanzione pecuniaria è stata annullata ed in data 29.10.2020 è stata oggetto di una rideterminazione al ribasso da parte dell'AGCM, in base alle indicazioni fornite dallo stesso TAR per un importo finale di euro 25.742.812,50.

CNS in data 25.11.2020 ha comunque proposto appello al Consiglio di Stato avverso la predetta sentenza del TAR Lazio n. 8762/2020 nella parte a sé sfavorevole, al fine di ottenere un'ulteriore riduzione della sanzione. Nell'udienza di merito per la definizione del contenzioso, fissata il 30 marzo 2021, il Consiglio di Stato ha preannunciato la pubblicazione di un'ordinanza istruttoria, con conseguente fissazione di una nuova udienza di merito; in data 09.04.2021 è stata pubblicata l'ordinanza istruttoria del Consiglio di Stato.

La causa è stata trattenuta in decisione all'udienza pubblica del 20 gennaio 2022 e in data 09 maggio 2022 è stata pubblicata la sentenza n. 3571/2022 del Consiglio di Stato che ha riconosciuto l'erroneità del provvedimento sanzionatorio suddetto laddove ha escluso la decisività del contributo fornito da CNS quale *leniency applicant*. La sanzione pecuniaria irrogata dall'AGCM è stata annullata e il Consiglio di Stato ha richiesto all'Autorità di rivalutare la rilevanza del contributo di CNS.

Con provvedimento n. 30469 del 24 gennaio 2023 pubblicato il 13 febbraio 2023, l'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato (AGCM) ha ridotto ad euro 514.856 la sanzione che originariamente era pari a circa 40 milioni di euro, in quanto già ridotta del 50% in considerazione della collaborazione prestata dal CNS nell'ambito dell'istruttoria.

In data 24 febbraio 2023 è stata presentata istanza per la restituzione della sanzione amministrativa pecuniaria irrogata. Con comunicazione del 23 marzo 2023, l'AGCM ha espresso il proprio nulla osta alla restituzione della maggiore somma di euro 8.981.499,75, oltre interessi legali da calcolarsi.

Con versamento eseguito in data 18 ottobre 2023, il Ministero delle Imprese e del Made in Italy provvedeva a rimborsare al CNS le maggiori somme versate per l'importo complessivo di euro 8.981.499,75, senza tuttavia provvedere alla corresponsione degli interessi legali sino ad allora maturati sulle somme oggetto di restituzione.

Per tale motivo, in data 7 marzo 2024, il CNS ha richiesto la corresponsione entro 30 giorni della somma di euro 468.852,22 a titolo di interessi legali maturati. La corresponsione è quindi stata correttamente registrata in data 26 marzo 2024.

Parallelamente, stante l'adozione del provvedimento di rideterminazione del 24 gennaio 2023 sopra citato, il CNS sta procedendo al deposito della dichiarazione di carenza d'interesse nel ricorso cautelativo a suo tempo formulato e volto alla finalità poi conseguita proprio con la rideterminazione.

Con pronuncia del 26 aprile 2024, il TAR Lazio ha preso atto della dichiarazione di sopravvenuta carenza di interesse di CNS rispetto alla prima rideterminazione della sanzione AGCM.

## Esclusione dalle gare CONSIP Caserme e CONSIP Sanità

A fronte dell'esclusione di CNS dalle Gare Consip Sanità e Consip Caserme, confermata con sentenza del Consiglio di Stato n. 2260 del 6.4.2020, con provvedimenti del 31 gennaio 2020 e 4 febbraio 2020, Consip ha disposto l'escussione delle cauzioni provvisorie prestate dal Consorzio in sede di partecipazione alle gare in oggetto.

I provvedimenti di escussione sono stati impugnati da CNS con ricorsi al TAR Lazio Roma, con motivi diretti a contestare l'illegittimità dell'automatica escussione della cauzione quale conseguenza di un'esclusione dalla gara, anche in considerazione della peculiare posizione di CNS (in termini di self-cleaning e di tempo trascorso da quando le cauzioni sono state prestate), dell'esistenza almeno per la Gara Sanità di una clausola del Disciplinare di Gara che circoscriverebbe l'escussione a precise ipotesi e della natura sanzionatoria delle escussioni in ragione dei rilevantissimi importi (con profili relativi alla violazione dei principi di proporzionalità e bis in idem). In via subordinata, è stata articolata richiesta di rinvio pregiudiziale alla Corte di Giustizia per contrasto con i principi di diritto europeo. Nel corso del primo grado di giudizio, con ordinanze cautelari nn. 1405 e 1406 del 5.3.2020 il TAR Lazio sospendeva l'efficacia dei provvedimenti di escussione sino alla definizione nel merito del giudizio. Con sentenze n. 1504 del 5.2.2021 e n. 931 del 25.1.2021 il TAR Lazio respingeva i ricorsi introduttivi, confermando la legittimità dei provvedimenti di escussione.

Per l'effetto, con note del 17.2.2021 e del 26.2.2021, Consip reiterava l'escussione delle cauzioni chiedendo alle Compagnie Assicuratrici di provvedere al pagamento.

Con ricorsi notificati in date 1.3.2021 e 5.3.2021 CNS interponeva appello avverso le sentenze di primo grado, spiegando altresì domanda cautelare, anche nelle forme del decreto monocratico, per la sospensione dell'esecutività delle sentenze e, così, dei prov-

vedimenti di escussione. Con gli appelli sono stati riproposti anche tutti i motivi di ricorso articolati in primo grado, ivi inclusa la richiesta di rimessione alla Corte di Giustizia.

Con decreti cautelari n. 1015 del 2.3.2021 e n. 1127 del 8.3.2021, il Consiglio di Stato accoglieva la domanda cautelare e sospendeva l'efficacia dei provvedimenti di escussione delle cauzioni, fissando la camera di consiglio per la trattazione collegiale delle istanze cautelari al 18.3.2021.

Con ordinanze n. 1127 dell'8 marzo 2021 e n. 1477 del 22 marzo 2021, il Consiglio di Stato ha accolto le istanze cautelari e fissato la trattazione del merito delle cause all'udienza del 7 ottobre 2021.

All'esito dell'udienza tenutasi il 7 ottobre 2021, con ordinanza del 20 ottobre 2021 n. 7046, il Collegio ha ritenuto di sospendere il giudizio in attesa della definizione di un giudizio di questione costituzionale di carattere pregiudiziale ai fini della decisione della causa. Con ordinanza n. 7047 del 20 ottobre 2021, il Collegio ha sospeso il giudizio.

Con sentenza n. 198/22 la Corte costituzionale ha dichiarato infondata la questione di legittimità costituzionale sollevata dal Consiglio di Stato in relazione alla natura sanzionatoria dell'escussione delle cauzioni ex art. 48 vecchio Codice dei contratti. Dal momento che i giudizi in esame erano stati sospesi in attesa di questa pronuncia, è stata presentata nuova istanza di fissazione di udienza per evitare l'estinzione dei giudizi. All'udienza di merito del 2 febbraio 2023, le cause sono state trattenute in decisione dopo ampia discussione.

Con ordinanza del 28 febbraio 2023, il Consiglio di Stato ha accolto la richiesta di rinvio pregiudiziale alla Corte di giustizia formulata nell'interesse di CNS, rilevando in più punti il possibile contrasto di un'escussione automatica così rilevante rispetto

al principio di proporzionalità, ai principi espressi dalla CEDU e al principio del *ne bis in idem*. Il giudizio viene sospeso (e con esso anche l'escussione) in attesa della pronuncia della Corte di giustizia.

La Corte di Giustizia si è espressa con sentenza del 26 settembre 2024 riconoscendo che l'automatismo tra esclusione dalla gara ed escussione della cauzione derivante dal combinato disposto tra gli artt. 38, co. 1, lett. f), 48 e 75 del d.lgs. n. 163 del 2006 è in contrasto il diritto dell'Unione europea. Il Consiglio di Stato ha, pertanto, fissato le udienze di merito al 6 marzo 2025. In tale sede i giudizi sono stati trattenuti in decisione.

Con sentenze del 19 marzo 2025, il Consiglio di Stato ha accolto entrambi gli appelli presentati dal Consorzio affermando che i provvedimenti di escussione devono essere annullati, posto che l'art. 48 del d.lgs. n. 163 del 2006, etero-integrato dal principio di proporzionalità, nella portata chiarita dalla sentenza della Corte di giustizia non legittima l'escussione

automatica della garanzia nei confronti del concorrente escluso che non risulti aggiudicatario, essendo, a tal fine, necessaria l'instaurazione di un procedimento nell'ambito del quale l'amministrazione, nell'esercizio della propria discrezionalità, proceda alla valutazione del caso concreto in relazione alla posizione individuale, all'elemento soggettivo e alle regolarizzazioni eventualmente operate dall'offerente" con la precisazione che la posizione del concorrente che si sia collocato primo in graduatoria (anche se destinatario della proposta di aggiudicazione) non equivale a quella dell'aggiudicatario.

Lo scorso 7 aprile 2025, in ragione dell'annullamento del provvedimento di escussione, il CNS ha invitato la Compagnia Assicurativa Atradius a restituire l'importo escusso in relazione alla procedura per l'affidamento dei servizi di pulizia, sanificazione ed altri servizi per gli Enti del SSN – ID 1460 – per i Lotti 1,2,7,10,13,14. In Nota integrativa sono contenute le informazioni più dettagliate in merito alle conseguenti valutazioni effettuate in fase di chiusura del bilancio 2024.



## Esclusione gara CONSIP Musei

In ordine agli accadimenti sopra descritti relativi al provvedimento AGCM per la Gara FM4, Consip ha comunicato in data 06.03.2020 l'esclusione di CNS dalla "Gara a procedura aperta per l'affidamento dei servizi integrati, gestionali ed operativi, da eseguirsi negli Istituti e luoghi di cultura individuati dall'art. 101 del D. Lgs. n. 42/2004" (c.d. Gara Musei), e in data 13 marzo Consip ha comunicato l'escussione delle cauzioni provvisorie. CNS ha presentato innanzi al Tar Lazio ricorso per l'annullamento dei provvedimenti assunti da Consip, previa adozione di misure cautelari monocratiche ai sensi dell'art. 56 c.p. Con decreto n. 1932/2020 pubblicato il 25.03.2020, il Presidente della Seconda Sezione ha accolto l'istanza cautelare sospendendo l'efficacia dei provvedimenti impugnati, e fissando per la trattazione collegiale la camera di consiglio del 22 aprile 2020. Con ordinanza n. 3228/2020 del 24.04.2020 il Tar Lazio ha accolto l'istanza cautelare di CNS, fissando per la trattazione nel merito del ricorso l'udienza pubblica del 21 ottobre 2020.

All'esito dell'udienza di merito, con sentenza n. 13120 del 7 dicembre 2020 il TAR Lazio ha respinto il ricorso.

Avverso la sentenza di primo grado, CNS ha proposto appello in Consiglio di Stato, spiegando altresì domanda cautelare.

Con ordinanza n. 1237 del 12 marzo 2021 il Consiglio di Stato ha accolto l'istanza cautelare e sospeso l'esecutività della sentenza impugnata nella parte relativa all'escussione delle cauzioni provvisorie. Il giudizio è rimasto pendente e l'udienza pubblica per la trattazione del merito fissata al 13 gennaio 2022 è stata da ultimo con ordinanza del Consiglio di Stato differita al prossimo 7 giugno 2022.

