

Bilancio integrato 2022





Bilancio integrato 2022

INDICE

Lettera agli stakeholder 7

Il nostro impegno in ambito ESG (Environmental, Social, Governance) 9

01. Identità e Governance 10

1.1 Profilo e attività del Consorzio 11

1.2 Visione, missione e valori 14

1.3 La nostra storia 18

1.4 Il Piano Industriale 2022-2024 20

02. Sostenibilità nella strategia e nella governance di CNS 28

Highlights 29

2.1 Lo scenario macroeconomico 31

2.2 Il modello di creazione del valore di CNS 34

2.3 Analisi di materialità 40

2.4 Governance e organizzazione 69

2.5 Dialogo con gli stakeholder 77

2.6 Approccio alla gestione dei rischi 82

2.7 Sistema dei controlli interni 86

2.8 Privacy 89

03. La gestione: performance e capitali 90

3.1 Capitale sociale e relazionale 91

Highlights 91

3.1.1 Caratteristiche e identità delle imprese socie 92

3.1.2 Coinvolgimento dei soci nelle gare 95

3.1.3 Il trasferimento delle attestazioni presso i soci 99

3.1.4 Servizi ai soci 99

3.2 Capitale umano 105

Highlights 105

3.2.1 Composizione e caratteristiche 107

3.2.2 Politiche per il personale 111

3.2.3 Formazione 113

3.2.4 Attività di reskilling 116

3.2.5 Salute e sicurezza 117

3.2.6 Sistema retributivo e turnover 118

3.2.7 Welfare aziendale e benessere organizzativo 120

3.2.8 Occupazione giovanile e rapporto con scuole e università 122

3.3 Capitale reputazionale	123	3.6 Capitale Naturale	173
<i>Highlights</i>	123	<i>Highlights</i>	173
3.3.1 Qualità del servizio, customer relation e gestione dei reclami	124	3.6.1 La Politica Ambientale di CNS	174
3.3.2 Comunicazione di CNS	129	3.6.2 Gli impatti ambientali diretti di CNS	175
3.3.3 Progetti per la collettività e relazioni con le istituzioni, movimento cooperativo, network e collaborazioni	131	3.6.3 Promozione di comportamenti ambientali responsabili presso i soci	180
3.3.4 I nostri partner	136	3.7 Obiettivi di miglioramento	182
3.4 Capitale produttivo e intellettuale	137		
<i>Highlights</i>	137	4 Allegati alla relazione	184
3.4.1 Attività di ricerca e sviluppo	139	4.1 Estratto della relazione sulla gestione: principali avvenimenti	185
3.4.2 La Supply Chain di CNS	147	4.2 Nota metodologica	194
3.4.3 Sistemi di gestione della qualità	155	4.3 Tabella degli indicatori GRI	196
3.5 Capitale finanziario	161	4.4 Schemi di bilancio	204
<i>Highlights</i>	161	4.5 Relazione della Società di revisione indipendente	210
3.5.1 Analisi dell'andamento e del risultato della gestione	162		
3.5.2 Valore economico generato e distribuito agli stakeholder	169	<i>Contatti</i>	212
3.5.3 Gli impatti economici indiretti di CNS	172		

LETTERA AGLI STAKEHOLDER



Alessandro Hinna
Presidente del Consiglio
di Gestione CNS

Carissimi stakeholder,

è con estremo piacere che desidero presentarvi la nuova edizione del Bilancio Integrato di CNS, la prima ad essere pubblicata dopo l'adozione del nuovo Piano Industriale 2022-2024 da parte del Consorzio.

Pur trovandosi ad operare in uno dei periodi più difficili della storia recente del nostro Paese, con un contesto sociale ed economico ancora fortemente segnato dalla Pandemia da Covid-19 ed aggravato dal manifestarsi di ulteriori eventi avversi, quali la crisi delle catene di approvvigionamento globali e l'avvento della guerra in Ucraina, CNS ha saputo far leva sulle sue solide fondamenta valoriali, strategiche ed organizzative per guardare al futuro con uno spirito di fiducia e ottimismo, deciso a cogliere assieme ai propri soci le enormi opportunità legate all'attuazione delle linee di intervento previste dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza.

L'ampia e profonda riflessione sull'evoluzione del proprio ruolo consortile, avviata ben prima dell'avvento della Pandemia ed alimentata dagli spunti progressivamente emersi dalle iniziative di coinvolgimento attivo e mirato della base sociale, ha

avuto una portata tale da scaturire, oltre che nella definizione del Piano Industriale 2022-2024, nell'aggiornamento del purpose, della vision e della mission del Consorzio.

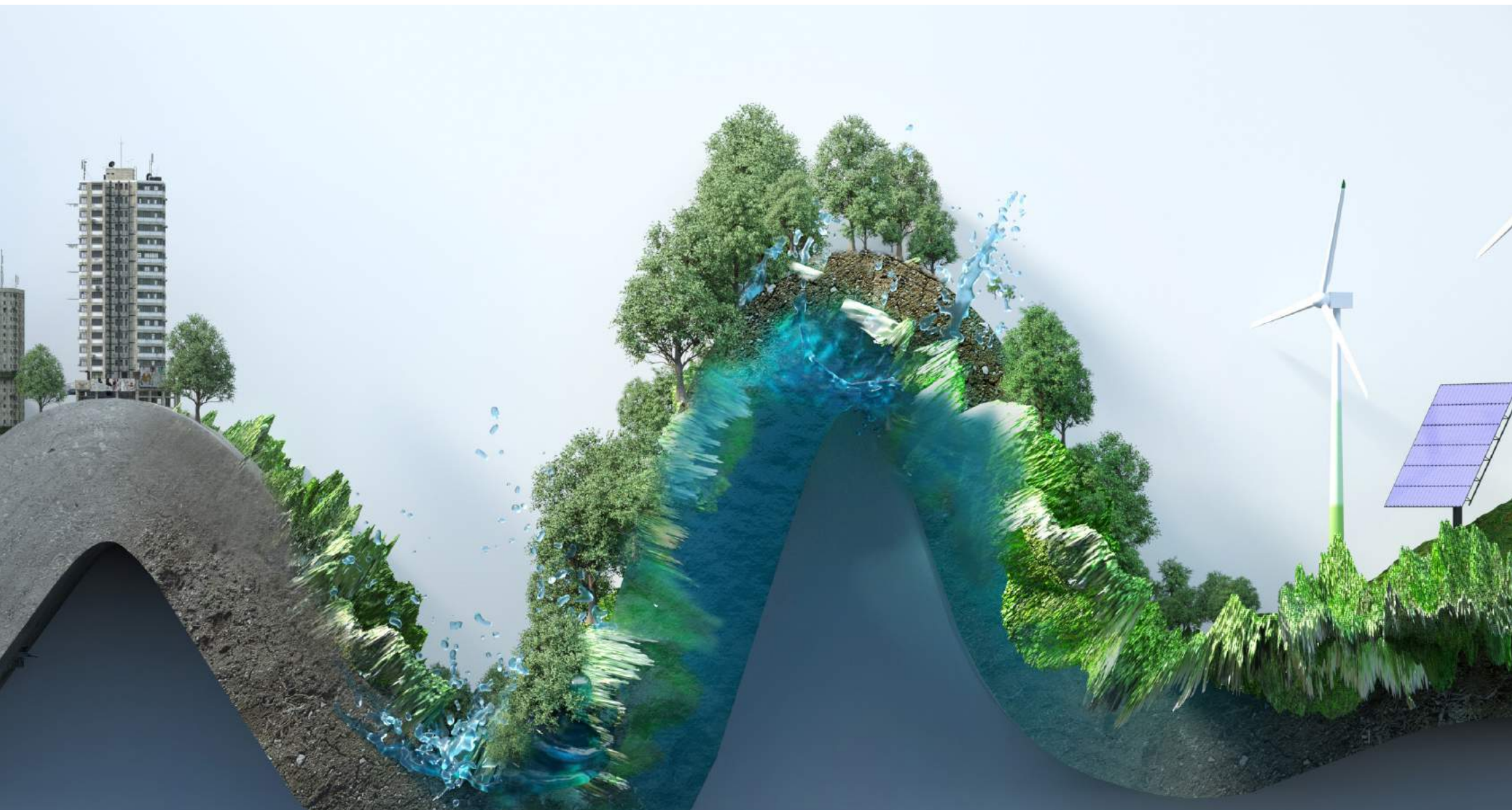
La sfida del PNRR, soprattutto se riletta alla luce del nuovo Codice degli appalti pubblici, richiede la capacità di proporsi quali attori di una rinnovata collaborazione fra pubblico privato, fondata sulla capacità di proporre un'offerta integrata in grado di offrire soluzioni economicamente sostenibili non solo nella fase di realizzazione ma anche nel medio periodo, innovative e orientate alla generazione di bene comune. E' verso operatori qualificati, innovativi, sostenibili, altamente performanti e in grado di misurare l'impatto della propria azione che si rivolge il nuovo codice, sulla scorta anche dell'esperienza del primo anno di attuazione del PNRR.

La necessità di garantire rinnovate possibilità di sviluppo per le cooperative e generare quel cambio di paradigma in chiave ESG necessario per fare impresa in modo innovativo e virtuoso ha portato il Consorzio ad intervenire anche sulla propria struttura organizzativa e costituire la nuova Direzione Sostenibilità e Sviluppo Cooperativo, incaricata di favorire lo

sviluppo di CNS e dei propri soci attraverso un orientamento costante verso i principi ESG e i valori cooperativi.

Anche l'attività di reporting è stata influenzata significativamente dai trend riscontrati nel contesto esterno e dal percorso evolutivo perseguito dal Consorzio. Per la prima volta sono stati applicati i principi della "doppia materialità" introdotti dalla nuova Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) nell'identificazione e valutazione delle tematiche ambientali, sociali e di governance di interesse prioritario per l'Organizzazione e per i suoi stakeholder.

È con questi presupposti che CNS continuerà ad integrare aspetti ESG nella definizione delle strategie aziendali, nel monitoraggio delle prestazioni, nella misurazione degli impatti a lungo termine delle proprie attività, nella mappatura dei rischi e nella disclosure rivolta a tutti gli stakeholder.



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:

- ci avvaliamo di un sistema di rendicontazione di riconosciuta validità, **il Reporting Integrato (IR)**, che segue regole di correttezza e trasparenza delle informazioni;
- ci impegniamo a **mettere al centro le aspettative e le richieste degli stakeholder** fornendo aggiornamenti periodici sulle nostre attività;
- ci ispiriamo agli obiettivi dell'**Agenda Onu 2030** e ai principi cooperativi dell'**Alleanza Cooperativa Internazionale**;
- ci adoperiamo per adottare in maniera sempre più sistematica un approccio alla programmazione e progettazione basato su una chiara **identificazione degli impatti di lungo termine** che vogliamo realizzare, come suggerito dal framework della Teoria del Cambiamento.

visita il sito

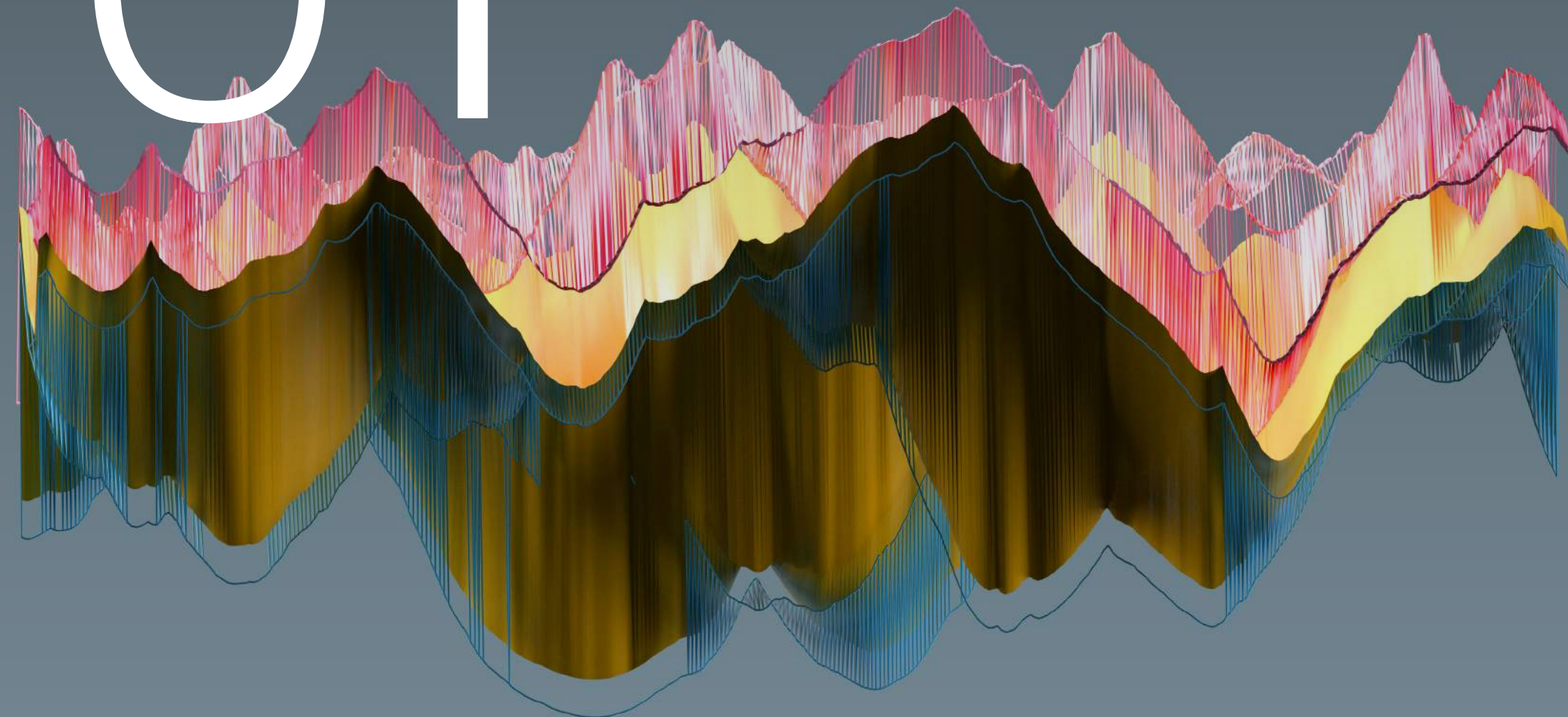


visita il sito



01

Identità e Governance



1.1 Profilo e attività del Consorzio

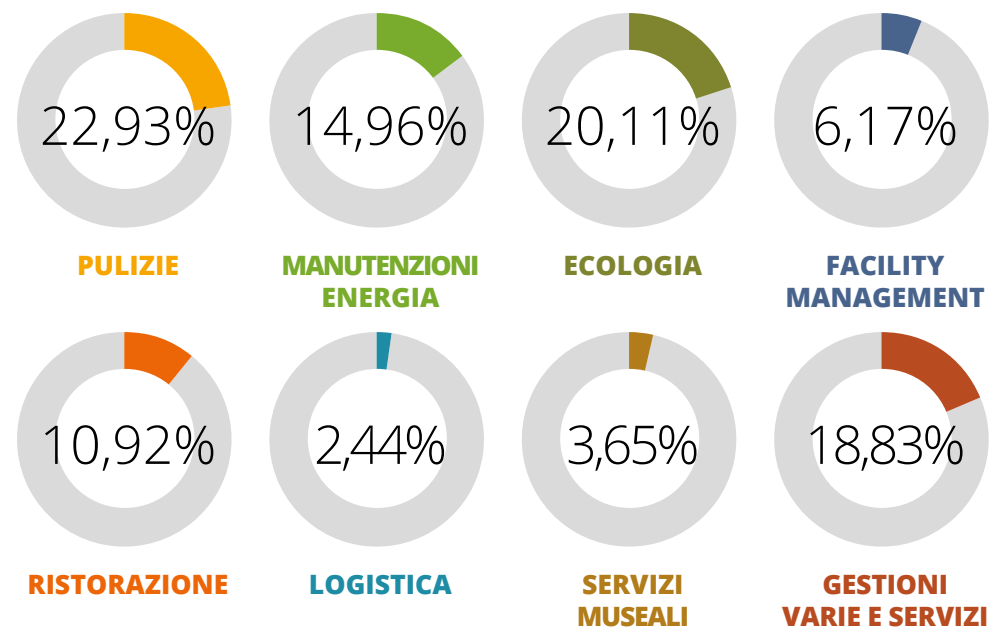
Profilo



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 agli associati e ai clienti.

Attività e fatturato



CNS è un **centro specializzato di fornitura di servizi** che utilizza tecnologie all'avanguardia e una pianificazione razionale ed 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

FATTURATO 2022 € 91.910.828

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 a 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 DI LIBRI VECCHI E ANTICHI



Manutenzioni - Energia

FATTURATO 2022 € 59.943.191

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)



Ecologia

FATTURATO 2022 € 80.587.506

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 RIFIUTI URBANI E ASSIMILATI

NETTEZZA E IGIENE URBANA (SPAZZAMENTO MANUALE E MECCANIZZATO, DISINFEZIONE, DISINFESTAZIONE, ESPURGO POZZI)

RACCOLTA DIFFERENZIATA PER SUCCESSIVO RECUPERO MATERIALE

TRASPORTI SPECIALIZZATI SU 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

GESTIONE DEL VERDE E DELL'ARREDO URBANO



Facility Management

FATTURATO 2022 € 24.744.345

Con la formula Facility Management assicuriamo la gestione integrata di più servizi (pulizie, servizi di igiene urbana, manutenzioni edili e impiantistiche, manutenzione del verde, reception e portierato, gestione calore, energia, logistica, ristorazione, servizi turistico-museali, servizi cimiteriali, city global, ecc.). 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 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



Ristorazione

FATTURATO 2022 € 43.747.534

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 LEGAME "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 LEGAME "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

Nell'ambito del piano industriale 2022-2024 del Consorzio, sono in corso di sviluppo i seguenti settori aggiuntivi:



Logistica

FATTURATO 2022 € 9.778.482

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 e i servizi amministrativi.

MOVIMENTAZIONE MERCI SFUSE, INSACCATE E PALLETTIZZATE

GESTIONE INFORMATIZZATA 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, ECC.

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

EDILIZIA: PER FORNIRE AI CLIENTI UN'OFFERTA PIENAMENTE INTEGRATA

DIGITALIZZAZIONE: DEMATERIALIZZAZIONE, CONSERVAZIONE DOCUMENTALE, DIGITALIZZAZIONE DEI PROCESSI, CONSERVAZIONE IN CLOUD, SVILUPPO E GESTIONE DI PROGRAMMI SOFTWARE.



Servizi museali

FATTURATO 2022 € 14.610.186

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



Gestioni varie e servizi

FATTURATO 2022 € 75.453.358

Accanto ai più tradizionali settori d'attività, abbiamo riqualificato una ulteriore offerta di servizi. Per esempio, per il settore sanitario ci occupiamo della gestione delle apparecchiature biomedicali e di servizi assistenziali. Inoltre, allineandoci con la domanda, abbiamo implementato la fornitura di servizi di reception, guardiania, lavanolo e cimiteriali.

SERVIZI ASSISTENZIALI IN STRUTTURE SANITARIE PROTETTE (RSA)

RECEPTION E PORTIERATO

GUARDIANIA ARMATA E NON

LAVANOLO E STERILIZZAZIONE

SERVIZI CIMITERIALI

GESTIONE CUP TELEFONICO E NON

MANUTENZIONE STRADALE

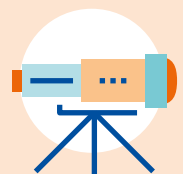
1.2 Visione, missione e valori

Nel 2022, nell'ambito dell'elaborazione del Piano Industriale 2022-2024, sono state elaborate la nuova Mission, Vision e Purpose del Consorzio, con l'obiettivo di porre con più vigore al centro i propri soci, all'interno del più ampio contesto di una visione di sviluppo orientata al perseguimento dei valori cooperativi e dei principi della sostenibilità (vedi pag. 20-22).



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'ICA (International Co-operatives Alliance)**, rilette e ampliati alla luce delle specificità del Consorzio. Essa si articola attorno ai **10 principi** illustrati di seguito:

1. **fornire alle cooperative consorziate opportunità di lavoro, rafforzando la capacità dei soci di essere competitivi sul mercato**
2. **praticare e sviluppare la democrazia cooperativa e garantire la partecipazione dei Soci alla gestione del CNS**
3. **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**
4. **salvaguardare e incrementare il patrimonio sociale per le generazioni future**
5. **promuovere l'innovazione sociale e tecnologica**
6. **promuovere e sostenere lo sviluppo delle cooperative associate sotto ogni punto di vista: cooperativo, economico, qualitativo, innovativo, etico, della sostenibilità, etc.**
7. **sostenere la centralità della persona e del suo sviluppo, all'interno del Consorzio e presso le cooperative associate**
8. **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**
9. **favorire una gestione strategica e condivisa del rischio**
10. **promuovere i principi cooperativi dell'International Cooperative Alliance (ICA) e contrastare ogni forma di sfruttamento del lavoro.**

1.2 Visione, missione e valori

L'IMPEGNO VERSO GLI SDGS DELL'AGENDA 2030 DELL'ONU

Sono 11 i Sustainable Development Goals (SDGs) dell'Onu a cui il Consorzio ritiene di poter contribuire in maniera più diretta ed incisiva attraverso le proprie attività aziendali e l'attuazione del principio dello scambio mutualistico con la propria base consortile.

Tale set di SDGs è stato aggiornato nei primi mesi del 2022 in base agli esiti di una survey compilata da 64 dei principali stakeholder di CNS:



CNS E LO SCAMBIO MUTUALISTICO



**VALORIZZAZIONE DEL RUOLO DELLA PROPRIETÀ
ALL'INTERNO DELL'ASSEMBLEA AI SOCI**

Pag. 69-74



**GESTIONE RESPONSABILE DEI RISCHI A CUI SONO ESPOSTI
LO STESSO CONSORZIO E LA SUA BASE SOCIALE
(ES. CONTRASTO ALLA COOPERAZIONE SPURIA)**

Pag. 82-88



COINVOLGIMENTO DEI SOCI NELLE GARE

Pag. 95-99



TRASFERIMENTO DELLE ATTESTAZIONI PRESSO I SOCI

Pag. 99



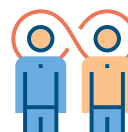
COMUNICAZIONE TRASPARENTE RESPONSABILE

Pag. 9; 129-131



VALORE ECONOMICO DISTRIBUITO AI SOCI

Pag. 169-172



INIZIATIVE DI DIALOGO CON GLI STAKEHOLDER

Pag. 77-81



MUTUALITÀ PREVALENTE

Pag. 17; 164



PIATTAFORMA GARE DI CNS

Pag. 98



SERVIZI AI SOCI

Pag. 99-104



**ATTIVITÀ DI R&S, CON PARTICOLARE RIFERIMENTO
ALLE ATTIVITÀ INTRAPRESE**

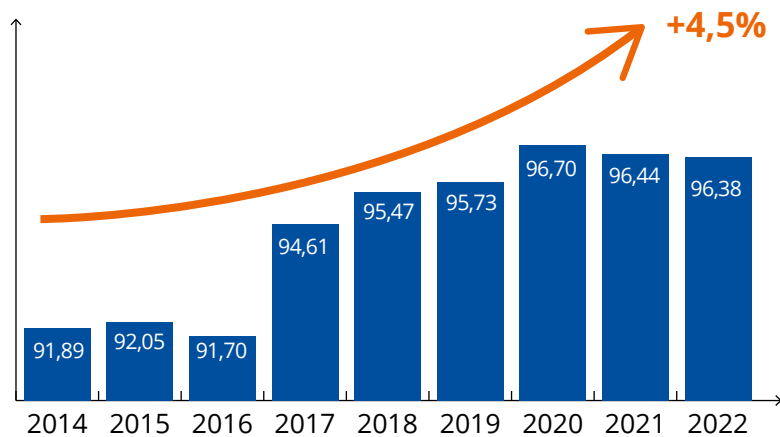
Pag. 139-147



**PROMOZIONE DI COMPORTAMENTI AMBIENTALI
RESPONSABILI DEI SOCI**

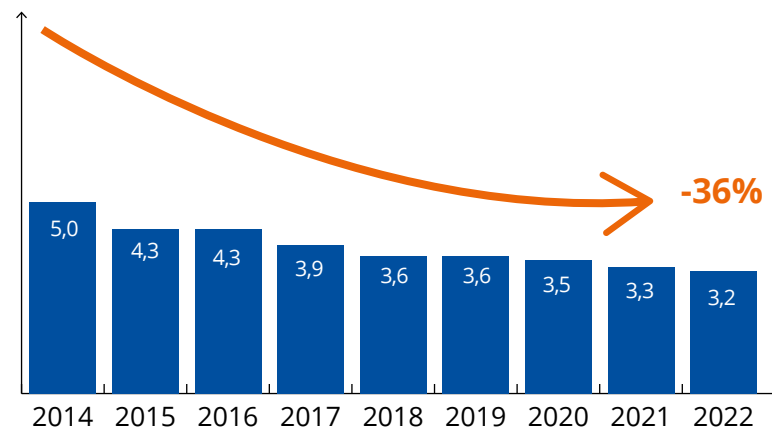
Pag. 180

MUTUALITÀ PREVALENTE (%)



Si assiste nel tempo ad un sostanziale incremento della mutualità prevalente, in linea con la mission del Consorzio e con il graduale aumento della base dei Soci. A tale aumento, che raggiunge il 96,38% nel 2022, è corrisposta una progressiva e naturale riduzione del compenso consortile, che si attesta invece al 3,2%.