Con sentenza 00374/23 il Consiglio di Stato ha respinto l'appello e, pur riconoscendo la validità del self cleaning di CNS, non ha ritenuto rilevante ai fini della gara in questione perché le misure sono state adottate dopo la presentazione dell'offerta. In data 12.02.2024 Consip ha notificato decreto ingiuntivo alla Compagnia Revo Insurance S.p.a. con richiesta di pagamento per escussione. CNS ha provveduto al pagamento della sorte capitale ingiunta direttamente a Consip. In data 26.03.2024 CNS ha provveduto al pagamento degli interessi maturati. Il Consiglio di Gestione del CNS, in considerazione del rischio potenziale di escussione, aveva già valutato negli esercizi precedenti le passività potenziali con iscrizione a fondo rischi e oneri, utilizzato per la copertura dell'escussione.

## Esclusione gara CONSIP MIES 2

In data 17 luglio 2020, Consip ha disposto l'esclusione dalla Gara a procedura aperta per l'affidamento di un Multiservizio Tecnologico Integrato con Fornitura di Energia per gli Edifici, in uso, a qualsiasi titolo, alle Pubbliche Amministrazioni Sanitarie, Edizione 2 – ID 1379 del RTI composto dalla mandataria CNS e dalle mandanti Manital S.c.p.A. e GiOneS.p.A. (subentrata ad Exitone S.p.A. mediante operazione di affitto di ramo d'azienda). Consip ha disposto altresì l'escussione delle relative cauzioni provvisorie relative ai lotti di partecipazione per un totale pari ad euro 1.160.000. Si evidenzia che l'esclusione è collegata alla perdita di un requisito di ordine generale ai sensi dell'art. 38, comma 1, lett. f), del d.lgs. n. 163/2006 da parte della mandante GiOne affittuaria di azienda da parte di Exitone, e pertanto deriva da fatti imputabili esclusivamente alla mandante, mentre nessun addebito è riconducibile alla mandataria CNS, né alcun addebito è stato mosso dalla Stazione appaltante nei confronti di CNS stesso. Il contenzioso è stato promosso dalla mandante GiOne presso il Consiglio di Stato, che con ordinanza n. 967/2021 ha sospeso l'efficacia dell'esecutività del provvedimento di escussione delle cauzioni subordinandola alla prestazione di una nuova cauzione. A fronte di tale richiesta GiOne, nell'ambito del medesimo giudizio, ha presentato istanza l'istanza ex art. 112, V comma, c.p.a. per ottenere chiarimenti in relazione all'ordinanza cautelare del Consiglio di Stato, Sez. III, 26 febbraio 2021, n. 967 resa nel giudizio d'appello promosso dalla stessa GiOne (ora Sofein spa).

Con Sentenza n. 5517, pubbl. il 22.7.2021, il Consiglio di Stato ha rigettato il ricorso R.G. n. 683/2021 proposto da GiOne avverso la sentenza del TAR Lazio n. 10413, pubbl. il 13.10.2020, confermando integralmente gli esiti cui era pervenuto il Giudice di primo grado in ordine alla legittimità del provvedimento di esclusione dalla gara per carenza dei requisiti di partecipazione in capo alla mandante, nonché in ordine alla legittimità dell'escussione delle cauzioni provvisorie prestate, trattandosi di conseguenza diretta e automatica dello stesso provvedimento

di esclusione. Avverso tale sentenza, GiOne aveva proposto ricorso per revocazione ma, il Consiglio di Stato, Sez. III, con sentenza n. 1713/2022, pubblicata in data 10/03/2022, non ravvisando alcun errore percettivo nella sentenza di secondo grado, ha respinto il ricorso e ha confermato la legittimità dell'escussione della garanzia provvisoria prestata ai fini della partecipazione.

In data 28/04/2023, CNS ha nuovamente intimato e diffidato GiOne (ora Sofein spa) a procedere al pagamento dell'importo della cauzione provvisoria di euro 635.000,000, a seguito di ricevimento in data 25/04/2023 da UnipolSAI Assicurazioni S.p.A. del ricorso per decreto ingiuntivo e pedissequo provvedimento di emissione n. 8036/2023 ing. e n. 18384/2023 R.G. dichiarato provvisoriamente esecutivo ex art. 642 c.p.c., emesso ad istanza di Consip nei confronti della medesima Garante dal Tribunale di Roma, notificato in data 25.04.2023, per il pagamento della somma escussa. In data 2 gennaio 2024 è stato notificato da Unipolsai Assicurazioni l'atto di citazione per chiamata in causa di CNS e Sofein nell'udienza che si terrà in data 4 luglio 2024, per esercitare i diritti discendenti dalla garanzia rilasciata ed essere quindi rilevata, rimborsata e tenuta indenne da qualsivoglia pagamento, pretesa e conseguenza pregiudizievole. In tale sede il Giudice ha fissato l'udienza del 28.10.2026 per la rimessione della causa in decisione.

Parallelamente, siamo informati del ricorso notificato da Consip contro la società Reale Mutua Assicurazioni con cui viene intimato il pagamento della somma di € 525.000,00 relativa alla garanzia provvisoria rilasciata per il RTI CNS, Manital sspa ed Exitone spa nel corso della procedura di gara MIES 2.ull CNS, pur non essendo chiamato in giudizio, procederà con il proprio intervento al fine di monitorarne gli sviluppi. All'udienza tenutasi il 10 luglio 2024 il giudice ha sospeso la provvisoria esecuzione del d.i. n. 16199/2023 e ha fissato l'udienza del 18.11.2026 per la rimessione della causa in decisione.

## Risoluzione Istituto Romano San Michele

Con nota prot. 0002157 del 25.03.2019, l'Istituto Romano di San Michele, nella persona del Commissario Straordinario, ha comunicato al CNS la risoluzione di diritto ex art. 1456 co. 2 c.c., a far data dal 29.03.2019, del contratto avente ad oggetto "l'affidamento del servizio di cucina e mensa per gli ospiti della Casa di Riposo e della RSA "Toti", stipulato in data 08.08.2014 rep. 6296. Si precisa che il contratto era attualmente in fase di proroga, e che la scadenza naturale sarebbe intervenuta il 31.03.2019.

La società scrivente ha già proceduto a contestare formalmente all'Istituto il provvedimento di risoluzione, anche in considerazione del fatto che il procedimento espletato dal suddetto Istituto per pervenire alla sanzione di risoluzione contrattuale appare completamente viziato e, dunque, potrebbe integrare esso stesso un'ipotesi di inadempimento contrattuale ai danni dell'Appaltatore.

Nel merito, la sanzione comunicata risulterebbe altresì sprovvista dei necessari presupposti giustificativi.

Il Consorzio pertanto ha promosso un giudizio innanzi al Tribunale Civile di Roma (R.G. n.37799/2019) nei confronti dell'Istituto Romano di San Michele mediante atto di citazione a comparire all'udienza del 22.10.2019, al fine di accertare e dichiarare l'illegittimità e/o illiceità e/o l'inefficacia della risoluzione disposta nei confronti di CNS, e di tutti gli atti conseguenti adottati dall'Istituto stesso, e con conseguente condanna alla rifusione delle spese, e all'indennizzo di quanto versato a titolo di cauzione.

All'esito della suddetta udienza il giudice, su richiesta congiunta delle parti, ha fissato dapprima al 25 maggio 2020, la successiva udienza per l'ammissione dei mezzi di prova ex art. 184 c.p.c., rinviandola al 14.12.2020, poi al 08.06.2021, e da ultimo al 30.11.2021 per i medesimi incumbenti.

A seguito dell'udienza il giudice trattiene la causa in decisione ed assegna alle parti un termine di 60 giorni per il deposito di comparse conclusionali e ulteriori 20 per il deposito delle memorie di replica. Con sentenza del 13.04.22, Il Tribunale Civile di Roma ha confermato la legittimità del provvedimento di risoluzione.

Avverso tale sentenza, il CNS ha proposto appello, pendente presso la Corte d'Appello di Roma con R.G. N. 3023/2022, chiedendo, altresì, l'accoglimento delle domande di merito formulate in primo grado e, in particolare, l'accertamento dell'illegittimità e/o inefficacia dell'escussione della cauzione definitiva disposta dall'Istituto in questione.

L'udienza di prima comparizione originariamente fissata al 6 ottobre, è stata differita al 29 novembre 2022. All'esito di tale udienza, la causa è stata rinviata all'udienza di precisazione delle conclusioni del 17 dicembre 2024, successivamente rinviata all'udienza del 3 marzo 2026.

## Esclusione di MODUS dal Consorzio

Nel corso del 2019, Modus FM S.p.A. (di seguito, 'Modus' o 'Consortziata') manifestava significative carenze nell'esecuzione delle commesse affidate, con conseguenti profili di criticità in ordine alla gestione dei rapporti con le Stazioni appaltanti.

Con diffida del 24 maggio 2019, il CNS ha quindi contestato a Modus gli inadempimenti riscontrati, intimandola a provvedere nei termini di cui all'art. 7.1, comma 2, del Regolamento sopra menzionato, a porre rimedio a tutte le inadempienze contestate e avvisandola che, in mancanza, avrebbe proceduto alla revoca di tutti i contratti di assegnazione in essere.

Al contempo, con la medesima diffida, il CNS avvisava Modus che qualora all'esito dell'istruttoria avviata fossero risultate confermate le condizioni di difficoltà e/o impossibilità della consortziata a fare fronte alle proprie obbligazioni, il CNS si riservava di valutare il ricorso alla revoca immediata di cui all'art. 7 del ripetuto Regolamento.

Con delibera del Consiglio di Gestione del 23 maggio 2019 il CNS ha altresì avviato nei confronti della stessa Modus una procedura di esclusione per violazione dell'art. 5 dello Statuto CNS e dell'art. 3 del Regolamento di Ammissione.

All'esito del procedimento avviato, CNS, con delibera del 10/06/2019, approvava l'esclusione di Modus dal Consorzio per ragioni afferenti alla riscontrata carenza dei requisiti di ammissione al Consorzio, nonché a ripetuti inadempimenti contrattuali.

Con il medesimo atto il Consiglio deliberava, altresì, di procedere alla revoca delle assegnazioni affidate a Modus quale effetto immediato dell'esclusione, nonché, quale conseguenza del concorso della pluralità di cause di revoca elencate all'art. 7 del "Regolamento dei rapporti contrattuali ed economici di preassegnazione, assegnazione ed esecuzione di lavori, servizi e forniture ai soci".

La delibera di esclusione non è stata opposta da Modus nel termine e con le modalità a ciò preordinate e, pertanto, deve considerarsi statuizione definitiva tra le Parti in ordine allo scioglimento del rapporto associativo.

In data 30 giugno 2019 il CNS ha emesso nei confronti di Modus degli addebiti per complessivi euro 8.016,548,55 sia a titolo di addebiti per irregolarità degli obblighi contrattuali ("mancati investimenti") che a titolo di mancato rimborso di accise. In data 9 luglio 2019 Modus ha depositato una domanda di concordato preventivo con continuità aziendale avanti il Tribunale di Pescara (con riserva di presentazione della proposta, del piano attestato e della relativa documentazione) o, in alternativa, di domanda ai sensi dell'art. 182 bis l. fall., nel termine assegnato dal giudice.