COMPENSO CONSORTILE (%)



In particolare, il decremento del margine consortile avviene in relazione alla conclusione della convenzione Consip Scuole nel 2020 ed alla riduzione dei fatturati delle commesse in Convenzione Consip con marginalità più alta, quali FM.2 e FM.3. Inoltre, si segnala che l'andamento di tale margine è altresì legato alla conclusione delle attività di ingegnerizzazione e dei relativi costi operativi.

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.

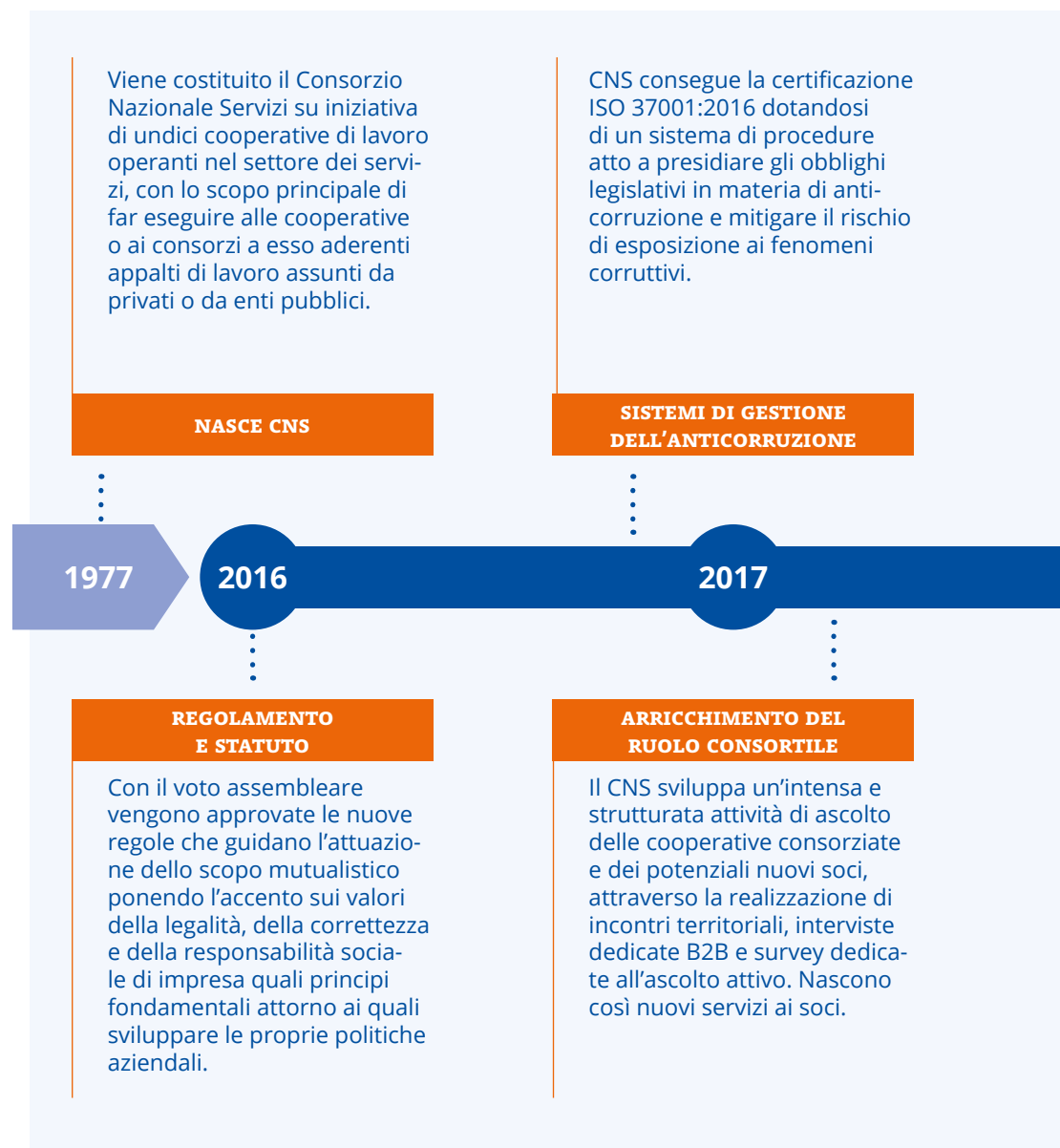
Il Consorzio Nazionale Servizi fu costituito a Roma il 27 settembre 1977 su iniziativa di 11 cooperative di lavoro del settore dei servizi, con lo scopo principale di far eseguire alle cooperative o ai consorzi ad esso aderenti appalti di lavoro assunti da privati o da enti pubblici. Inizialmente le 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, le attività di facility management e global service e, più recentemente, l'edilizia per fornire un'offerta pienamente integrata, la digitalizzazione e la gestione dei call center CUP. Queste ultime attività valorizzano le competenze di coordinamento di filiere complesse del Consorzio, favorendo lo sviluppo delle singole cooperative consorziate in una molteplicità di settori.

Oggi CNS si pone l'obiettivo di consolidare e sviluppare la base di soci, promuovendo l'associazione di cooperative in possesso dei valori di sviluppo e sostenibilità propri del Consorzio. Nel 2022 il Consorzio porta a sintesi, con il nuovo Piano Industriale 2022-2024, un percorso che parte da lontano: la revisione di tutto l'assetto regolamentare avviato nel 2016, l'arricchimento del ruolo consortile, portato all'attenzione dei soci nel 2017 e divenuto elemento cardine dell'azione, l'integrazione della sostenibilità nella pianificazione strategica e gli investimenti negli asset tecnologici e nella rete di partenariati per la ricerca e lo sviluppo.

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 che era in corso, per lasciare spazio nel 2021 al percorso di ascolto e aggiornamento del ruolo consortile nel nuovo scenario fatto di rischi e opportunità derivanti da Next Generation EU e PNRR. Uno sforzo costante verso lo sviluppo di nuovi servizi e verso la costruzione di un approccio innovativo al mercato, culminato appunto nel nuovo Piano Industriale.



1.3 La nostra storia

I principi fondanti la missione cooperativa sono inseriti nello Statuto, valorizzando lo scambio mutualistico. È l'impegno reciproco a svolgere le proprie attività commerciali perseguendo un'azione imprenditoriale socialmente sostenibile, per contribuire ai 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs) definiti dall'Onu nell'Agenda Globale 2030 per lo Sviluppo Sostenibile.

STRATEGIA INTEGRATA DI CNS: SOSTENIBILITÀ E MUTUALITÀ

2018

PARTECIPAZIONE COOPERATIVA AGITA

Incontri territoriali: momenti pre-assembleari, disciplinati da un regolamento, organizzati su base territoriale, garantiscono l'adeguato approfondimento e confronto in ordine alle tematiche di competenza dell'Assemblea. Comitati di Consultazione Tematica (CCT): comitati ai quali i soci aderiscono su base volontaria in ragione dei rispettivi ambiti di interesse a scopo consultivo, conoscitivo e di approfondimento di specifiche tematiche.

CNS si è dotato di strumenti per fronteggiare l'emergenza e rispondere alle nuove esigenze manifestate dal mercato e dai soci. Si è istituito un Comitato COVID-19 per assicurare una capacità di intervento efficace e affiancare i soci. Fra le linee di intervento sviluppate: supporto alle cooperative (presidio e monitoraggio dei contratti per assicurare continuità operativa, informative, webinar e consulenze dedicate alle novità normative, invio quotidiano di una vendor list dedicata per la ricerca di prodotti di difficile reperibilità), supporto al cliente nell'emergenza, disciplina regolamentare sperimentale in tema di preassegnazione e assegnazione di lavori, attività di business continuity.

RISPOSTA ALL'EMERGENZA COVID

2019

MIGLIORAMENTO CONTINUO DELL'ORGANIZZAZIONE AZIENDALE

Importanti modifiche organizzative per garantire maggior coordinamento fra Direzioni e contribuire efficacemente alla realizzazione delle linee strategiche e programmatiche; aumentare le possibilità di sviluppo commerciale per il Consorzio e le proprie associate, semplificare i processi decisionali e attuativi, migliorare la capacità di ascolto e risposta alle esigenze dei soci, ottimizzare il presidio e monitoraggio dei rischi.

2020

VISION DELLA FUNZIONE CONSORTILE DEL FUTURO

Attraverso l'analisi e l'ascolto delle necessità espresse dalle cooperative consorziate e con il supporto di un'analisi del mercato, si è affrontato in sede assembleare il tema del rinnovamento della funzione consortile, dando avvio a sperimentazioni e modifiche sia regolamentari sia statutarie orientate allo sviluppo.

2021

NUOVO PIANO INDUSTRIALE 2022-2024

CNS si propone con una offerta integrata come One Solution Company per Soci e mercato.

2022

Innovazione, di servizio e di processo, come elemento fondamentale della strategia. Le azioni più significative: adesione a BI-rex, collaborazione Politecnico di Milano, Futurhub, Osservatorio tecnologico per la transizione digitale, ricerca e sviluppo OFM, co-progettazione con i soci, sviluppo nuovi modelli PPP e approccio dinamico al mercato per cogliere nuove opportunità (bonus 110, sviluppo nel mercato privato...).

ORIENTAMENTO ALLO SVILUPPO

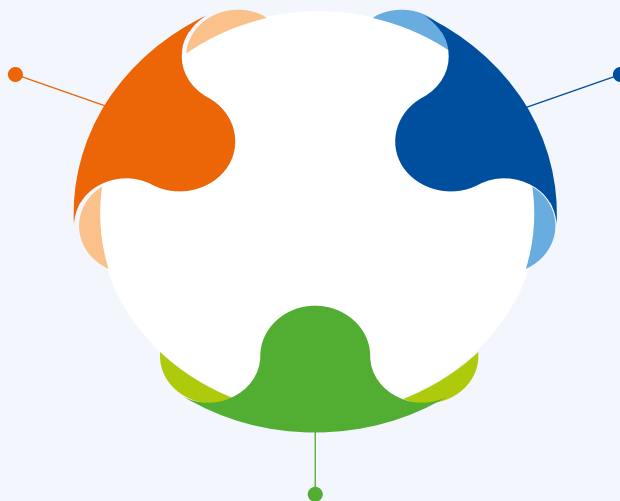
1.4 Il Piano Industriale 2022-2024

Il 2022 ha rappresentato l'anno nel quale CNS, a seguito dell'intensa attività di ascolto delle associate e di analisi del nuovo scenario competitivo dell'epoca post-covid ha approvato il nuovo Piano Industriale 2022-2024. Un Piano Industriale concepito "a scorrimento", ideato per essere soggetto ad aggiornamenti annuali così da mantenere un approccio flessibile e adattivo rispetto a un contesto nel quale il cambiamento e l'incertezza

sono divenuti tratti distintivi. Al centro del Piano l'idea di un Consorzio che capitalizza gli investimenti fatti negli anni e che si propone come One Solution Company in grado di fornire un sistema integrato di servizi alle associate e un'offerta completa chiavi in mano ai propri clienti. Un Consorzio che rimette costantemente in discussione il ruolo consortile per adeguarlo a opportunità e bisogni emergenti.

Offerta da «One Solution Company»

Il CNS intende presentarsi 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



Potenziamento dei servizi per i soci

Il Consorzio intende ampliare e standardizzare il ventaglio di servizi e asset offerti ai propri soci, incrementando il valore che ricevono dal Consorzio. I costi necessari ad erogare tali servizi dovranno essere recuperati non solo dai valori di commessa, ma anche da potenziali economie di scala, di specializzazione e di scopo, così anche da creare valore per i soci non coinvolti nella singola iniziativa

Efficientamento e miglioramento organizzativo

Il Consorzio intende realizzare azioni di efficientamento attraverso una 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

Il Piano è stato approvato dall'Assemblea dei soci a maggio 2022 e trova le proprie radici nell'intensa attività di ascolto ed elaborazione avvenuta nei due anni precedenti con i soci e i principali stakeholder. Le **riflessioni e le sperimentazioni condotte sul ruolo consortile** in questo arco temporale, unitamente all'**identificazione dei tre macro-obiettivi di lungo termine all'interno della Teoria del Cambiamento di CNS¹** hanno portato ad

elaborare una nuova missione che pone con più vigore al centro i soci, all'interno del più ampio contesto di una visione di sviluppo orientata al perseguimento dei valori cooperativi e dei principi della sostenibilità. **7 i pilastri** emersi dal confronto con i soci e **alla base del rinnovato ruolo consortile** che CNS ha inteso assumere attraverso l'adozione del nuovo Piano Industriale:

VALORE COLLETTIVO

È necessario che il Consorzio sia in grado di far comunicare tutti i soggetti tra loro svolgendo un ruolo di facilitatore delle relazioni, amplificando il valore generato dai soci, rimettendolo in circolo all'interno della propria base sociale.

PARTNERSHIP STRATEGICA

È necessario un modello consortile che orienti 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

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

FOCALIZZAZIONE SETTORIALE

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

INNOVATION HUB

Il Consorzio deve rappresentare 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

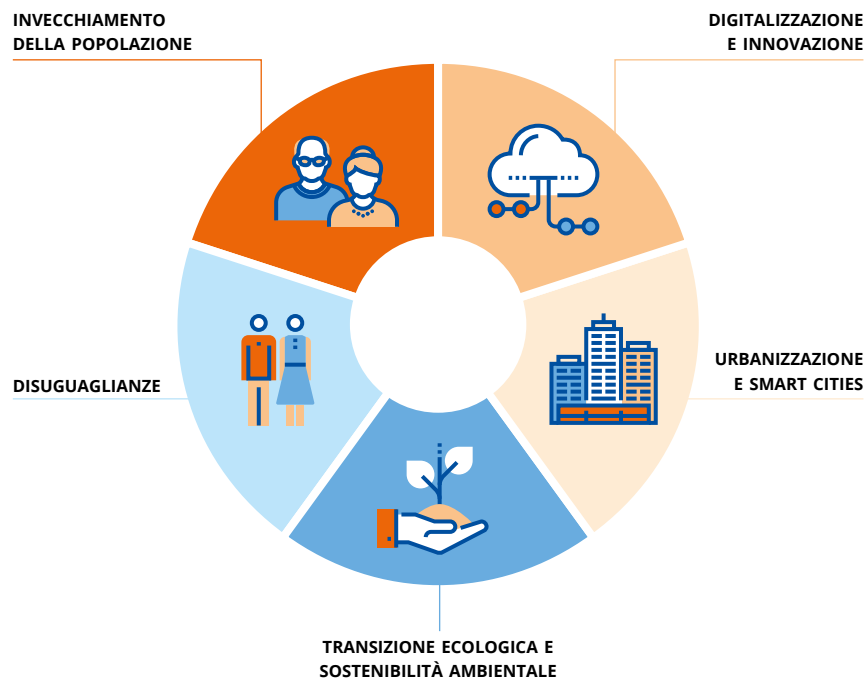
Il Consorzio deve essere uno strumento a favore dello Sviluppo sostenibile. La sostenibilità si esprime tramite la capacità di generare valore nel lungo periodo, rispettando l'ambiente, le istituzioni e restituendo alle comunità ed al territorio parte del valore generato. Il Consorzio è uno strumento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

PROMOZIONE COOPERATIVA

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

¹ Si veda anche la sezione 2.2 – Il modello di creazione di valore di CNS.

Contestualmente alla conduzione di tale riflessione sull'evoluzione del ruolo consortile, lo svolgimento di un'**analisi accurata dei mercati** di riferimento per il Consorzio ha permesso di identificare i **5 mega trend ad alta distintività cooperativa** (figura in calce) considerando l'intero ventaglio di investimenti, missioni e azioni presenti nel Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR). Il Consorzio si è posto l'obiettivo di **fungere da strumento abilitante** per consentire alle cooperative della propria base sociale, soprattutto a quelle più piccole e a quelle dislocate nelle aree più periferiche, di accedere alle risorse messe a disposizione dal PNRR. Gli esiti di tali analisi, condotte attraverso il coinvolgimento diretto delle cooperative, sono stati restituiti ai soci tramite l'erogazione di apposite iniziative di sensibilizzazione e formazione, nonché in occasione delle assemblee organizzate periodicamente da CNS.



Anche le azioni di medio e lungo periodo perseguite per realizzare una **progressiva integrazione dei principi ESG nell'agire consortile** trovano conferma all'interno del nuovo Piano, secondo una logica di miglioramento e consolidamento. È questo il caso, ad esempio, di un'integrazione più compiuta dei principi ESG all'interno dei processi di mappatura e gestione dei rischi, così come dell'azione volta a promuovere un pensiero integrato a tutti i livelli aziendali e della costruzione delle condizioni abilitanti perché ciò possa avvenire.

In logica di sviluppo, inoltre, **l'attuazione della Teoria del Cambiamento** assume una nuova centralità. Il perseguimento dei tre macro-obiettivi guida, infatti, un processo di evoluzione che intende trarre lo sviluppo di nuovi modelli di business orientati alla generazione consapevole di impatti positivi sulle comunità di riferimento e un analogo orientamento della progettualità di gara.

Forti dell'esperienza condotta negli anni più recenti in materia energetica e nella costruzione di filiere complesse, sono ad esempio previsti investimenti e la costruzione di partenariati per la sperimentazione e promozione di iniziative a forte connotato sociale come possono essere quelle rivolte all'housing sociale e alla rigenerazione urbana, insieme a progettualità con un più marcato connotato ambientale, come possono essere le comunità energetiche di matrice cooperativa.

Sono allo stesso modo previsti (e in parte già avviati) investimenti per l'evoluzione degli asset aziendali per consentire il monitoraggio e la rendicontazione degli impatti ambientali e la costruzione di nuclei di competenze omogenee e all'avanguardia per promuovere, nei confronti delle stazioni appaltanti, **progettualità a basso impatto ambientale e a carattere innovativo**, con un consapevole orientamento al perseguimento degli SDGs chiave per il Consorzio e per le comunità per le quali opera. Un investimento dedicato è poi previsto per lo **sviluppo progressivo di una metrica coerente**, in modo da accompagnare le azioni con opportune iniziative di monitoraggio e rendicontazione di impatto.

COOP IN RETE

L'esigenza di presentarsi con un'offerta integrata per rispondere alla sfida del PNRR ha portato alla costituzione della **rete d'impresa "Coop In Rete"** con il **Consorzio Integra** e **Cons.Coop.**, La Rete promuove un modello di business integrato in grado di combinare, all'occorrenza, le competenze presenti nel mondo cooperativo sia nel settore dei servizi che in quello delle costruzioni e delle infrastrutture, secondo una logica "pro-competitiva".



LA COSTITUZIONE DELLO STEERING COMMITTEE SUL PNRR

Nel marzo 2022 è stato costituito uno Steering Committee incaricato di **definire la strategia del Consorzio per il conseguimento delle opportunità connesse al PNRR**. La composizione dello Steering Committee, guidato dalla Direttrice Sostenibilità e Sviluppo Cooperativo di CNS, include i due Direttori Commerciali, il Direttore Area Tecnica e tre professionisti esterni specializzati, rispettivamente, nei settori energetico, edile e del digitale. Successivamente, inoltre, è stato creato un **Gruppo di Lavoro esteso a tutte le Funzioni del Consorzio** e responsabile dell'attuazione delle strategie definite dallo steering committee.

Dopo aver diffuso una **survey** volta a raccogliere informazioni circa gli ambiti di interesse, i punti di forza e le principali esigenze manifestate dalle cooperative nell'ambito del PNRR, l'attività dello Steering Committee e del Gruppo di Lavoro interfunzionale ha permesso di siglare **specifici accordi di partenariato e lettere d'intenti con alcuni soci**, perseguendo così quella "funzione evolutiva" posta al centro del nuovo Piano Industriale 2022-2024. Successivamente, lo Steering Committee ha supportato CNS nell'attività di **scouting dei progetti di maggiore interesse** per il Consorzio e le sue cooperative, nonché **nell'identificazione e coinvolgimento di partner esterni** nei casi in cui si rendeva necessaria l'integrazione di competenze specialistiche non ancora presenti nella base sociale di CNS.

Nell'estate del 2022, infine, lo Steering Committee è stato incaricato di **presidiare l'attuazione dell'intero Piano Industriale 2022-2024**.

IL PROTOCOLLO DI INTESA CNS - COOPFOND PER PROMUOVERE LA COOPERAZIONE

Nel 2022 è proseguita la collaborazione tra CNS e Coopfond nell'ambito del **Protocollo di intesa per il supporto congiunto a progetti di sostenibilità, innovazione e riposizionamento della cooperazione** sottoscritto nel maggio 2021. Uno strumento concreto per fornire risposte alle esigenze delle cooperative associate a CNS e accompagnarne i percorsi di crescita. L'accordo mira a intensificare la collaborazione tra i due soggetti su **tre principali ambiti di azione**:

- consolidamento e sviluppo cooperativo in settori a potenziale "distintività cooperativa";
- sostegno alle imprese cooperative in difficoltà;
- supporto al riposizionamento e diversificazione di cooperative in settori ad alto valore aggiunto.

Nell'accordo sono previsti **finanziamenti, equity o simil equity** a sostegno di piani industriali di nuove imprese cooperative e di cooperative esistenti; **analisi e studi finalizzati alla ricerca e sviluppo di nuovi modelli di business** ed **accompagnamento e supporto strategico per progetti di riposizionamento, diversificazione e di filiera**.

L'ACCORDO DI COLLABORAZIONE CNS - FINABITA

La collaborazione tra Finabita e il Consorzio **nasce nell'ambito del pre-esistente Protocollo d'intesa tra CNS e Coopfond S.p.a.** descritto nel precedente box di approfondimento e volto alla valutazione congiunta di progetti di investimento all'interno del mondo della cooperazione e dell'imprenditoria sociale, in particolare in relazione ai settori di business ritenuti strategici e/o con alto potenziale innovativo. Tra gli obiettivi definiti da CNS negli ambiti di intervento relativi all'housing sociale e alla rigenerazione urbana, infatti, rientrava l'individuazione di un partner esperto del settore in grado di fornire un adeguato supporto nelle attività di scouting, start up e sviluppo della linea di business².

Sulla base di tali premesse, è nata una **collaborazione pro-competitiva** volta ad assicurare lo sviluppo e la realizzazione di progettualità integrate, codificata con uno specifico accordo siglato il 13 giugno 2022. Nell'ambito di tale collaborazione, Finabita si prefigge l'obiettivo di valutare il possibile sviluppo di iniziative di rigenerazione urbana e housing sociale nell'ambito delle iniziative di facility management già attivate da CNS.

La presenza di uno spazio di mercato non ancora consolidato in termini di capacità di offerta di modelli di realizzazione e gestione integrata di

2 Finabita si occupa della realizzazione di progetti di ricerca e sviluppo, in proprio e per conto terzi, nell'ambito del welfare abitativo, con particolare riferimento a politiche di welfare abitativo e rigenerazione urbana, sistemi e tecnologie connesse al prodotto immobiliare e sostenibilità ambientale (con focus in termini di contenimento energetico) del prodotto immobiliare.



progetti di rigenerazione urbana, i quali devono necessariamente essere caratterizzati da alti e significativi elementi qualitativi di sostenibilità sociale, economica e ambientale, ha portato ad un confronto tra i rispettivi modelli di offerta con l'obiettivo di verificarne le condizioni di integrazione (anche attraverso l'ausilio di specifici supporti gestionali ed operativi). La sfida più ambiziosa, del resto, consiste nel proporre **l'integrazione in un'offerta "one solution"** del modello di gestione di Facility Management e di gestione del Social Housing associato alla presenza di ulteriori funzioni ed attività di natura sociale e culturale, sostenuti da una strumentazione di pianificazione, controllo e valutazione di impatto che può essere proposta sia nell'offerta di gestione di progetti di rigenerazione urbana sviluppati da Promotori Privati che come strumento per attivare forme di partenariato con le Pubbliche Amministrazioni, in particolare sulle misure previste dagli investimenti per il PNRR e PINQUA³ oppure da specifici Bandi promossi da Città Metropolitane.