Nell'ambito di tale procedimento le parti, di comune accordo e previa autorizzazione da parte del Tribunale su istanza di Modus ex art. 161, comma 7, l. fall., hanno attivato il procedimento di verifica tecnica di cui all'art. 8 del Regolamento Consorzio, affidando l'ulteriore ricognizione delle rispettive poste di dare/avere e la predisposizione di una "perizia tecnica accordo bonario Modus FM- CNS" ('Perizia') ad un Collegio di tre periti nominati dalle parti.

La Perizia ha trattato più specificamente l'accertamento di:

- a) eventuale credito di CNS per mancati investimenti di Modus nei servizi di prestazione energetica resi a favore delle stazioni appaltanti;
- b) eventuale credito di CNS per restituzione accise sui servizi di erogazione del gas di cui Modus ha beneficiato;
- c) eventuali crediti di CNS restitutori/risarcitori nei confronti di Modus conseguenti all'applicazione di penali da parte delle committenti;
- d) crediti di Modus per canoni ancora da fatturare.

La Perizia ha concluso evidenziando un credito di CNS verso Modus di complessivi euro 7.834.371,23 per restituzione mancati investimenti, restituzione accise, penali ed extra-surroghe, e un credito di Modus nei confronti di CNS di complessivi euro 4.830.487,50 per canoni ancora da fatturare.

Si precisa, inoltre, che CNS, in sede di perizia, non ha mancato di prospettare anche gli ulteriori crediti vantati nei confronti di Modus: crediti di natura risarcitoria maturati a fronte del "sovrapprezzo" sostenuto nell'approvvigionamento di gas naturale; crediti risarcitori/restitutori per penali stimate con riferimento alla documentazione contrattuale disciplinante i rapporti con i vari Enti committenti; crediti risarcitori/restitutori per ribaltamento costi consorziate subentranti.

Tali crediti non hanno trovato però riconoscimento in contraddittorio con l'ex consorziata, né sono stati oggetto di approfondimento, anche perché non ricompresi nei quesiti sottoposti al Perito autorizzato dal Tribunale. Alla Perizia ha fatto opposizione solamente il CNS con comunicazione del 6 marzo 2020.

Modus, invece, sulla base di un'interpretazione in apparenza non rispondente alle effettive risultanze di detta Perizia, ha provveduto ad emettere fatture nei confronti del CNS per "canoni ancora da fatturare" per un ammontare, stabilito unilateralmente, di circa euro 9.000.000, che il CNS ha dunque contestato e registrato solo nei limiti di euro 3.700.000.

Per la differenza pari all'importo di euro 5.300.000 il CNS ha invece emesso nei confronti di Modus ulteriori note di debito in data 22 luglio 2020, conformemente alle risultanze emerse all'esito del suddetto accertamento peritale. Il totale Note di Debito emesse è pari a euro 6.216.457.

Modus, poi, ha depositato un ricorso per ingiunzione avente ad oggetto fatture emesse nei confronti di CNS e asseritamente non pagate, a seguito del quale

il Tribunale di Pescara ha emesso in suo favore il d.i. n. 788/2020 per complessivi euro 13.958.018,94.

In data 16/09/2020, CNS ha depositato atto di opposizione avverso il suddetto decreto ingiuntivo, con cui ha eccepito l'infondatezza delle pretese azionate ed in ogni caso la non debenza degli importi di cui alle fatture emesse da Modus, ha sollevato eccezioni preliminari di incompetenza e ha proposto domanda riconvenzionale per la somma stimata di euro 34.599.951,97, a titolo di mancati investimenti, restituzione accise, extra costi determinati dalla necessità di sostituzione di Modus nell'ambito delle commesse, crediti per maggiori oneri dichiarati dalle cooperative subentranti, per penali maturate applicate da parte delle Amministrazioni committenti, nonché per penali potenziali, somma comprendente anche l'importo sopra menzionato pari a euro 8.016,548,55, e che in ogni caso sarà da aggiornare in corso di causa.

È stata, quindi, instaurata la causa RG 3060/20, ad oggi pendente avanti al Tribunale di Pescara. A seguito di varie udienze, il Giudice con provvedimento del 31/03/2021, ha rigettato la richiesta di provvisoria esecutorietà del decreto opposto; alla successiva udienza del 06/05/2021 ha ribadito, in primo luogo, il rigetto della domanda di Modus relativa alla provvisoria esecutorietà, anche parziale; in secondo luogo, ha ritenuto necessario approfondire la questione della competenza anche giurisdizionale del Tribunale di Pescara, fissando udienza al 01/07/2021 per le precisazioni delle conclusioni.

Con istanza depositata in data 1.9.2021, il legale di Modus dava atto dell'intervenuto fallimento della società e chiedeva che venisse dichiarata l'interruzione del processo. All'udienza del 7.10.2021 il G.U. ha, quindi, dichiarato l'interruzione del giudizio. Il procedimento è stato riassunto da CNS con ricorso depositato in data 5.11.2021 con il quale la medesima CNS, atteso l'intervenuto fallimento di Modus F.M. s.p.a., ha richiesto che la sussistenza dei crediti reclamati in via riconvenzionale da CNS sia verificata e accer-

tata in sede fallimentare nell'ambito della formazione dello stato passivo dell'opposta, e, in ogni caso, senza rinunciare ad alcuna pretesa, ha riproposto la domanda riconvenzionale formulata con l'atto di citazione in opposizione.

CNS ha altresì dato atto che, successivamente all'instaurazione del giudizio di opposizione a decreto ingiuntivo, CNS ha maturato ulteriori voci di credito nei confronti di Modus, e segnatamente: (i) € 30.291,80 per oneri smaltimento rifiuti; (ii) € 276.761,02 per pagamenti verso ex dipendenti Modus; (iii) € 336.339,12 per pagamenti verso fornitori Modus; (iv) € 2.945.812,59 per domande da fornitori Modus per fatture non pagate; (v) € 38.825,73 per crediti anticipazioni fatture. A seguito dell'emissione del decreto da parte del Tribunale di Pescara, in data 20.12.2021, CNS provvedeva alla notifica di ricorso e decreto alla curatela del fallimento Modus per l'udienza del 27.1.2022.

Con comparsa di costituzione depositata in data 9.1.2022, si costituiva il Fallimento richiamando le argomentazioni e conclusioni già rassegnate da Modus FM s.p.a.

All'udienza del 27.01.2022 il Giudice, dato atto della costituzione del Fallimento ha rinviato la causa per la decisione, all'udienza (cartolare) del 7 giugno 2022, con termine al 6 maggio 2022 per le conclusionali e 5 giorni prima dell'udienza per le note di replica.

Rileva, altresì, evidenziare che con citazione notificata in data 5.5.2021 Modus ha promosso una nuova causa nei confronti di CNS avanti il Tribunale di Pescara per il pagamento di euro 65.065.668,00 a titolo di responsabilità precontrattuale ai sensi degli artt. 1175, 1337 e 1375 c.c.

CNS si è costituito chiedendo il rigetto della domanda attorea e proponendo eccezione riconvenzionale di compensazione in ragione dei crediti vantati nei confronti del Fallimento Modus. Con memoria depositata in data 14.4.2022, il fallimento ha ridotto ad euro 1.000.000 la richiesta risarcitoria a titolo di lucro cessante.

All'udienza del 21.06.2022, il giudice riteneva la causa matura per la decisione e rinviava al 2.11.2022. In tale udienza, l'avvocato della Curatela ha chiesto la revoca dell'ordinanza con cui la causa è stata ritenuta matura per la decisione senza l'espletamento della fase istruttoria.

Il CNS si opponeva, alla luce della ritenuta infondatezza della domanda e chiedeva la conferma del provvedimento. Il Giudice rinviava nuovamente per la precisazione delle conclusioni al 17.1.2023.

È stato disposto un nuovo rinvio al giorno 18.4.2023, sempre per precisazione delle conclusioni, per esigenze di riorganizzazione del ruolo. All'udienza del 18/04/2023, la causa è stata trattenuta in decisione e sono stati assegnati i termini (60 giorni) per il deposito delle conclusionali e delle repliche.

Con sentenza n. 1079 del 26.07.2023 il Giudice, aderendo alle nostre prospettazioni preliminari, ha accolto l'eccezione di incompetenza, ritenendo che, per come l'attrice (e poi il Fallimento) hanno proposto la domanda di condanna, la stessa rientri nell'ambito della clausola compromissoria di cui allo Statuto. Ad oggi non ci sono novità dal Fallimento in merito all'introduzione del giudizio arbitrale.

## Penali ASL Caserta

In data 19.5.2009, Consip indiceva una “gara comunitaria a procedura aperta, ai sensi dell’art. 54 del D.lgs. n 163/2006” per l’affidamento del servizio Energie e dei servizi Connessi per le pubbliche Amministrazioni, articolata in 12 lotti e, all’esito delle operazioni di gara, CNS risultava aggiudicatario del lotto n. 9. Con deliberazione n. 5 del 10.10.2011 del Direttore Generale l’ASL Caserta aderiva alla “Convenzione Consip” stipulata con il CNS. I servizi oggetto della Convenzione venivano svolti da CNS tramite la propria consorziata designata Modus FM.

La convenzione cessava in data 31.5.2019, senza che nei sette anni di validità dell’ordinativo di fornitura l’ASL Caserta avesse applicato alcuna penale in danno di CNS o mosso addebiti di sorta circa l’espletamento del servizio. Nell’atto di collaudo depositato veniva rilevata una serie di asseriti inadempimenti in cui sarebbe incorsa la consorziata Modus nel corso dei 7 anni di durata della commessa – consistenti nella mancata trasmissione di alcuni documenti – e si quantificavano le penali, pari complessivamente all’ammontare di € 13.669.450,00, che si sarebbero potute applicare per alcuni di essi.

Con atto di citazione del 13 agosto 2021, CNS ha citato l’ASL Caserta a comparire dinanzi al Tribunale Civile di Santa Maria Capua Vetere per accertare l’illegittimità e/o illiceità delle penali irrogate dall’ASL Caserta a CNS con la nota prot. n. 677518/T. MAN del 24.5.2021 e per l’effetto accertare e dichiarare che nulla è dovuto all’ASL Caserta da parte di CNS.

In data 21 dicembre 2021 la ASL Caserta si è costituita in giudizio, dichiarando l’infondatezza delle domande avanzate dal Consorzio.

La trattazione dell’udienza di prima comparizione, fissata al 10 gennaio 2022, è avvenuta tramite note scritte che CNS ha tempestivamente depositato in data 4 gennaio 2022. All’esito dell’udienza il Giudice ha concesso i termini ex art. 183 c.p.c. e fissato per l’eventuale ammissione dei mezzi istruttori l’udienza al 14 giugno 2022. Il CNS ha provveduto al deposito delle memorie e documenti ai sensi dell’art. 183 c.p.c., insistendo nelle conclusioni già rassegnate.

Nel frattempo, ASL Caserta ha portato avanti la richiesta di escussione della cauzione definitiva, in ultimo riformulata, pari ad euro 2.900.430,00, correlata alla Convenzione a seguito dell’applicazione di penali all’esito del collaudo, dopo la cessazione del servizio. In data 13.5.2022, è stato depositato, nell’ambito del procedimento pendente davanti al Tribunale di S. Maria Capua Vetere n. R.G. 6489/2021, ricorso ex art. 700 c.p.c. in via d’urgenza onde ottenere l’inibitoria della pretesa escussione della cauzione, con fissazione da parte del Giudice di udienza di discussione del ricorso per il 20 giugno 2022. All’esito di tale udienza, con l’ordinanza del 23 giugno 2022, il Giudice ha accolto il ricorso del CNS, inibendo l’escussione azionata dall’ASL Caserta. L’udienza inizialmente fissata al 19.12.2023 è stata rinviata d’ufficio al 25 novembre 2025. Il Consiglio di Gestione del CNS, in considerazione del rischio potenziale di escussione, ha già valutato negli esercizi precedenti le passività potenziali con iscrizione a fondo rischi e oneri a copertura.

## La revisione dei controlli interni e del MOG EX 231/2001

CNS ha effettuato un aggiornamento complessivo ed organico del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo con l'ultima revisione adottata in data 14.11.2023.

Durante l'ultimo anno, sono state adottate nuove misure organizzative che hanno ridisegnato il sistema di deleghe e procure del Consorzio e sono state, altresì, revisionate le procedure interne aziendali nell'ottica di continuo miglioramento e semplificazione dei processi. Per tali ragioni ed al fine di recepire le novità normative ex D. Lgs. n. 231/2001 intervenute nel corso dell'anno, è in corso un nuovo aggiornamento del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo.

Il Consorzio continua ad adottare, per la gestione delle segnalazioni, la piattaforma Whistelink accessibile tramite il seguente link <https://cnsonline.whistlelink.com/> reperibile anche nell'apposita sezione "Whistleblowing" del sito aziendale.

L'adozione della procedura e del canale, nell'ottica dell'impianto normativo di riferimento, consente di poter segnalare eventuali comportamenti illegittimi che potrebbero essere lesivi dell'azienda, dell'interesse pubblico o dell'integrità dell'amministrazione pubblica, tutelando dunque CNS, i suoi dipendenti e tutti gli stakeholder.

Queste iniziative si collocano all'interno del percorso più ampio perseguito negli ultimi anni con l'obiettivo di sviluppare una politica orientata alla legalità, alla trasparenza e all'assoluta correttezza nelle procedure di gara.

Tale impegno ha permesso al Consorzio di ottenere una valutazione pari a tre stelle su tre per quanto riguarda il rating di legalità promosso dall'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato (AGCM) in accordo con i Ministeri degli Interni e della Giustizia e di risultare tra le prime Organizzazioni, in Italia, ad aver conseguito la certificazione sul sistema di gestio-

ne per la prevenzione della corruzione in conformità allo standard ISO 37001.

Con riferimento al sistema dei rapporti tra il Consorzio e i propri soci, nell'intento di conseguire il rafforzamento del sistema di prevenzione contro i rischi di reato 231, è stato introdotto già 6 anni fa, nell'ambito del Regolamento di ammissione a CNS (art. 14), il requisito minimo dell'adozione e attuazione di un Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo del rischio di commissione dei reati ex D. Lgs. 231/2001 da parte di ciascun aspirante socio.

Le cooperative già aderenti hanno potuto adeguarsi entro il 31 dicembre 2017, anche grazie ad azioni di accompagnamento messe a disposizione dal Consorzio; le cooperative che hanno scelto di non dotarsi del Modello sono state oggetto di provvedimento di esclusione. Il requisito è stato introdotto anche quale presupposto richiesto in capo ai soci ai fini della preassegnazione e successiva assegnazione.

Nel corso dell'esercizio 2024, gli uffici competenti hanno proseguito le attività di verifica circa l'effettivo adempimento degli obblighi assunti dai soci di CNS ai sensi del Regolamento di ammissione, al fine di adottare le determinazioni conseguenti. Sempre nell'ottica del rapporto con i soci al fine di favorire l'adeguamento e la formazione in tema di modelli di organizzazione, gestione e controllo dei propri soci, CNS sta definendo accordi di collaborazione con fornitori qualificati per fornire un servizio mirato alle cooperative.

La procedura "Partecipazione a gare d'appalto" adottata da CNS stabilisce le verifiche da svolgere circa le imprese con le quali s'intende costituire un RTI per la partecipazione alle gare affinché abbiano le caratteristiche di affidabilità minime.

A tal fine, si richiede alla Direzione Amministrazione/Area Finanza una specifica informativa sull'affidabilità economico-finanziaria delle stesse. La Direzione

Commerciale con il supporto dell'Ufficio Legale Gare e del PM di gara è contestualmente tenuta a verificare e attestare che le stesse siano in possesso di un proprio Modello di Organizzazione Gestione e Controllo ex D.Lgs. 231/2001 o che s'impegnino ad adottarlo entro 6 mesi dall'aggiudicazione.

Il potenziale Partner deve poi aderire al Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo del CNS ed aderire ai principi etici contenuti del Codice Etico del CNS.

Per quanto riguarda l'adozione del MOG 231 da parte dei subappaltatori, nella procedura "Autorizzazione al subappalto" è previsto che, ai fini dell'individuazione del subappaltatore in fase di gara o in fase esecutiva, la Direzione Commerciale o la Direzione Operativa si attengano a determinati criteri di valutazione tecnica-amministrativa-etica.

Più precisamente, deve essere verificato il possesso, in capo al subappaltatore, dei requisiti etici, riscon-

trando la disponibilità ad aderire ai principi sanciti nel codice etico e nel codice di comportamento di CNS, nonché ai principi di riferimento del sistema di controllo interno assunti e implementati da CNS mediante il proprio Modello 231 con riferimento all'esecuzione dei servizi-lavori-forniture affidati.

È altresì verificato il possesso, da parte del subappaltatore, di un proprio MOG o di un estratto delle delibere dell'Organo Statutario di approvazione, aggiornamento, modifica/integrazione dello stesso.

Le implementazioni di cui ai paragrafi precedenti sono state effettuate parallelamente all'espletamento di apposite attività di formazione continua e costante sul personale, in particolare sui temi del rischio e sul rispetto della normativa antitrust, nonché sui contenuti del Codice Etico, del Codice di Comportamento e del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo revisionato.

## L'emissione di strumenti finanziari

Al fine di consolidare il patto consortile e tenuto conto delle concrete possibilità e della volontà di intervenire da parte dei soci cooperatori e degli investitori istituzionali del sistema cooperativo a sostegno dello sviluppo del Consorzio, l'Assemblea straordinaria del CNS in data 18 maggio 2016 ha approvato la proposta del Consiglio di Gestione di emissione di strumenti finanziari di partecipazione per un valore complessivo fino a euro 12.000.000.

Sulla base di quanto stabilito nell'art. 5 della delibera dell'Assemblea straordinaria suddetta del 18/05/2016, è previsto un diritto di riscatto del Consorzio per un importo non inferiore ad 1 milione di euro, a partire dalla data di approvazione del bilancio chiuso al 31/12/2016 e successivamente una volta all'anno nei 30 giorni successivi alla data di approvazione del bilancio d'esercizio del Consorzio con delibera del Consiglio di Gestione.

In data 13 luglio 2017, il Consiglio di Gestione ha deliberato un rimborso parziale per euro 1,5 milioni a mezzo sorteggio dinanzi a notaio.

In data 14/12/2017, il Consorzio ha comunicato ai sottoscrittori degli strumenti finanziari la data del 23/01/2018 per le operazioni di sorteggio presso lo studio del dottor Francesca Giusto in Roma, con avviso di comunicare entro il termine del 10/01/2017 il proprio disinteresse e quindi l'esclusione dal sorteggio.

Il giorno 23/01/2018, a seguito delle operazioni di estrazione a sorte, come da verbale del dottor Francesca Giusto notaio in Roma, sono stati sorteggiati n. 60 strumenti finanziari per un importo pari a euro 1.500.000 da rimborsare ai sottoscrittori individuati.

Alla data attuale di approvazione del progetto di bilancio d'esercizio 2024, gli strumenti finanziari sottoscritti da n. 36 associate in n. 167 quote per euro 4.175.000, con versamento di euro 4.175.000, sono stati mantenuti nella voce "Varie altre riserve", e nei

primi mesi dell'esercizio 2025 è pervenuta un'unica richiesta di rimborso da parte di un socio cooperatore in procedura concorsuale, pur essendo decorsi i termini (n. 3 anni dalla data di delibera da parte del Consiglio di Gestione di assegnazione degli strumenti finanziari) stabiliti dall'Assemblea dei Soci per la possibilità di richiedere il rimborso degli strumenti finanziari sottoscritti, in considerazione del patto consortile di supporto e sostegno al Consorzio.

Inoltre, risultano ancora iscritte nel patrimonio netto del Consorzio, le quote sottoscritte e versate da parte di Coopfond per euro 5.000.000 pari a n. 10 strumenti finanziari, che, oltre al Protocollo d'intesa sottoscritto nel 2021 ed alla delibera del maggio 2023, pur essendo scaduti al 30/06/2024 per complessivi euro 5.000.000, ad oggi non ha comunicato la propria volontà di richiedere il rimborso degli strumenti finanziari sottoscritti, in considerazione della valutazione in corso, congiuntamente con il Consorzio, dei progetti d'investimento nel mondo cooperativo e delle imprese sociali, nell'ambito delle linee strategiche del Consorzio ritenute ad alto potenziale innovativo.

Nel 2016, al fine di consolidare il patto consortile e tenuto conto delle concrete possibilità e della volontà di intervenire da parte dei soci cooperatori e degli investitori istituzionali del sistema cooperativo a sostegno dello sviluppo del Consorzio, l'Assemblea straordinaria del CNS in data 18 maggio 2016 ha approvato la proposta del Consiglio di Gestione di emissione di strumenti finanziari di partecipazione per un valore complessivo fino a euro 12.000.000.

Sulla base di quanto stabilito nell'art. 5 della delibera dell'Assemblea straordinaria suddetta del 18/05/2016, è previsto un diritto di riscatto del Consorzio per un importo non inferiore ad 1 milione di euro, a partire dalla data di approvazione del bilancio chiuso al 31/12/2016 e successivamente una volta all'anno nei 30 giorni successivi alla data di approvazione del bilancio d'esercizio del Consorzio con delibera del Consiglio di Gestione.

In data 13 luglio 2017, il Consiglio di Gestione ha deliberato un rimborso parziale per euro 1,5 milioni a mezzo sorteggio dinanzi a notaio.

In data 14/12/2017, il Consorzio ha comunicato ai sottoscrittori degli strumenti finanziari la data del 23/01/2018 per le operazioni di sorteggio presso lo studio del dottor Francesca Giusto in Roma, con avviso di comunicare entro il termine del 10/01/2017 il proprio disinteresse e quindi l'esclusione dal sorteggio. Il giorno 23/01/2018, a seguito delle operazioni di estrazione a sorte, come da verbale del dottor Francesca Giusto notaio in Roma, sono stati sorteggiati n. 60 strumenti finanziari per un importo pari a euro 1.500.000 da rimborsare ai sottoscrittori individuati.