Nell'individuazione di una potenziale pipeline di interventi si è definita e condivisa una modalità di analisi delle singole opportunità progettuali coinvolgendo sia cooperative di abitanti socie di Finabita che cooperative aderenti a CNS, con l'obiettivo di cogliere al massimo le potenzialità, le competenze e la capacità di lettura dei bisogni emergenti e delle opportunità del territorio. Tale analisi ha messo in evidenza la necessità di **concentrare gli sforzi su alcuni ambiti principali:**

- sviluppo di un Piano di Promozione del Modello Integrato, con il coinvolgimento delle articolazioni territoriali di Legacoop e la partecipazione in modo congiunto e coordinato ad eventi tematici;
- sviluppo di un modello di applicativo gestionale integrato anche alla valutazione di impatto, basato sull'implementazione degli attuali sistemi applicativi utilizzati;
- analisi e individuazione di specifiche opportunità di business basate sulle potenzialità dell'attivazione di partenariati con le pubbliche amministrazioni sui temi della rigenerazione delle città e degli ambiti urbani.



3 Programma nazionale per la qualità dell'abitare.

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 che produce e condivide energia rinnovabile al fine di generare e gestire in autonomia energia verde a costi vantaggiosi, riducendo nettamente le emissioni di CO2 e lo spreco energetico. In questo ambito **CNS si pone come riferimento**, attraverso le proprie consorziate, principalmente per due attività:

- da un lato, la progettazione, realizzazione e gestione degli impianti di energia rinnovabile (principalmente fotovoltaico) che vengono utilizzati dalle CER o dai GAC;
- dall'altro lato, 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.

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.



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

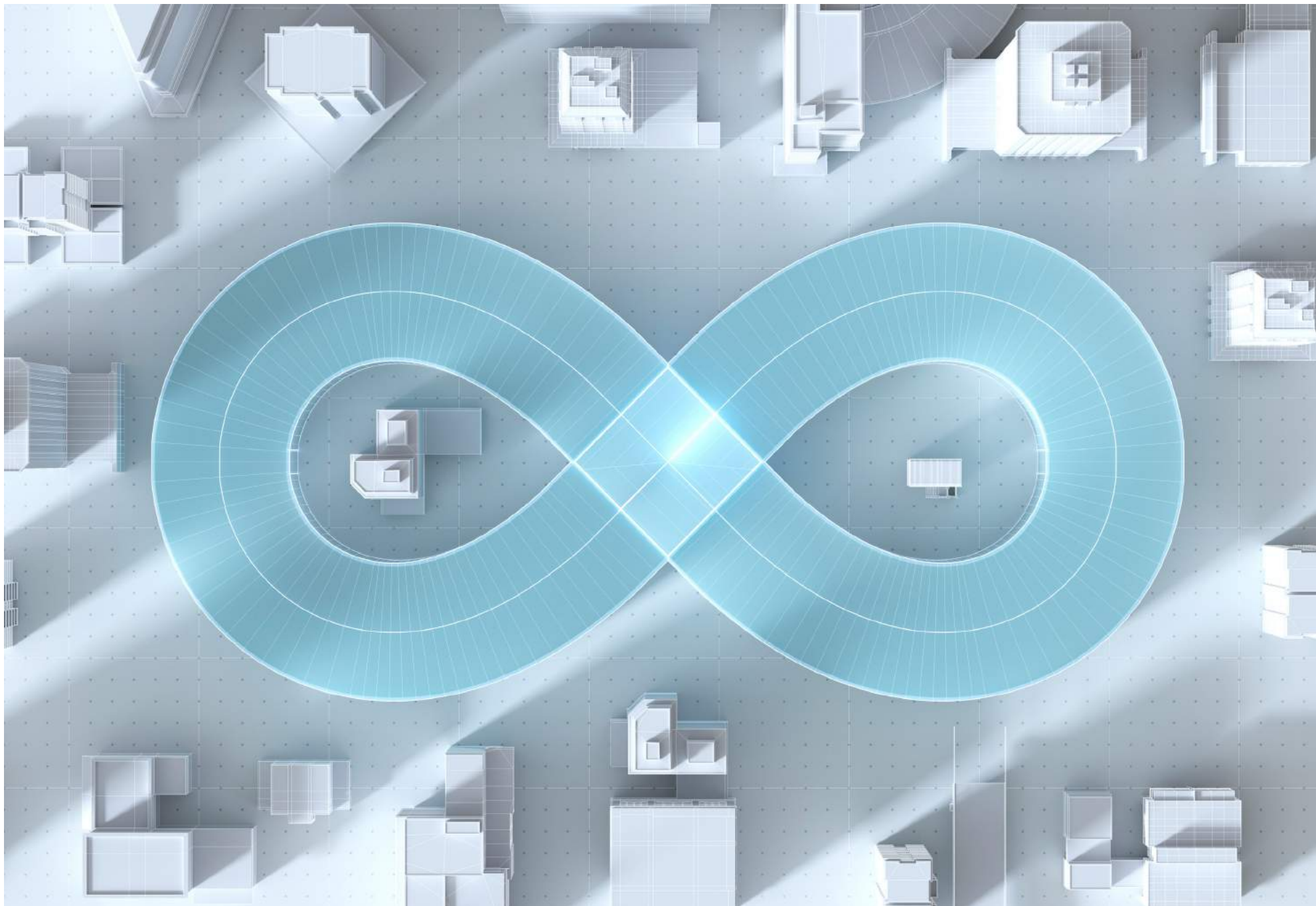
Per questo CNS è partner di Respira, la piattaforma per la promozione di comunità energetiche in forma cooperativa promossa da Coopfond, Legacoop, Banca Etica ed Ecomill.

visita il sito



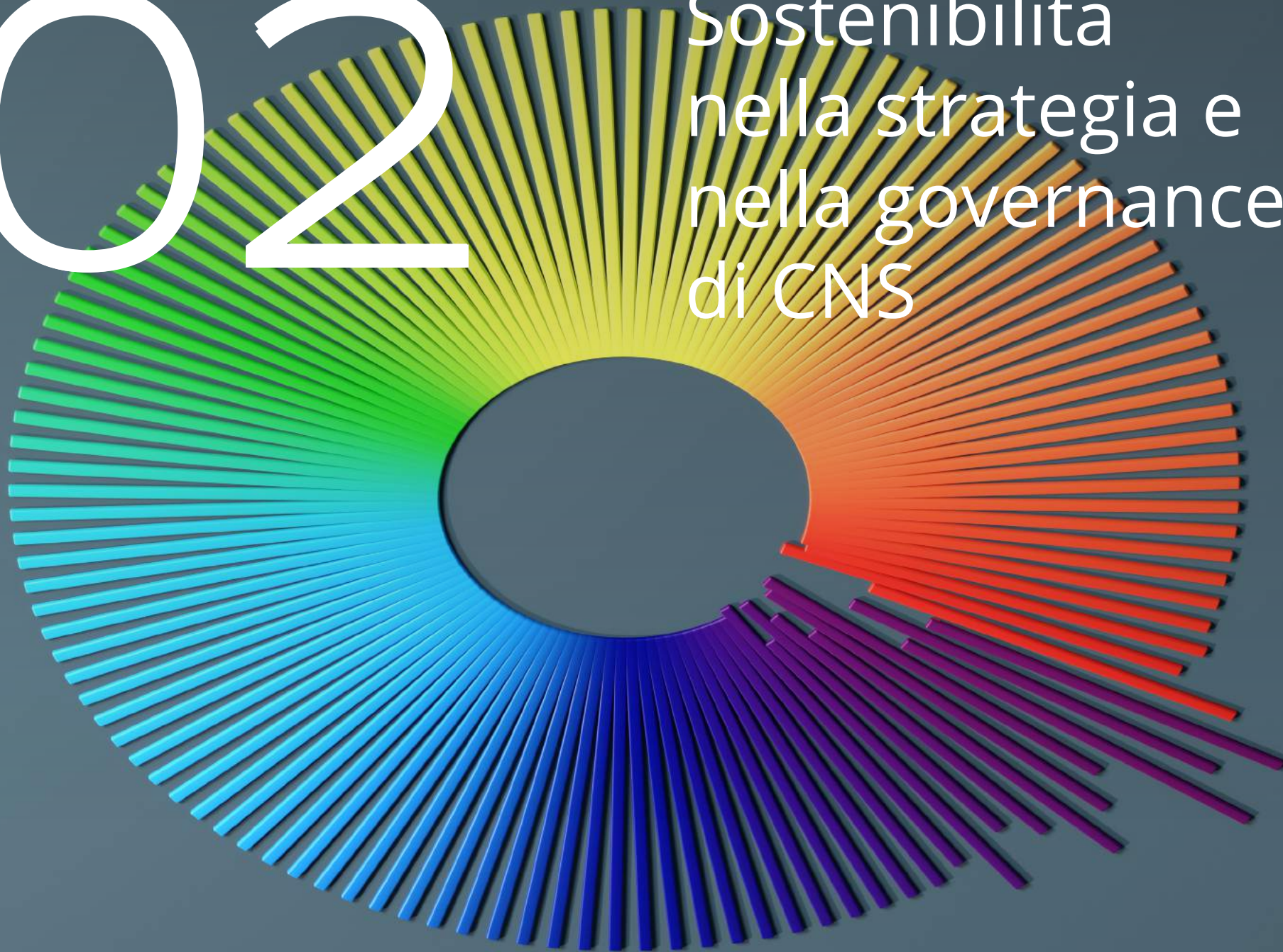
podcast





02

Sostenibilità
nella strategia e
nella governance
di CNS

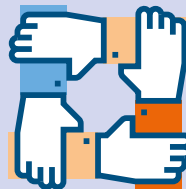


HIGHLIGHTS



TEMI MATERIALI RENDICONTATI

- Governance e integrazione della sostenibilità nel business
- Etica, integrità e contrasto alla cooperazione spuria
- Tutela della privacy e della cyber security
- Comunicazione verso tutti gli stakeholder
- Risk management e meccanismi di monitoraggio delle non conformità
- Diritti umani



PRINCIPI COOPERATIVI ATTUATI

- 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 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

HIGHLIGHTS



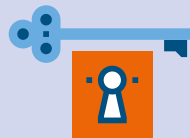
SDGS SUPPORTATI

SDGs di interesse prioritario per CNS:



PRINCIPALI OBIETTIVI PER IL FUTURO

- 100% dei partner (soci/subappaltatori) sottoposti ad audit sul tema dell'anticorruzione
- Presenza di esponenti del genere meno rappresentato nell'organo amministrativo e di controllo dell'organizzazione pari ad almeno il 20% del totale
- Percentuale di donne presenti nella prima linea di riporto al Vertice \geq del 28,57% (o comunque maggiore del benchmark)



RISULTATI CHIAVE 2022

- 1 dottorato di ricerca avviato con il Politecnico di Milano al fine di sviluppare un framework di misurazione e gestione dell'impatto di CNS che integri obiettivi economici, sociali ed ambientali del Consorzio
- Aggiornamento dell'analisi di materialità attraverso i principi della "double materiality" introdotta dal CSRD
- Costituzione di una nuova Direzione Sostenibilità e Sviluppo Cooperativo
- Oltre 150 gli stakeholder coinvolti tramite il percorso di ascolto e dialogo realizzato
- Modello ERM di CNS impostato secondo lo standard ISO 31000:2018 "Gestione del rischio - Linee guida", che fornisce principi e linee guida generali per la gestione del rischio in modo efficiente, efficace e sistematico

2.1 Lo scenario macroeconomico

L'anno è iniziato con spiragli di fiducia grazie al freno dei costi dell'energia e delle materie prime ritornati nella norma. Ma il persistere della guerra in Ucraina e l'apertura di nuovi conflitti, hanno presto raffreddato le aspettative. Lo scenario resta incerto e altalenante. Mentre si conferma la prospettiva di un rallentamento del PIL globale, il mercato del lavoro in Europa registra buoni risultati. L'inflazione rallenta ma il suo persistere rende necessaria la stretta monetaria, che grava sulle imprese e porta alla contrazione degli investimenti. Dall'inizio del 2023 l'attività economica dell'area euro è in lieve crescita, un risultato che riguarda anche l'Italia, dove la solidità degli istituti di credito ha mitigato gli effetti della crisi finanziaria che ha interessato Stati Uniti e Svizzera. In uno scenario che continua ad essere caratterizzato dall'incertezza, i segnali che arrivano dai mercati riflettono gli sforzi per un ritorno all'equilibrio.

Dopo quasi un anno dall'inizio della **guerra in Ucraina**, i primi mesi del 2023 evidenziano ancora una certa debolezza dell'economia mondiale e quella del commercio internazionale, connesse con la perdurante incertezza geopolitica e con la persistenza dell'inflazione su livelli elevati nelle principali economie avanzate.

Per quanto concerne l'Italia, la **crescita del PIL** è sostenuta dalla crescita degli investimenti e dell'export, mentre la **domanda interna è in contrazione**. Il calo relativo all'import e alla domanda interna e il contemporaneo segno più per l'export sono dati da sottolineare, per capire l'attuale situazione economica del Paese.

Le istituzioni internazionali confermano la **prospettiva di un rallentamento del PIL globale** per l'anno in corso, seppure meno pronunciato rispetto alle stime dell'autunno del 2022. Il prezzo del petrolio, in discesa a marzo, è risalito nei primi giorni di aprile, a seguito dell'annuncio del taglio della produzione da parte dei paesi OPEC. In Europa, le quotazioni del gas naturale hanno registrato un'ulteriore diminuzione, favorita dai consistenti stoccaggi e dalle temperature miti.

La continua diversificazione delle fonti di approvvigionamento e il forte calo dei consumi hanno lasciato i livelli di stoccaggio del gas al di sopra della media stagionale degli ultimi anni e i prezzi del gas all'ingrosso sono scesi ben al di sotto dei livelli prima della guerra. Inoltre, **il mercato del lavoro dell'UE ha continuato a registrare buoni risultati** e il tasso di disoccupazione è rimasto al suo minimo storico del 6,1% fino alla fine del 2022. Sebbene la fiducia stia aumentando, il potere d'acquisto delle famiglie si sta contraendo.

Inoltre, con il **persistere delle pressioni inflazionistiche**, la stretta monetaria dovrebbe continuare, gravando sull'attività delle imprese e frenando gli investimenti.

La Federal Reserve e la Bank of England hanno deliberato nuovi incrementi dei tassi di interesse di riferimento. Dalla metà di gennaio le condizioni sui mercati finanziari internazionali erano peggiorate, risentendo delle attese di rialzi dei tassi di policy più consistenti e prolungati; dalla fine

della prima decade di marzo, il dissesto di alcuni intermediari bancari negli Stati Uniti e in Svizzera ha portato ad un repentino aumento dell'avversione al rischio e della volatilità.

Anche il Consiglio direttivo della BCE ha aumentato i tassi ufficiali, portando al 3,75% il tasso di riferimento. Ha inoltre comunicato che l'elevato livello di incertezza accresce l'importanza di adottare le decisioni di volta in volta e sulla base dei dati che si renderanno disponibili.

Dall'inizio dell'anno, l'attività economica dell'area dell'euro presenta una lieve crescita. Si sono contratti i prestiti alle imprese. L'inflazione al consumo è diminuita ulteriormente a causa del forte calo della componente energetica; quella alimentare e quella di fondo (inflazione complessiva al netto dei prodotti energetici e dei prodotti alimentari non trasformati) sono però ancora aumentate, confermandosi su valori alti. Si riducono le attese di inflazione di famiglie e imprese; quelle a medio-lungo termine desunte dai mercati finanziari restano in linea con l'obiettivo di stabilità dei prezzi. La dinamica retributiva, da un lato è sostenuta dalla robusta crescita dell'occupazione, dall'altro i livelli retributivi non hanno assorbito l'effetto inflattivo dell'ultimo periodo.

Le stime vedono, a partire dalla seconda metà del 2023, una crescita del PIL basata sull'aumento del reddito reale e sul rafforzamento della domanda esterna, un andamento tuttavia moderato dall'inasprirsi delle condizioni di finanziamento e subordinato a un'attenuazione delle attuali tensioni nei mercati finanziari. La crescita dovrebbe rafforzarsi per tutto il 2023 e stabilizzarsi nel periodo 2024-2025 lievemente al di sopra della media storica antecedente la pandemia. Ciò riflette la risoluzione delle strozzature dal lato dell'offerta, oltre che il venir meno degli shock di offerta, il miglioramento del clima di fiducia e l'attenuarsi delle incertezze nel periodo a cavallo fra il 2022 e il 2023 connesse agli andamenti futuri delle tariffe per la fornitura di energia. Un sostegno alla crescita sarebbe altresì fornito dalla diminuzione delle spinte inflazionistiche, che renderebbe possibile la ripresa del reddito disponibile reale e dei consumi. Tuttavia, l'impulso fornito da queste circostanze favorevoli sarebbe moderato dall'inasprirsi delle condizioni di finanziamento – in un contesto in cui i più elevati tassi di interesse incentiverebbero altresì il risparmio delle famiglie – e dall'apprezzamento dell'euro, dal graduale ritiro del sostegno

di bilancio e dal perdurare di timori riguardo all'ordinato riequilibrio del mercato dell'energia a medio termine.

Per quanto concerne le componenti del PIL, ci si attende che i consumi reali delle famiglie recuperino gradualmente nell'orizzonte temporale della proiezione con il venir meno del calo del reddito reale indotto dall'inflazione e dell'elevata incertezza connessa alle forniture di energia. Il reddito disponibile reale ristagnerebbe nel 2023, principalmente sulla scia dell'inflazione elevata, ma dovrebbe recuperare negli anni successivi del periodo considerato grazie alla tenuta dei mercati del lavoro e alla crescita robusta dei salari nominali.

In Italia, l'attività economica sarebbe leggermente aumentata nel primo trimestre del 2023, sostenuta dal settore manifatturiero, il quale beneficia della discesa dei costi energetici e dell'allentamento delle strozzature lungo le catene di approvvigionamento. La spesa delle famiglie sarebbe rimasta debole, a fronte di un'inflazione ancora alta. Proseguirebbe invece l'accumulazione di capitale. Le imprese evidenziano che le condizioni per investire sono divenute meno sfavorevoli. La dinamica delle esportazioni italiane, rafforzatasi nell'ultima parte dello scorso anno, si è mantenuta positiva all'inizio del 2023. Il conto corrente è tornato in attivo alla fine del 2022, riflettendo il forte calo dei prezzi delle materie prime energetiche. L'occupazione è aumentata nel quarto trimestre del 2022 e la domanda di lavoro sarebbe nuovamente cresciuta nei primi mesi dell'anno in corso, nonostante la debolezza del quadro congiunturale. Le retribuzioni non manifestano, nel complesso, segnali di accelerazione; i margini di profitto delle imprese sono invece aumentati lievemente.

Dalla metà di gennaio le condizioni dei mercati finanziari sono peggiorate anche in Italia, riflettendo gli stessi fattori che hanno condizionato gli andamenti internazionali. In marzo le difficoltà di alcuni intermediari negli Stati Uniti e in Svizzera hanno determinato pressioni al ribasso sui corsi azionari, soprattutto nel comparto finanziario. Le banche dell'area dell'euro, comprese quelle italiane, si trovano in una condizione nettamente migliore di quella osservata in occasione di passati episodi di crisi, grazie all'alta patrimonializzazione, all'abbondante liquidità e a una redditività in forte recupero.

2.1 Lo scenario macroeconomico

Le prospettive per le finanze pubbliche nell'area dell'euro dovrebbero essere in positivo. Successivamente al considerevole calo stimato per il 2022, il disavanzo di bilancio dell'area dell'euro continuerebbe a diminuire lievemente nel 2023 e in misura più significativa nel 2024 (al 2,4% del PIL), mentre rimarrebbe invariato nel 2025. La diminuzione del saldo di bilancio alla fine del periodo considerato, rispetto al 2022, va ricondotta al miglioramento del saldo primario corretto per il ciclo, seguito da una migliore componente ciclica, mentre la spesa per interessi in percentuale del PIL registra un aumento graduale nel periodo in esame.

In Italia, lo scorso anno l'indebitamento netto delle Amministrazioni pubbliche in rapporto al PIL è diminuito di un punto percentuale, all'8%. Il peso del debito sul PIL si è significativamente ridotto, anche per effetto della dinamica favorevole del differenziale fra onere medio del debito e crescita nominale del prodotto. La riclassificazione statistica di alcuni crediti di imposta relativi al comparto edilizio determina una diversa ripartizione temporale del costo di questi benefici fiscali, ma non ne altera la dimensione complessiva e l'impatto sul debito.

In aprile 2023 è stato approvato da parte del Consiglio dei ministri n. 28, il Documento di economia e finanza (DEF) 2023, previsto dalla legge di contabilità e finanza pubblica (legge 31 dicembre 2009, n. 196), e dall'esame dello stesso vengono sinteticamente specificati i tre principali obiettivi programmatici della politica economica e di bilancio del Governo per il medio termine:

1. la rinuncia graduale ad alcune delle misure straordinarie di politica fiscale attuate negli scorsi tre anni e l'individuazione di nuovi interventi a sostegno dei soggetti più vulnerabili e per il rilancio dell'economia;
2. la riduzione graduale, ma in misura sostenuta nel tempo, del deficit e del debito della pubblica amministrazione in rapporto al prodotto interno lordo (PIL). Il Governo conferma gli obiettivi di indebitamento netto in rapporto al PIL già dichiarati a novembre nel Documento Programmatico di Bilancio (DPB), ossia 4,5 per cento quest'anno, 3,7 per cento nel 2024 e 3,0 per cento nel 2025. L'obiettivo per il 2026 viene posto pari al 2,5 per cento;
3. il sostegno alla ripresa dell'economia italiana, volto a conseguire tassi di crescita del PIL e del benessere economico dei cittadini più elevati di quelli registrati nei due decenni scorsi.

Il DEF incorpora anche un aggiornamento del profilo temporale di attuazione del PNRR ed al momento, però, non vengono fornite indicazioni circa i valori degli interventi da realizzarsi nell'ambito del Dispositivo per la ripresa e la resilienza in ciascun anno. Tuttavia, Il Governo si è impegnato a rendere noto il nuovo profilo in seguito all'esito delle interlocuzioni con le istituzioni europee che dovrebbero presupporre ad una rapida attuazione del PNRR che avrebbe un immediato e positivo effetto sulle attività del Consorzio (Dati BCE e Banca d'Italia).

2.2 Il modello di creazione del valore di CNS

Tramite l'adozione del nuovo Piano Industriale 2022-2024¹ CNS ha confermato il proprio impegno per uno sviluppo strategicamente orientato alle dimensioni ESG, ponendo al centro della propria pianificazione la sostenibilità e il perseguimento dei principi cooperativi.

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

- una **migliore capacità di prevenire, limitare e gestire** i rischi legati allo svolgimento delle proprie attività aziendali;
 - un **migliore posizionamento in termini di reputazione interna ed esterna**;
 - 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**.
- 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'ICA¹, declinati a loro volta nei 10 punti della missione cooperativa del Consorzio²;
 - 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.

¹ International Cooperative Alliance. Per ottenere maggiori informazioni sull'Organizzazione è possibile visitare il seguente link: <https://www.ica.coop/en>

² Si veda anche la sezione 1.2 – Visione, Missione e Valori.

10 punti missione cooperativa di CNS

- 1 Fornire alle cooperative consorziate opportunità di lavoro rafforzando la capacità dei soci di essere competitivi sul mercato.
- 2 Praticare e sviluppare la democrazia cooperativa e garantire la partecipazione dei Soci alla gestione del CNS.
- 3 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.
- 4 Salvaguardare e incrementare il patrimonio sociale per le generazioni future.
- 5 Promuovere l'innovazione sociale e tecnologica.
- 6 Promuovere e sostenere lo sviluppo delle cooperative associate sotto ogni punto di vista: cooperativo, economico, qualitativo, innovativo, etico, della sostenibilità, ecc.
- 7 Sostenere la centralità della persona e del suo sviluppo, all'interno del Consorzio e presso le cooperative associate.
- 8 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.
- 9 Favorire una gestione strategica e condivisa del rischio.
- 10 Promuovere i principi cooperativi dell'International Cooperative Alliance (ICA) e contrastare ogni forma di sfruttamento del lavoro.



Teoria del cambiamento

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.**

Il cambiamento che CNS intende essere

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.