Alla data attuale di approvazione del progetto di bilancio d'esercizio 2024, gli strumenti finanziari sottoscritti da n. 36 associate in n. 167 quote per euro 4.175.000, con versamento di euro 4.175.000, sono stati mantenuti nella voce "Varie altre riserve", e nei primi mesi dell'esercizio 2025 è pervenuta un'unica

richiesta di rimborso da parte di un socio cooperatore in procedura concorsuale, pur essendo decorsi i termini (n. 3 anni dalla data di delibera da parte del Consiglio di Gestione di assegnazione degli strumenti finanziari) stabiliti dall'Assemblea dei Soci per la possibilità di richiedere il rimborso degli strumenti finanziari sottoscritti, in considerazione del patto consortile di supporto e sostegno al Consorzio.

Inoltre, risultano ancora iscritte nel patrimonio netto del Consorzio, le quote sottoscritte e versate da parte di Coopfond per euro 5.000.000 pari a n. 10 strumenti finanziari, che, oltre al Protocollo d'intesa sottoscritto nel 2021 ed alla delibera del maggio 2023, pur essendo scaduti al 30/06/2024 per complessivi euro 5.000.000, ad oggi non ha comunicato la propria volontà di richiedere il rimborso degli strumenti finanziari sottoscritti, in considerazione della valutazione in corso, congiuntamente con il Consorzio, dei progetti d'investimento nel mondo cooperativo e delle imprese sociali, nell'ambito delle linee strategiche del Consorzio ritenute ad alto potenziale innovativo.



Asamblea del sector  
de la agricultura  
y ganadería  
2024  
cns

Asamblea del sector  
de la agricultura  
y ganadería  
2024  
cns

## 8.2 Nota metodologica

CNS considera la **sostenibilità** come **un tratto distintivo della propria storia e identità**, in un'ottica di sviluppo responsabile dell'attività di business che sia coerente con i principi mutualistici e cooperativi.

A partire dal 2018, il Consorzio ha intrapreso un percorso verso una rendicontazione sempre più integrata che lo ha portato a pubblicare, con cadenza annuale, un Bilancio Integrato ispirato ai Principi guida e gli Elementi di contenuto dell'**International <IR> Framework**. Anche quest'anno, dunque, le informazioni di carattere finanziario e quelle relative agli aspetti ESG sono state presentate all'interno della presente Rendicontazione sulla Sostenibilità. La presente edizione del Report è la seconda ad abbandonare l'ormai consolidata struttura "per capitali" ispirata all'<IR> Framework, al fine di articolare un indice dei contenuti più affine ai requisiti di disclosure introdotti dalla nuova **Corporate Sustainability Reporting Directive** (Direttiva UE 2464/2022, anche nota attraverso l'acronimo "**CSRD**") e dagli **European Sustainability Reporting Standards (ESRS)** recentemente emanati dal Regolatore Europeo. La parziale riorganizzazione dei contenuti del Report non va intesa come un desiderio di abbandonare il cosiddetto "**pensiero integrato**", che continuerà a rappresentare un elemento cardine dell'approccio CNS alla pianificazione strategica, alla conduzione quotidiana delle attività aziendali e alla rendicontazione a tutti i livelli.

La presente Rendicontazione prende inoltre a riferimento anche gli **art. 2528 e 2545 del Codice Civile** riguardanti, rispettivamente, la rendicontazione della procedura di ammissione e del carattere aperto della società nella relazione sulla gestione (pag. 46) e la redazione di una relazione annuale sul carattere mutualistico della cooperativa (pag. 46).

La Rendicontazione di Sostenibilità 2024 è stata presentata al **Consiglio di Gestione** in data 16 maggio 2025, al **Consiglio di Sorveglianza** in data 17 giugno e all'**Assemblea dei Soci** in data 25 giugno.

## Principali novità di questa edizione

La struttura della Rendicontazione sulla Sostenibilità 2024 e le novità introdotte rispetto alla precedente edizione del Report sono state pensate con l'obiettivo di evidenziare come il corretto presidio e valorizzazione degli aspetti materiali in ambito ESG stia progressivamente portando il Consorzio a sviluppare una **prospettiva "forward looking"** coerente con le linee guida recentemente introdotte dall'evoluzione normativa nel campo della rendicontazione di sostenibilità ed in grado di far evolvere il Report in un documento che non deve essere soltanto di consultivo, ma anche e soprattutto funzionale a fornire uno sguardo prospettico sul commitment dell'Organizzazione verso lo sviluppo sostenibile, esplicitando impegni, obiettivi futuri e linee programmatiche.

In quest'ottica, **le principali novità** introdotte da CNS sono:

- Ulteriore riorganizzazione dell'indice del documento, al fine di renderlo più conforme ai dettami della CSRD e degli ESRS.**

Con riferimento a ciò, si evidenzia la strutturazione dei capitoli dal 2 al 5 secondo le 4 "macro-sezioni" che, secondo quanto previsto dall'Appendice F del nuovo ESRS 1, dovranno essere incluse nel "Sustainability Statement": Capitolo 2 – "Informazioni generali", Capitolo 3 – "Informazioni ambientali"; Capitolo 4 – "Informazioni sociali"; Capitolo 5 – "Informazioni sulla governance".
- Implementazione della sezione "La strategia sostenibile di CNS"**

Finalizzata a presentare la centralità degli aspetti ESG nelle intenzionalità strategiche che il Consorzio intende perseguire attraverso il Piano Industriale triennale, nonché la scelta di adottare due ulteriori documenti programmatici del tutto inscindibili tra loro e in larga misura sovrapponibili l'uno all'altro (il "Piano Operativo" e il "Piano di Sostenibilità") al fine di guidare la realizzazione di tali intenzionalità strategiche monitorarne il relativo stato di avanzamento.
- Aggiornamento dell'analisi di doppia rilevanza e dell'ERM.**

In un'ottica di continuo miglioramento e allineamento normativo alla CSRD, il CNS ha iniziato un progetto di aggiornamento dell'analisi di doppia rilevanza, così come descritto nella relativa sezione. Al momento possono essere consultati i risultati della sola materialità di impatto, in quanto per quella finanziaria si dovrà attendere la fine del progetto di aggiornamento dell'ERM con i rischi e le opportunità ESG. Questa seconda attività, in linea con quanto prescritto dalla normativa, permetterà così una annuale approvazione della financial materiality, congiuntamente alle tempistiche di revisione dei rischi.
- Avvio del progetto di calcolo della carbon footprint.**

Il Consorzio ha iniziato il proprio percorso nel calcolo delle emissioni cosiddette di scope 3, secondo le linee guida del GHG Protocol. Questo progetto permetterà di avere una più chiara fotografia delle emissioni indirette generate dalla catena del valore del CNS.
- Avvio del progetto di identificazione delle attività considerate ecosostenibili dal Regolamento UE 2020/852.**

L'analisi prevede la valorizzazione dei ricavi, delle spese operative e delle spese in conto capitale associati a specifiche attività ritenute ecosostenibili. Il CNS, in particolare, ha in programma di avviare un'analisi delle proprie attività economiche, valutando la coerenza con le descrizioni riportate nel Regolamento delegato (UE) 2021/2139, Reg. (UE) 2023/2485 e Reg. (UE) 2023/2486 in relazione alle attività connesse alla propria operatività aziendale.

## Criteri per la redazione

La predisposizione della Rendicontazione di Sostenibilità si è basata su un processo di reporting strutturato ed articolato nelle seguenti fasi:

- indice e Piano dei Conti sono stati aggiornati sulla base di quanto emerso dai primi esiti della gap analysis;
- alle strutture/Direzioni aziendali responsabili degli ambiti rilevanti e dei relativi dati e informazioni oggetto della rendicontazione è stato richiesto un contributo non solo in termini di individuazione e valutazione degli impatti, rischi e opportunità materiali e dei progetti/iniziativa significativi da descrivere nel documento, ma anche per quanto riguarda la verifica e la validazione di tutte le informazioni riportate nel Report, ciascuno per la propria area di competenza;
- tali analisi sulla significatività delle informazioni sono state integrate in base a quanto emerso dalle attività di confronto con gli stakeholder e dagli esiti della prima parte dell'analisi di rilevanza condotta a inizio 2025;
- una volta definiti i contenuti generali da includere all'interno della Rendicontazione sulla Sostenibilità, i dati e le informazioni puntuali sono state raccolte facendo leva, da un lato, sul sistema informativo aziendale utilizzato per la gestione e la contabilità e, dall'altro lato, su un sistema di reporting ESG (schede raccolta dati) appositamente implementato per soddisfare i requisiti degli ESRS;
- alla fine del processo, l'approvazione definitiva del documento avviene da parte del Consiglio di Gestione contestualmente alla relazione finanziaria annuale del Consorzio.

La Rendicontazione sulla Sostenibilità è stata redatta in forma volontaria in conformità al Decreto Legislativo n. 125 del 6 settembre 2024, che recepisce la Direttiva (UE) 2022/2464 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 14 dicembre 2022 (Corporate Sustainability Reporting Directive – CSRD). Il presente documento ha lo scopo di garantire trasparenza e chiarezza nella comunicazione delle

informazioni relative alle attività del Consorzio; la sua elaborazione segue i principi e le caratteristiche qualitative stabilite nell'ESRS 1, Appendice B della Direttiva europea prima menzionata.

La rendicontazione copre le questioni di sostenibilità rilevanti **con riferimento all'esercizio 2024**, dal 1° gennaio al 31 dicembre, con comparazione, ove possibile, con i risultati del 2022 e del 2023. Il **perimetro di rendicontazione** a cui fanno riferimento i dati è stato individuato nelle attività svolte dal Consorzio ed estende le informazioni includendo gli impatti, i rischi e le opportunità significativi ad esso connessi attraverso le proprie relazioni commerciali (sia dirette e che indirette) lungo la catena del valore. Tuttavia, ciò non implica la rendicontazione su tutte le fasi della filiera, ma l'integrazione delle informazioni rilevanti (e ad oggi reperibili) relative agli attori più vicini alla società.

Il CNS non ha usufruito delle opzioni per omettere informazioni previste dalle lettere d) ed e) del paragrafo 5 delle Informazioni generali della Direttiva (UE) 2022/2464.

Per quanto riguarda le prospettive a medio-lungo termine, il Consorzio ha aderito alle disposizioni stabilite dalla normativa europea che regola il presente documento.

La quasi totalità delle informazioni, infine, deriva da **rilevazioni dirette**. Laddove l'assenza di dati primari abbia reso necessario ricorrere a delle stime, queste sono state effettuate senza intaccare l'accuratezza dello specifico dato e sono state opportunamente segnalate nel documento.

Gli European Sustainability Reporting Standards (ESRS) sono stati il riferimento principale per la rendicontazione. Laddove non è stato possibile applicare gli ESRS, ci siamo avvalsi degli standard forniti dal Global Reporting Initiative (GRI) per garantire la coerenza e la trasparenza delle informazioni riportate.