Come CNS raggiunge gli impatti a lungo termine

CNS contribuisce al raggiungimento di tali impatti muovendosi su diversi livelli e direttrici di intervento:

- **investire sulle persone** (Capitale Umano) e valorizzarne le competenze distintive per supportare i soci (Capitale Sociale e Relazionale), nonché favorire lo sviluppo cooperativo per promuovere il buon lavoro;
- **creare filiere settoriali per un posizionamento strategico e diversificato**; migliorare l'utilizzo delle informazioni e dei dati (Capitale Produttivo) per un'analisi dei processi efficace e una relativa reingegnerizzazione;
- **impiegare le proprie risorse intangibili** (Capitale Produttivo e Intellettuale) e gli strumenti necessari per un'innovazione sostenibile di processo, prodotto e servizio;
- **promuovere investimenti a leva finanziaria ad alto impatto** (Capitale Finanziario) fornendo sostegno alle associate per la partecipazione alle gare e alle attività di sviluppo, supportandole nei momenti di difficoltà economica e tenendo sempre fermi i valori comuni, le relazioni e la reputazione (Capitale Reputazionale).

TIRESIA

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

Obiettivo del progetto, che avrà durata triennale, è sviluppare un framework di misurazione e gestione dell'impatto del consorzio nazionale dei servizi (CNS) che integri obiettivi economici, sociali ed ambientali del consorzio e attuare alcune prime sperimentazioni pilota su progetti da identificare nel corso del triennio. L'intento è quello di comprendere come la misurazione e valutazione dell'impatto sociale, ambientale ed economico possa valutare e gestire il valore creato all'interno e per mezzo di una meta-organizzazione, il consorzio e le cooperative socie, e in che modo possa abilitare la generazione di processi di innovazione sociale sul territorio.

Il valore della capacità di programmare, attuare e rendicontare in logica di impatto per le stazioni appaltanti e l'interesse pubblico - Alessandro Hinna al 41° Congresso di Legacoop Nazionale



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.

Si è scelto di fornire una rappresentazione delle 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. Tale processo si alimenta secondo una logica circolare, propria di un pensiero integrato, 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 interne³, 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.

³ Tali attività possono essere identificate in termini di operato "diretto" del Consorzio o "dimensione interna".

Attività



CAPITALE SOCIALE E RELAZIONALE

- Ricerca opportunità di mercato
- Supporto ai soci nell'acquisizione e nello svolgimento delle commesse
- Formazione ai soci e reciproca condivisione delle esperienze



CAPITALE UMANO

- Attrazione, valorizzazione e tutela delle persone
- Sviluppo di iniziative di WELFARE



CAPITALE REPUTAZIONALE

- Selezione dei soci tramite criteri rigidi e continuo monitoraggio nel tempo
- Monitoraggio della customer satisfaction e gestione dei reclami



CAPITALE PRODUTTIVO E INTELLETTUALE

- Ampliamento e diversificazione della base sociale
- Enterprise risk management
- Sviluppo di competenze e brevetti
- Promozione di soluzioni congiunte e open innovation



CAPITALE FINANZIARIO

- Investimenti e sviluppo fatturato



CAPITALE NATURALE

- Politiche e strumenti di monitoraggio degli impatti ambientali diretti
- Promozione di comportamenti ambientali responsabili

Modello di business

LEGITTIMAZIONE
SOCIALE

VALORE
DI MERCATO

SCAMBIO
MUTUALISTICO

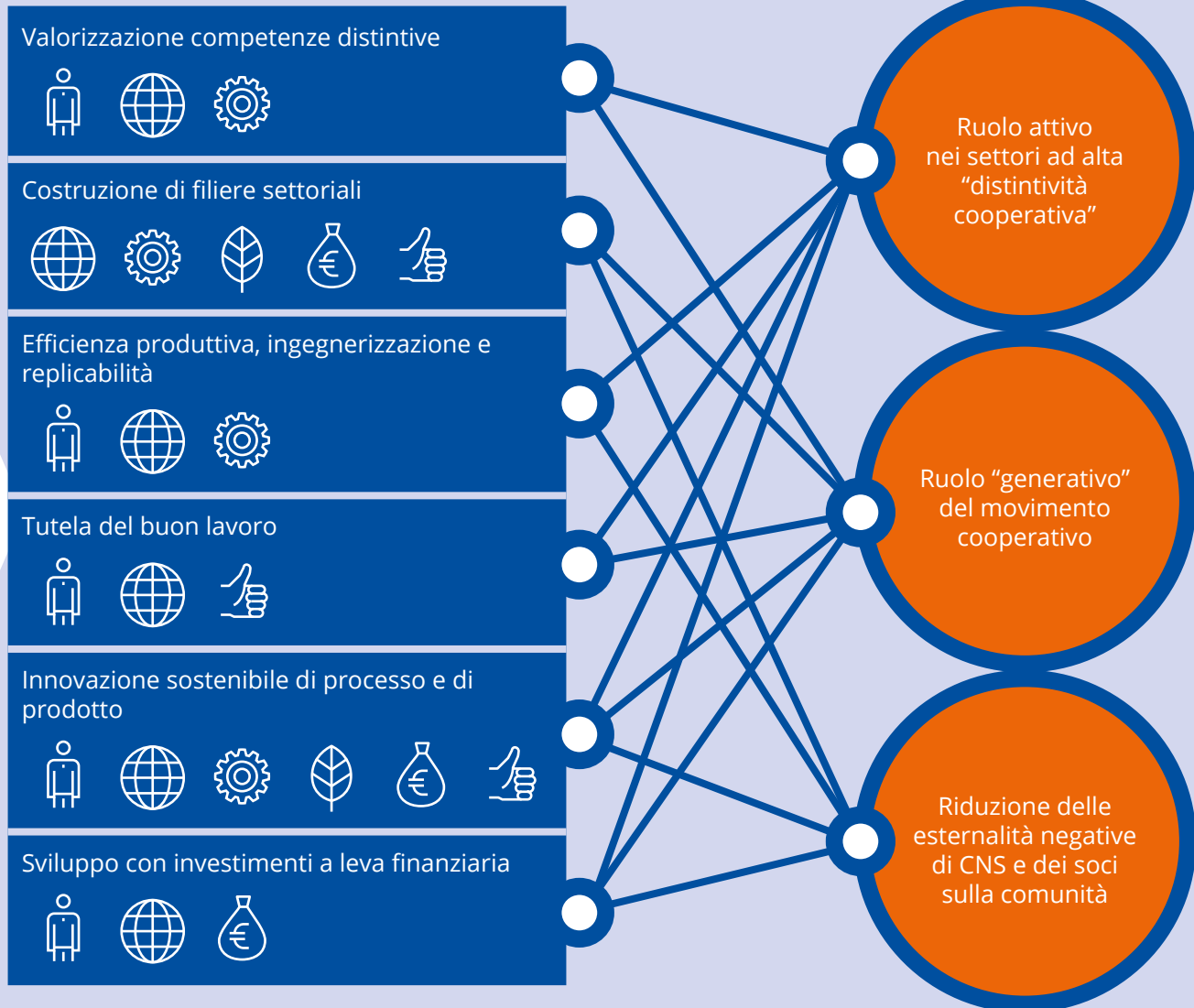
Outcome

Impatti a lungo termine

Riconoscibilità duratura nel tempo del Consorzio presso i portatori di interesse e, in generale, presso l'ambiente di riferimento

Rappresentazione della capacità di remunerazione congrua del capitale investito anche strumentale al raggiungimento degli scopi sociali e mutualistici che CNS intende perseguire

Perseguimento delle finalità mutualistiche del Consorzio più generalmente legato alla soddisfazione dei bisogni dei singoli utenti e delle collettività di riferimento



2.3 Analisi di materialità

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

Ai sensi dei nuovi GRI Universal Standard 2021, tali tematiche vengono definite "materiali" in quanto risultano associate agli impatti (positivi o negativi, effettivi o potenziali, di breve o lungo periodo) più significativi che le attività aziendali sono (o potrebbero essere) in grado di generare sull'economia, l'ambiente e le persone, compresi gli impatti sui loro diritti umani. Tale approccio, definito **impact materiality**, si basa sull'adozione di una prospettiva di tipo "inside-out", in quanto incentrata sugli impatti che le attività aziendali generano sul contesto socio-economico in cui l'Organizzazione opera.

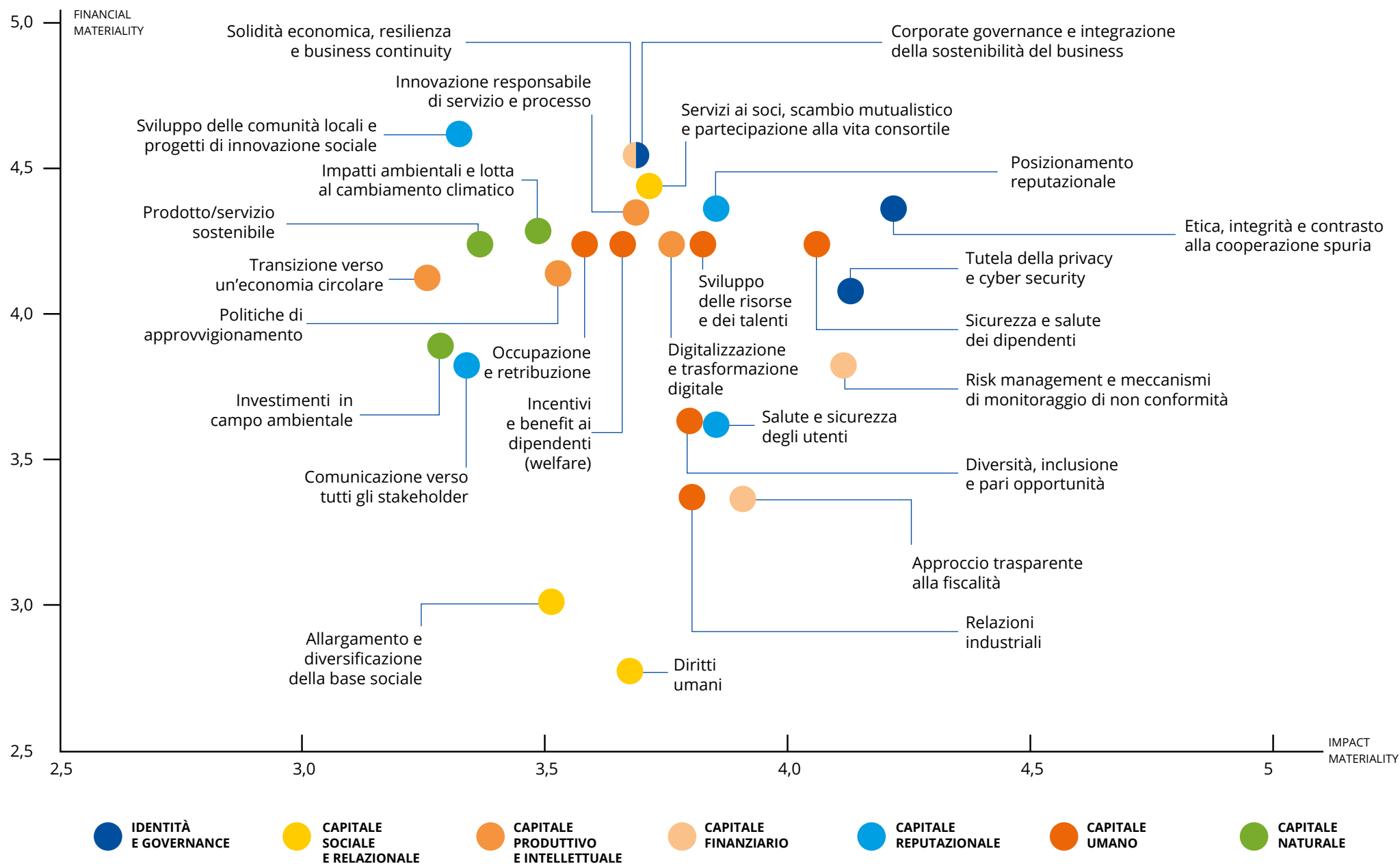
A partire dal presente ciclo di reporting, CNS ha deciso di muovere in maniera volontaria un ulteriore passo verso l'approccio della **double mate-**