## 8.3 Tabella degli indicatori ESRS

Di seguito è presentato l'elenco, sotto forma tabellare, degli obblighi di informativa a cui CNS ha adempiuto nella redazione della presente Rendicontazione in base ai risultati della valutazione della rilevanza.

### Informazioni generali – ESRS 2

Standard	Indicatore ESRS	Paragrafo	
Criteri per la redazione	BP - 1	Criteri generali per la redazione delle dichiarazioni sulla sostenibilità	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nota metodologica</li> </ul>
	BP - 2	Informativa in relazione a circostanze specifiche	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nota metodologica</li> </ul>
Governance	GOV - 1	Ruolo degli organi di amministrazione, direzione e controllo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Governance e organizzazione</li> </ul>
	GOV - 2	Informazioni fornite agli organi di amministrazione, direzione e controllo dell'impresa e questioni di sostenibilità da questi affrontate	<ul style="list-style-type: none"> <li>Governance e organizzazione</li> </ul>
	GOV - 3	Integrazione delle prestazioni di sostenibilità nei sistemi di incentivazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sistema retributivo</li> </ul>
	GOV - 4	Dichiarazione sul dovere di diligenza	<ul style="list-style-type: none"> <li>Governance e Organizzazione</li> <li>Analisi di doppia rilevanza</li> </ul>
	GOV - 5	Gestione del rischio e controlli interni sulla rendicontazione di sostenibilità	<ul style="list-style-type: none"> <li>Approccio alla gestione dei rischi</li> </ul>
Strategia	SBM - 1	Strategia, modello aziendale e catena del valore	<ul style="list-style-type: none"> <li>Identità del Consorzio</li> <li>Il modello di creazione del valore di CNS</li> <li>La strategia sostenibile di CNS</li> </ul>
	SBM - 2	Interessi e opinioni dei portatori di interessi	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dialogo con gli stakeholders</li> </ul>
	SBM - 3	Impatti, rischi e opportunità rilevanti e loro interazione con la strategia e il modello aziendale	<ul style="list-style-type: none"> <li>Analisi di doppia rilevanza</li> </ul>
Gestione degli IRO Informativa sul processo di valutazione della rilevanza	IRO - 1	Descrizione dei processi per individuare e valutare gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti connessi all'uso delle risorse e all'economia circolare	<ul style="list-style-type: none"> <li>Analisi di doppia rilevanza</li> </ul>
	IRO - 2	Obblighi di informativa degli ESRS oggetto della dichiarazione sulla sostenibilità dell'impresa	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tabella degli indicatori ESRS</li> </ul>
Gestione degli IRO Informativa sulle politiche e sulle azioni	MDR - P	Politiche adottate per gestire questioni di sostenibilità rilevanti	<ul style="list-style-type: none"> <li>Politiche per il personale</li> <li>Politica ambientale di CNS</li> <li>Trasparenza e legalità nella condotta aziendale</li> </ul>
	MDR - A	Azioni e risorse relative a questioni di sostenibilità rilevanti	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cambiamenti climatici</li> <li>Uso delle risorse ed economica circolare</li> </ul>
Gestione degli IRO Metriche e obiettivi	MDR - M	Metriche relative a questioni di sostenibilità rilevanti	<ul style="list-style-type: none"> <li>Promozione di comportamenti ambientali responsabili presso i soci</li> </ul>
	MDR - T	Monitoraggio dell'efficacia delle politiche e delle azioni mediante obiettivi	<ul style="list-style-type: none"> <li>Composizione e caratteristiche</li> <li>Formazione</li> <li>Salute e sicurezza</li> <li>Sistema retributivo</li> <li>Welfare aziendale e benessere organizzativo</li> <li>Lavoratori lungo la catena del valore</li> <li>Comunità interessate</li> <li>Consumatori e utilizzatori finali</li> <li>Privacy</li> <li>La Supply chain di CNS</li> </ul>

Informazioni ambientali – ESRS E

Standard	Tema rilevante	Indicatore ESRS		Paragrafo
<b>E1</b> Cambiamento climatico	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adattamento ai cambiamenti climatici</li> <li>• Riduzione delle emissioni</li> <li>• Gestione sostenibile dell'energia</li> </ul>	E1-1	Piano di transizione per la mitigazione dei cambiamenti climatici	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cambiamenti climatici</li> </ul>
		E1 - 2	Politiche relative alla mitigazione dei cambiamenti climatici e all'adattamento agli stessi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La Politica ambientale di CNS</li> </ul>
		E1 - 3	Azioni e risorse relative alle politiche in materia di cambiamenti climatici	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cambiamenti climatici</li> <li>• Promozione di comportamenti ambientali responsabili presso i soci</li> </ul>
		E1 - 5	Consumo di energia e mix energetico	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cambiamenti climatici</li> </ul>
		E1 - 6	Emissioni lorde di GES di ambito 1, 2, 3 ed emissioni totali di GES	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cambiamenti climatici</li> </ul>
		E1 - 7	Assorbimenti di GES e progetti di mitigazione delle emissioni di GES finanziati con crediti di carbonio	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cambiamenti climatici</li> </ul>
		<b>E5</b> Uso delle risorse ed economia circolare	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Afflusso delle risorse</li> <li>• Rifiuti</li> </ul>	E5 - 1
E5 - 2	Azioni e risorse relative all'uso delle risorse e all'economia circolare			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uso delle risorse ed economia circolare</li> </ul>
E5 - 4	Flussi di risorse in entrata			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uso delle risorse ed economia circolare</li> </ul>
E5 - 5	Flussi di risorse in uscita			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uso delle risorse ed economia circolare</li> </ul>

## Informazioni sociali – ESRS S

Standard	Tema rilevante	Indicatore ESRS	Paragrafo	
<b>S1</b> Forza lavoro propria	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantenimento dell'occupazione</li> <li>• Salute e sicurezza</li> <li>• Equilibrio tra vita professionale e vita privata</li> <li>• Formazione e sviluppo delle competenze</li> <li>• Diversità, inclusione e pari opportunità</li> <li>• Diritti umani e inclusione</li> </ul>	S1 – 1	Politiche relative alla forza lavoro propria	• Politiche per il personale
		S1 – 2	Processi di coinvolgimento dei lavoratori propri e dei rappresentanti dei lavoratori in merito agli impatti	• Politiche per il personale
		S1 – 3	Processi per porre rimedio agli impatti negativi e canali che consentono ai lavoratori propri di sollevare preoccupazioni	• Politiche per il personale
		S1 – 4	Interventi su impatti rilevanti per la forza lavoro propria e approcci per la mitigazione dei rischi rilevanti e il perseguimento di opportunità rilevanti in relazione alla forza lavoro propria, nonché efficacia di tali azioni	• Politiche per il personale
		S1 – 5	Obiettivi legati alla gestione degli impatti negativi rilevanti, al potenziamento degli impatti positivi e alla gestione dei rischi e delle opportunità rilevanti	• Politiche per il personale
		S1 – 6	Caratteristiche dei dipendenti dell'impresa	• Composizione e caratteristiche
		S1 – 7	Caratteristiche dei lavoratori non dipendenti nella forza lavoro propria dell'impresa	• Composizione e caratteristiche
		S1 – 8	Copertura della contrattazione collettiva e dialogo sociale	• Composizione e caratteristiche
		S1 – 9	Metriche della diversità	• Composizione e caratteristiche
		S1 – 11	Protezione sociale	• Composizione e caratteristiche
		S1 – 12	Persone con disabilità	• Composizione e caratteristiche
		S1 – 13	Metriche di formazione e sviluppo delle competenze	• Formazione
		S1 – 14	Metriche di salute e sicurezza	• Salute e sicurezza
		S1 – 15	Metriche dell'equilibrio tra vita professionale e vita privata	• Welfare aziendale e benessere organizzativo
		S1 – 16	Metriche di retribuzione	• Sistema retributivo
		S1 – 17	Incidenti, denunce e impatti gravi in materia di diritti umani	• Politiche per il personale

Informazioni sociali – ESRS S

Standard	Tema rilevante	Indicatore ESRS	Paragrafo	
<b>S2</b> Lavoratori nella catena di fornitura	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Salute e sicurezza</li> <li>• Creazione e mantenimento dell'occupazione nella catena del valore</li> <li>• Diritti umani</li> </ul>	S2 - 1	Politiche connesse ai lavoratori nella catena del valore	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lavoratori lungo la catena del valore</li> <li>• Identità del Consorzio</li> <li>• La supply chain di CNS</li> </ul>
		S2 - 2	Processi di coinvolgimento dei lavoratori nella catena del valore in merito agli impatti	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lavoratori lungo la catena del valore</li> </ul>
		S2 - 3	Processi per porre rimedio agli impatti negativi e canali che consentono ai lavoratori nella catena del valore di esprimere preoccupazioni	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lavoratori lungo la catena del valore</li> </ul>
		S2 - 4	Interventi su impatti rilevanti per i lavoratori nella catena del valore e approcci per la gestione dei rischi rilevanti e il conseguimento di opportunità rilevanti per i lavoratori nella catena del valore, nonché efficacia di tali azioni	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lavoratori lungo la catena del valore</li> <li>• Identità del Consorzio</li> <li>• La supply chain di CNS</li> </ul>
		S2 - 5	Obiettivi legati alla gestione degli impatti negativi rilevanti, al potenziamento degli impatti positivi e alla gestione dei rischi e delle opportunità rilevanti	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lavoratori lungo la catena del valore</li> <li>• Identità del Consorzio</li> </ul>
<b>S3</b> Comunità interessate	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Impatti legati al territorio</li> </ul>	S3 - 1	Politiche relative alle comunità interessate	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunità interessate – Progetti per la collettività</li> </ul>
		S3 - 2	Processi di coinvolgimento delle comunità interessate in merito agli impatti	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunità interessate – Progetti per la collettività</li> </ul>
		S3 - 3	Processi per porre rimedio agli impatti negativi e canali che consentono alle comunità interessate di esprimere preoccupazioni	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunità interessate – Progetti per la collettività</li> </ul>
		S3 - 4	Interventi su impatti rilevanti sulle comunità interessate e approcci per gestire i rischi rilevanti e conseguire opportunità rilevanti per le comunità interessate, nonché efficacia di tali azioni	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunità interessate – Progetti per la collettività</li> </ul>
		S3 - 5	Obiettivi legati alla gestione degli impatti rilevanti negativi, al potenziamento degli impatti positivi e alla gestione dei rischi e delle opportunità rilevanti	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunità interessate – Progetti per la collettività</li> </ul>

### Informazioni sociali – ESRS S

Standard	Tema rilevante	Indicatore ESRS	Paragrafo	
<b>S4</b> Consumatori e utilizzatori finali	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pratiche commerciali responsabili</li> </ul>	S4 – 1	Politiche connesse ai consumatori e agli utilizzatori finali	<ul style="list-style-type: none"> <li>Consumatori e utilizzatori finali</li> </ul>
		S4 – 2	Processi di coinvolgimento dei consumatori e degli utilizzatori finali in merito agli impatti	<ul style="list-style-type: none"> <li>Consumatori e utilizzatori finali</li> </ul>
		S4 – 3	Processi per porre rimedio agli impatti negativi e canali che consentono ai consumatori e agli utilizzatori finali di esprimere preoccupazioni	<ul style="list-style-type: none"> <li>Consumatori e utilizzatori finali</li> </ul>
		S4 – 4	Interventi su impatti rilevanti per i consumatori e gli utilizzatori finali e approcci per la mitigazione dei rischi rilevanti e il conseguimento di opportunità rilevanti in relazione ai consumatori e agli utilizzatori finali, nonché efficacia di tali azioni	<ul style="list-style-type: none"> <li>Consumatori e utilizzatori finali</li> </ul>
		S4 – 5	Obiettivi legati alla gestione degli impatti rilevanti negativi, al potenziamento degli impatti positivi e alla gestione dei rischi e delle opportunità rilevanti	<ul style="list-style-type: none"> <li>Consumatori e utilizzatori finali</li> </ul>

### Informazioni di governance – ESRS G

Standard	Questione rilevante (IRO)	Indicatore ESRS	Paragrafo	
<b>G1</b> Condotta delle imprese	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cultura d’impresa</li> <li>Protezione degli informatori</li> <li>Corruzione attiva e passiva</li> <li>Gestione dei rapporti con i fornitori</li> </ul>	G1 – 1	Politiche in materia di cultura d’impresa e condotta delle imprese	<ul style="list-style-type: none"> <li>Trasparenza e legalità nella condotta aziendale</li> <li>Identità del Consorzio</li> </ul>
		G1 – 2	Gestione dei rapporti con i fornitori	<ul style="list-style-type: none"> <li>La Supply Chain di CNS</li> </ul>
		G1 – 3	Prevenzione e individuazione della corruzione attiva e passiva	<ul style="list-style-type: none"> <li>Trasparenza e legalità nella condotta aziendale</li> </ul>
		G1 – 4	Casi accertati di corruzione attiva o passiva	<ul style="list-style-type: none"> <li>Trasparenza e legalità nella condotta aziendale</li> </ul>
		G1-6	Prassi di pagamento	<ul style="list-style-type: none"> <li>La Supply Chain di CNS</li> </ul>

## 8.4 Schemi del Bilancio d'esercizio

### STATO PATRIMONIALE

	31-12-2024	31-12-2023
<b>Attivo</b>		
<b>A) Crediti verso soci per versamenti ancora dovuti</b>		
Parte richiamata	45.000	37.500
Totale crediti verso soci per versamenti ancora dovuti (A)	45.000	37.500
<b>B) Immobilizzazioni</b>		
I. Immobilizzazioni immateriali		
2) costi di sviluppo	28.560	38.080
3) diritti di brevetto industriale e diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno	2.047.872	1.619.811
6) immobilizzazioni in corso e acconti	2.739.297	1.241.848
7) altre	2.810	4.220
Totale immobilizzazioni immateriali	4.818.539	2.903.959
II. Immobilizzazioni materiali		
1) terreni e fabbricati	3.475.290	3.567.554
3) attrezzature industriali e commerciali	1.351.356	2.172.191
4) altri beni	225.868	264.413
Totale immobilizzazioni materiali	5.052.514	6.004.158
III - Immobilizzazioni finanziarie		
1) partecipazioni in		
a) imprese controllate	16.000	16.000
b) imprese collegate	237.600	237.600
d-bis) altre imprese	1.624.485	1.637.541
Totale partecipazioni	1.878.085	1.891.141
2) crediti		
b) verso imprese collegate		
esigibili oltre l'esercizio successivo	288.074	368.074
Totale crediti verso imprese collegate	288.074	368.074
d-bis) verso altri		
esigibili oltre l'esercizio successivo	6.231.753	1.706.650
Totale crediti verso altri	6.231.753	1.706.650
Totale crediti	6.519.827	2.074.724
3) altri titoli	172.887	172.887
Totale immobilizzazioni finanziarie	8.570.799	4.138.752
<b>Totale immobilizzazioni (B)</b>	<b>18.441.852</b>	<b>13.046.869</b>

## STATO PATRIMONIALE

	31-12-2024	31-12-2023
<b>C) Attivo circolante</b>		
II. Crediti		
1) verso clienti		
esigibili entro l'esercizio successivo	238.544.972	228.546.852
Totale crediti verso clienti	238.544.972	228.546.852
2) verso imprese controllate		
esigibili entro l'esercizio successivo	4.688	395.150
Totale crediti verso imprese controllate	4.688	395.150
3) verso imprese collegate		
esigibili entro l'esercizio successivo	9.272	0
Totale crediti verso imprese collegate	9.272	0
5-bis) crediti tributari		
esigibili entro l'esercizio successivo	21.521.229	20.199.939
Totale crediti tributari	21.521.229	20.199.939
5-ter) imposte anticipate	4.097.872	3.829.510
5-quater) verso altri		
esigibili entro l'esercizio successivo	63.886.731	51.026.540
Totale crediti verso altri	63.886.731	51.026.540
Totale crediti	328.064.764	303.997.991
III. Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni		
6) altri titoli	43.821.030	35.171.376
Totale attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni	43.821.030	35.171.376
IV. Disponibilità liquide		
1) depositi bancari e postali	17.561.460	23.073.321
3) danaro e valori in cassa	9.030	9.332
Totale disponibilità liquide	17.570.490	23.082.653
<b>Totale attivo circolante (C)</b>	<b>389.456.284</b>	<b>362.252.020</b>
<b>D) Ratei e risconti</b>	<b>3.249.441</b>	<b>2.526.465</b>
<b>Totale attivo</b>	<b>411.192.577</b>	<b>377.862.854</b>

## STATO PATRIMONIALE

	31-12-2024	31-12-2023
<b>Passivo</b>		
<b>A) Patrimonio netto</b>		
I. Capitale	3.447.743	3.508.959
IV. Riserva legale	18.461.167	18.361.359
V. Riserve statutarie	36.745.940	36.709.188
VI. Altre riserve, distintamente indicate		
Varie altre riserve	9.200.000	9.275.000
Totale altre riserve	9.200.000	9.275.000
VIII. Utili (perdite) portati a nuovo	(44.846.345)	(44.846.345)
IX. Utile (perdita) dell'esercizio	238.253	332.692
<b>Totale patrimonio netto</b>	<b>23.246.758</b>	<b>23.340.853</b>
<b>B) Fondi per rischi e oneri</b>		
4) altri	32.777.772	35.703.772
Totale fondi per rischi ed oneri	32.777.772	35.703.772
<b>C) Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato</b>	<b>104.642</b>	<b>113.208</b>
<b>D) Debiti</b>		
4) debiti verso banche		
esigibili entro l'esercizio successivo	59.455.496	45.107.809
esigibili oltre l'esercizio successivo	9.000.000	-
Totale debiti verso banche	68.455.496	45.107.809
7) debiti verso fornitori		
esigibili entro l'esercizio successivo	245.436.177	239.903.112
Totale debiti verso fornitori	245.436.177	239.903.112
9) debiti verso imprese controllate		
esigibili entro l'esercizio successivo	0	361.102
Totale debiti verso imprese controllate	0	361.102
10) debiti verso imprese collegate		
Totale debiti verso imprese collegate	0	-
12) debiti tributari		
esigibili entro l'esercizio successivo	7.338.876	7.728.782
Totale debiti tributari	7.338.876	7.728.782
13) debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale		
esigibili entro l'esercizio successivo	498.955	637.500
Totale debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale	498.955	637.500
esigibili entro l'esercizio successivo	31.674.500	22.605.440
Totale altri debiti	31.674.500	22.605.440
<b>Totale debiti</b>	<b>353.404.004</b>	<b>316.343.745</b>
<b>E) Ratei e risconti</b>	<b>1.659.401</b>	<b>2.361.276</b>
<b>Totale passivo</b>	<b>411.192.577</b>	<b>377.862.854</b>



SCUOLA NORMALE  
SUPERIORE

ORDO EQ[UI]-STEPH[AN]  
COSMO P[RO]FICI IN-  
DICI ET[ER]-CONDITUS  
ET P[RO]FICI IN-  
GLORIOSI PER-  
NEM-GASTALDUM  
MARMORE CIBLI  
CIVIT

## CONTO ECONOMICO

	31-12-2024	31-12-2023
<b>A) Valore della produzione</b>		
1) ricavi delle vendite e delle prestazioni	408.697.653	379.388.964
5) altri ricavi e proventi		
contributi in conto esercizio	116.199	392.667
altri	4.846.016	35.560.045
Totale altri ricavi e proventi	4.962.215	35.952.712
<b>Totale valore della produzione</b>	<b>413.659.868</b>	<b>415.341.676</b>
<b>B) Costi della produzione</b>		
6) per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	(158.032)	(163.000)
7) per servizi	(403.848.235)	(376.277.346)
8) per godimento di beni di terzi	(555.196)	(545.168)
9) per il personale		
a) salari e stipendi	(4.603.481)	(4.766.555)
b) oneri sociali	(1.446.830)	(1.478.543)
c) trattamento di fine rapporto	(324.552)	(322.690)
e) altri costi	(101.516)	(21.258)
Totale costi per il personale	(6.476.379)	(6.589.046)
10) ammortamenti e svalutazioni		
a) ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	(455.920)	(388.734)
b) ammortamento delle immobilizzazioni materiali	(1.004.970)	(1.401.245)
d) svalutazioni dei crediti compresi nell'attivo circolante e delle disponibilità liquide	-	0
Totale ammortamenti e svalutazioni	(1.460.890)	(1.789.979)
12) accantonamenti per rischi	(1.200.000)	(29.464.421)
14) oneri diversi di gestione	(558.688)	(807.817)
<b>Totale costi della produzione</b>	<b>(414.257.420)</b>	<b>(415.636.777)</b>
<b>Differenza tra valore e costi della produzione (A - B)</b>	<b>(597.552)</b>	<b>(295.101)</b>

## CONTO ECONOMICO

	31-12-2024	31-12-2023
<b>C) Proventi e oneri finanziari</b>		
15) proventi da partecipazioni		
altri	30.500	46.106
Totale proventi da partecipazioni	30.500	46.106
16) altri proventi finanziari		
a) da crediti iscritti nelle immobilizzazioni		
altri	330.365	97.933
Totale proventi finanziari da crediti iscritti nelle immobilizzazioni	330.365	97.933
d) proventi diversi dai precedenti		
altri	5.502.327	4.784.211
Totale proventi diversi dai precedenti	5.502.327	4.784.211
Totale altri proventi finanziari	5.832.692	4.882.144
17) interessi e altri oneri finanziari		
altri	(5.275.748)	(4.388.531)
Totale interessi e altri oneri finanziari	(5.275.748)	(4.388.531)
<b>Totale proventi e oneri finanziari (15 + 16 - 17 + - 17-bis)</b>	<b>587.444</b>	<b>539.719</b>
<b>D) Rettifiche di valore di attività e passività finanziarie</b>		
19) svalutazioni		
a) di partecipazioni	(20.000)	0
Totale svalutazioni	(20.000)	0
<b>Totale delle rettifiche di valore di attività e passività finanziarie (18 - 19)</b>	<b>(20.000)</b>	<b>0</b>
<b>Risultato prima delle imposte (A - B + - C + - D)</b>	<b>(30.108)</b>	<b>244.618</b>
<b>20) Imposte sul reddito dell'esercizio, correnti, differite e anticipate</b>		
imposte correnti	0	(224.406)
imposte differite e anticipate	268.361	312.480
<b>Totale delle imposte sul reddito dell'esercizio, correnti, differite e anticipate</b>	<b>(268.361)</b>	<b>(88.074)</b>
<b>21) Utile (perdita) dell'esercizio</b>	<b>238.253</b>	<b>332.692</b>

## 8.5 Relazione della società di revisione indipendente

# Deloitte.

Deloitte & Touche S.p.A.  
Piazza Malpighi, 4/2  
40123 Bologna  
Italia

Tel: +39 051 65811  
Fax: +39 051 230874  
www.deloitte.it

### RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE INDIPENDENTE AI SENSI DELL'ART. 14 DEL D.LGS. 27 GENNAIO 2010, N. 39 E DELL'ART. 15 DELLA LEGGE 31 GENNAIO 1992, N. 59

**Ai Soci del  
Consorzio Nazionale Servizi Soc. Coop.**  
Via della Cooperazione, 3  
40129 Bologna

e alla **Legga Nazionale Cooperative e Mutue  
Ufficio Certificazioni**

#### RELAZIONE SULLA REVISIONE CONTABILE DEL BILANCIO D'ESERCIZIO

##### Giudizio

Abbiamo svolto la revisione contabile del bilancio d'esercizio del Consorzio Nazionale Servizi Soc. Coop. (la "Cooperativa"), costituito dallo stato patrimoniale al 31 dicembre 2024, dal conto economico, dal rendiconto finanziario per l'esercizio chiuso a tale data e dalla nota integrativa.

A nostro giudizio, il bilancio d'esercizio fornisce una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria della Cooperativa al 31 dicembre 2024, del risultato economico e dei flussi di cassa per l'esercizio chiuso a tale data in conformità alle norme italiane che ne disciplinano i criteri di redazione.

##### Elementi alla base del giudizio

Abbiamo svolto la revisione contabile in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia). Le nostre responsabilità ai sensi di tali principi sono ulteriormente descritte nella sezione *Responsabilità della società di revisione per la revisione contabile del bilancio d'esercizio* della presente relazione. Siamo indipendenti rispetto alla Cooperativa in conformità alle norme e ai principi in materia di etica e di indipendenza applicabili nell'ordinamento italiano alla revisione contabile del bilancio. Riteniamo di aver acquisito elementi probativi sufficienti e appropriati su cui basare il nostro giudizio.

##### Responsabilità dei componenti del Consiglio di Gestione e del Consiglio di Sorveglianza per il bilancio d'esercizio

I componenti del Consiglio di Gestione sono responsabili per la redazione del bilancio d'esercizio che fornisca una rappresentazione veritiera e corretta in conformità alle norme italiane che ne disciplinano i criteri di redazione e, nei termini previsti dalla legge, per quella parte del controllo interno dagli stessi ritenuta necessaria per consentire la redazione di un bilancio che non contenga errori significativi dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali.

Ancona Bari Bergamo Bologna Brescia Cagliari Firenze Genova Milano Napoli Padova Parma Roma Torino Treviso Udine Verona

Sede Legale: Via Santa Sofia, 28 - 20122 Milano | Capitale Sociale: Euro 10.688.930,00 i.v.

Codice Fiscale/Registro delle Imprese di Milano Monza Brianza Lodi n. 03049560166 - R.E.A. n. MI-1720239 | Partita IVA: IT 03049560166

Il nome Deloitte si riferisce a una o più delle seguenti entità: Deloitte Touche Tohmatsu Limited, una società inglese a responsabilità limitata ("DTTL"), le member firm aderenti al suo network e le entità a esse correlate. DTTL e ciascuna delle sue member firm sono entità giuridicamente separate e indipendenti tra loro. DTTL (denominata anche "Deloitte Global") non fornisce servizi ai clienti. Si invita a leggere l'informativa completa relativa alla descrizione della struttura legale di Deloitte Touche Tohmatsu Limited e delle sue member firm all'indirizzo [www.deloitte.com/about](http://www.deloitte.com/about).

© Deloitte & Touche S.p.A.

I componenti del Consiglio di Gestione sono responsabili per la valutazione della capacità della Cooperativa di continuare ad operare come un'entità in funzionamento e, nella redazione del bilancio d'esercizio, per l'appropriatezza dell'utilizzo del presupposto della continuità aziendale, nonché per una adeguata informativa in materia. I componenti del Consiglio di Gestione utilizzano il presupposto della continuità aziendale nella redazione del bilancio d'esercizio a meno che abbiano valutato che sussistono le condizioni per la liquidazione della Cooperativa o per l'interruzione dell'attività o non abbiano alternative realistiche a tali scelte.

Il Consiglio di Sorveglianza ha la responsabilità della vigilanza, nei termini previsti dalla legge, sul processo di predisposizione dell'informativa finanziaria della Cooperativa.

#### **Responsabilità della società di revisione per la revisione contabile del bilancio d'esercizio**

I nostri obiettivi sono l'acquisizione di una ragionevole sicurezza che il bilancio d'esercizio nel suo complesso non contenga errori significativi, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali, e l'emissione di una relazione di revisione che includa il nostro giudizio. Per ragionevole sicurezza si intende un livello elevato di sicurezza che, tuttavia, non fornisce la garanzia che una revisione contabile svolta in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia) individui sempre un errore significativo, qualora esistente. Gli errori possono derivare da frodi o da comportamenti o eventi non intenzionali e sono considerati significativi qualora ci si possa ragionevolmente attendere che essi, singolarmente o nel loro insieme, siano in grado di influenzare le decisioni economiche prese dagli utilizzatori sulla base del bilancio d'esercizio.

Nell'ambito della revisione contabile, svolta in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia), abbiamo esercitato il giudizio professionale e abbiamo mantenuto lo scetticismo professionale per tutta la durata della revisione contabile. Inoltre:

- abbiamo identificato e valutato i rischi di errori significativi nel bilancio d'esercizio, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali; abbiamo definito e svolto procedure di revisione in risposta a tali rischi; abbiamo acquisito elementi probativi sufficienti e appropriati su cui basare il nostro giudizio. Il rischio di non individuare un errore significativo dovuto a frodi è più elevato rispetto al rischio di non individuare un errore significativo derivante da comportamenti o eventi non intenzionali, poiché la frode può implicare l'esistenza di collusioni, falsificazioni, omissioni intenzionali, rappresentazioni fuorvianti o forzature del controllo interno;
- abbiamo acquisito una comprensione del controllo interno rilevante ai fini della revisione contabile allo scopo di definire procedure di revisione appropriate nelle circostanze e non per esprimere un giudizio sull'efficacia del controllo interno della Cooperativa;
- abbiamo valutato l'appropriatezza dei principi contabili utilizzati nonché la ragionevolezza delle stime contabili effettuate dai componenti del Consiglio di Gestione, inclusa la relativa informativa;

- siamo giunti ad una conclusione sull'appropriatezza dell'utilizzo da parte dei componenti del Consiglio di Gestione del presupposto della continuità aziendale e, in base agli elementi probativi acquisiti, sull'eventuale esistenza di una incertezza significativa riguardo a eventi o circostanze che possono far sorgere dubbi significativi sulla capacità della Cooperativa di continuare ad operare come un'entità in funzionamento. In presenza di un'incertezza significativa, siamo tenuti a richiamare l'attenzione nella relazione di revisione sulla relativa informativa di bilancio, ovvero, qualora tale informativa sia inadeguata, a riflettere tale circostanza nella formulazione del nostro giudizio. Le nostre conclusioni sono basate sugli elementi probativi acquisiti fino alla data della presente relazione. Tuttavia, eventi o circostanze successivi possono comportare che la Cooperativa cessi di operare come un'entità in funzionamento;
- abbiamo valutato la presentazione, la struttura e il contenuto del bilancio d'esercizio nel suo complesso, inclusa l'informativa, e se il bilancio d'esercizio rappresenti le operazioni e gli eventi sottostanti in modo da fornire una corretta rappresentazione.

Abbiamo comunicato ai responsabili delle attività di *governance*, identificati ad un livello appropriato come richiesto dagli ISA Italia, tra gli altri aspetti, la portata e la tempistica pianificate per la revisione contabile e i risultati significativi emersi, incluse le eventuali carenze significative nel controllo interno identificate nel corso della revisione contabile.

#### **RELAZIONE SU ALTRE DISPOSIZIONI DI LEGGE E REGOLAMENTARI**

##### **Giudizio ai sensi dell'art. 14, comma 2, lettere e), e-bis) ed e-ter), del D. Lgs. 39/10**

I componenti del Consiglio di Gestione del Consorzio Nazionale Servizi Soc. Coop. sono responsabili per la predisposizione della relazione sulla gestione della Cooperativa al 31 dicembre 2024, incluse la sua coerenza con il relativo bilancio d'esercizio e la sua conformità alle norme di legge.

Abbiamo svolto le procedure indicate nel principio di revisione (SA Italia) n. 720B al fine di:

- esprimere un giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione con il bilancio d'esercizio;
- esprimere un giudizio sulla conformità alle norme di legge della relazione sulla gestione;
- rilasciare una dichiarazione su eventuali errori significativi nella relazione sulla gestione.

A nostro giudizio, la relazione sulla gestione è coerente con il bilancio d'esercizio del Consorzio Nazionale Servizi Soc. Coop. al 31 dicembre 2024.

Inoltre, a nostro giudizio, la relazione sulla gestione è redatta in conformità alle norme di legge.

**Deloitte.**

4

Con riferimento alla dichiarazione di cui all'art. 14, co. 2, lettera e-ter), del D. Lgs. 39/10, rilasciata sulla base delle conoscenze e della comprensione dell'impresa e del relativo contesto acquisite nel corso dell'attività di revisione, non abbiamo nulla da riportare.

**Adeempimenti in merito al rispetto delle disposizioni di legge e di statuto in materia di cooperazione**

I componenti del Consiglio di Gestione del Consorzio Nazionale Servizi Soc. Coop. sono responsabili del rispetto delle disposizioni di legge e di statuto in materia di cooperazione e, in particolare, di quelle contenute negli articoli 4, 5, 7, 8, 9 e 11 della Legge n. 59 del 31 gennaio 1992, ove applicabili, nonché delle dichiarazioni rese ai sensi dell'articolo 2513 del Codice Civile.

Come richiesto dal Decreto del Ministero dello Sviluppo Economico del 16 novembre 2006, abbiamo verificato, con riferimento all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2024, il rispetto da parte della Cooperativa delle disposizioni sopra menzionate.

DELOITTE &amp; TOUCHE S.p.A.

**Francesco Masetti**  
Socio

Bologna, 30 maggio 2025







Via della Cooperazione 3  
40129, Bologna

Tel. 051 41 95 501 | Fax 051 41 95 502

[cnsonline.it](http://cnsonline.it)

 socialcns

 CNS - Consorzio Nazionale Servizi

 Consorzionazionaleservizi

Questo Report di Sostenibilità è stato realizzato dalle persone del CNS, coordinate dalla Direzione Sostenibilità e Sviluppo Cooperativo.

Si ringraziano per il supporto metodologico BDO e per il progetto grafico e impaginazione Kitchen.