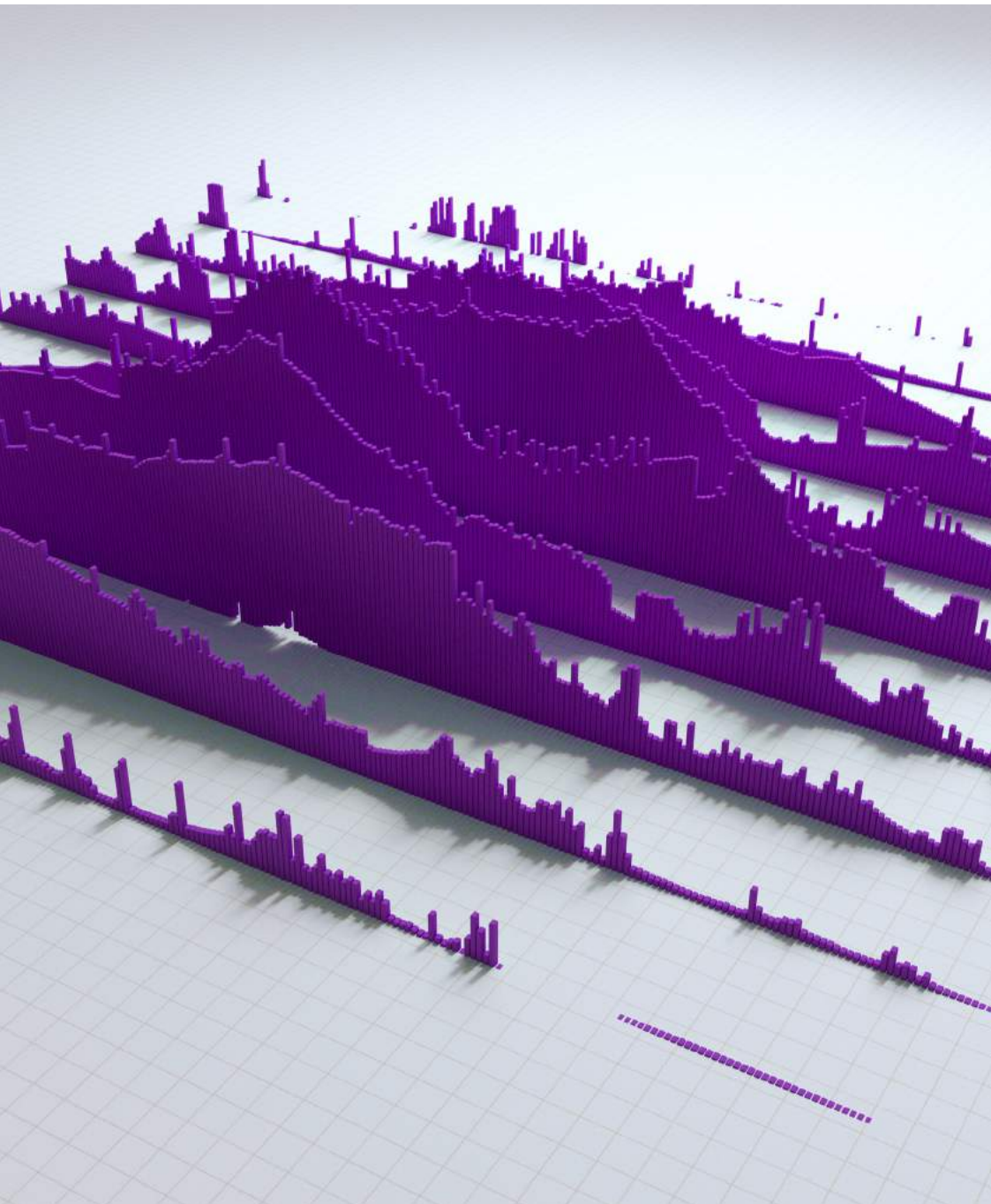
riality introdotto dalla nuova Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD). Tale modello richiederà alle aziende di integrare l'approccio della impact materiality appena descritto con la prospettiva di tipo "outside-in" che caratterizza la financial materiality, la quale si focalizza sulla natura e l'entità degli impatti economico-finanziari (sia positivi che negativi) che una gestione più o meno efficace degli aspetti ESG da parte dell'Organizzazione potrebbe avere sulle sue performance, sul posizionamento competitivo e sul livello di resilienza.

La **prima matrice di "doppia materialità"** del Consorzio è stata ottenuta attraverso un approccio strutturato e basato sugli esiti del percorso di stakeholder engagement realizzato nei primi mesi del 2023⁴. In linea con l'approccio definito dall'International <IR> Framework, i temi materiali identificati attraverso l'analisi sono stati ricondotti a **7 principali macro-aree**: Identità e governance, Capitale sociale e relazionale, Capitale reputazionale, Capitale umano, Capitale finanziario, Capitale produttivo e intellettuale e Capitale naturale.

⁴ Per maggiori informazioni si veda la sezione 2.6 – *Coinvolgimento degli stakeholder*.

MATRICE DI MATERIALITÀ





2.3 Analisi di materialità

La **seguinte tabella** descrive, per ogni tematica materiale:

- i principali impatti generati dalle attività aziendali sull'economia, l'ambiente e le persone, inclusi gli impatti sui loro diritti umani;
- i principali rischi connessi alla tematica in esame;
- i principali strumenti adottati dal Consorzio per prevenire o limitare gli impatti negativi connessi alla tematica in questione;
- gli SDGs di interesse prioritario per CNS a cui il Consorzio contribuisce attraverso un corretto presidio del tema;
- i principi della missione cooperativa di CNS intercettati.

Ambito di sostenibilità:
 ● **Identità e governance**

Tema materiale per CNS

Etica, integrità e contrasto alla cooperazione spuria

PRINCIPALI IMPATTI POSITIVI GENERATI SULLA SFERA ESG

- Tutela della legalità e prevenzione di comportamenti illeciti in ambiti quali il reimpiego di profitti derivanti da attività illecite, episodi di corruzione e concussione, comportamenti anti-competitivi, ecc.
- Valorizzazione dello scambio mutualistico con le associate e all'interno delle cooperative associate.

PRINCIPALI IMPATTI NEGATIVI GENERATI SULLA SFERA ESG

- Minore disponibilità di investimenti / capitali all'interno dei comparti in cui operano CNS e i propri Soci, a causa di una generale perdita di fiducia da parte dei principali stakeholder

RISCHI ESG ASSOCIATI AL TEMA

- Sanzione amministrativa / interdittiva / penale derivante da non conformità a leggi e regolamenti, anche di natura volontaria
- Deterioramento della reputazione aziendale, del posizionamento strategico di CNS o danni economici a causa della perdita di fiducia nei confronti dell'Organizzazione da parte degli stakeholder

POLITICHE E STRUMENTI A PRESIDIO

- Enterprise Risk Management
- Policy interna di sicurezza per CIS (Communication and System Innovation) in rete locale
- Sistema di gestione certificato UNI EN ISO 37001
- Rating di legalità
- Piano di Internal Audit
- Policy per la gestione della privacy
- Compliance Academy
- Adesione e sviluppo di una rete per la promozione dei valori cooperativi
- Regolamento di ammissione
- Albo Soci

SDGS PRIORITARI A CUI SI CONTRIBUISCE



PRINCIPI DELLA MISSIONE COOPERATIVA DI CNS INTERCETTATI

2. praticare e sviluppare la democrazia cooperativa e garantire la partecipazione dei Soci alla gestione del CNS
3. 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
6. promuovere e sostenere lo sviluppo delle cooperative associate sotto ogni punto di vista: cooperativo, economico, qualitativo, innovativo, etico, della sostenibilità, etc.
10. promuovere i principi cooperativi dell'International Cooperative Alliance (ICA) e contrastare ogni forma di sfruttamento del lavoro

Ambito di sostenibilità:

- **Identità e governance**

Tema materiale per CNS

Governance e integrazione della sostenibilità nel business

PRINCIPALI IMPATTI POSITIVI GENERATI SULLA SFERA ESG

- Creazione di sensibilità e consapevolezza sui temi ESG sia all'interno del Consorzio, sia tra i principali stakeholder con cui CNS si interfaccia (Soci, clienti, ecc.)
- Maggiore disponibilità, nei mercati in cui CNS opera, di servizi con elevate performance ambientali / sociali

PRINCIPALI IMPATTI NEGATIVI GENERATI SULLA SFERA ESG

- Potenziali danni alla competitività e alla capacità di CNS di essere resiliente ed intercettare i bisogni emergenti di Soci, mercato e comunità di riferimento, con conseguenti potenziali effetti sulla business continuity di CNS e la resilienza dei Soci

RISCHI ESG ASSOCIATI AL TEMA

- Rischio reputazionale, in termini di perdita di fiducia da parte di alcuni stakeholder
- Rischio strategico, in termini di mancato ingresso in nuovi mercati / accesso a nuove opportunità di business
- Rischio di compliance connesso alla mancata conformità alla normativa vigente e alla sua graduale evoluzione

POLITICHE E STRUMENTI A PRESIDIO

- Codice Etico
- MOG 231
- Sistema di gestione certificato UNI EN ISO 37001
- Rating di legalità
- Reporting integrato
- Piano Industriale
- Stakeholder engagement secondo lo standard AA1000
- Compliance Academy
- Adesione e sviluppo di una rete per la sostenibilità
- Enterprise Risk Management
- Attività della Direzione Sostenibilità e Sviluppo Cooperativo
- Attività dello Steering Committee sul PNRR
- Dottorato Polimi metrica impatto

SDGS PRIORITARI A CUI SI CONTRIBUISCE



PRINCIPI DELLA MISSIONE COOPERATIVA DI CNS INTERCETTATI

2. praticare e sviluppare la democrazia cooperativa e garantire la partecipazione dei Soci alla gestione del CNS
3. 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
4. salvaguardare e incrementare il patrimonio sociale per le generazioni future
6. promuovere e sostenere lo sviluppo delle cooperative associate sotto ogni punto di vista: cooperativo, economico, qualitativo, innovativo, etico, della sostenibilità, etc.
8. 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

Ambito di sostenibilità:

- **Identità e governance**

Tema materiale per CNS

Tutela della privacy e della cyber security

PRINCIPALI IMPATTI POSITIVI GENERATI SULLA SFERA ESG

- Prevenzione di comportamenti illeciti nell'ambito della privacy e della cybersecurity, prevenzione degli attacchi e mantenimento della business continuity a tutela di soci, clienti e altri stakeholder
- creazione di sensibilità e consapevolezza su questi temi sia all'interno del Consorzio, sia tra i principali stakeholder con cui CNS si interfaccia (Soci, clienti, ecc...)

PRINCIPALI IMPATTI NEGATIVI GENERATI SULLA SFERA ESG

- Esposizione diretta ad attacchi e a minacce per la sicurezza aziendale, con implicazioni negative sulla business continuity di CNS, Soci e clienti. Tali circostanze si ripercuotono a loro volta sull'utenza finale e le comunità di riferimento

RISCHI ESG ASSOCIATI AL TEMA

- Sanzione amministrativa / interdittiva / penale derivante da non conformità a leggi e regolamenti, anche di natura volontaria
- Perdita di fiducia nei confronti dell'organizzazione da parte degli stakeholder (dipendenti, clienti, ecc.)

POLITICHE E STRUMENTI A PRESIDIO

- Enterprise Risk Management
- Rating di legalità
- Piano di Internal Audit
- Policy per la gestione della privacy
- Compliance Academy
- MOG 231
- Apposite procedure adottate da CNS
- Asseverazione di Conformità (Asse.Co)
- UNI EN ISO 27001

SDGS PRIORITARI A CUI SI CONTRIBUISCE



PRINCIPI DELLA MISSIONE COOPERATIVA DI CNS INTERCETTATI

3. 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
7. sostenere la centralità della persona e del suo sviluppo, all'interno del Consorzio e presso le cooperative associate

Ambito di sostenibilità:

- **Capitale sociale e relazionale**

Tema materiale per CNS

Servizi ai soci, scambio mutualistico e partecipazione alla vita consortile

PRINCIPALI IMPATTI POSITIVI GENERATI SULLA SFERA ESG

- Sviluppo della cooperativa associata in termini di presidio del mercato, di competenze, di qualità imprenditoriale e mutualistica

PRINCIPALI IMPATTI NEGATIVI GENERATI SULLA SFERA ESG

- Potenziali danni alla competitività, alla business continuity e alla resilienza di CNS e dei Soci che dipendono maggiormente dall'attività del Consorzio, con riflessi sulla stabilità occupazionale di CNS e dei Soci

RISCHI ESG ASSOCIATI AL TEMA

- Deterioramento della reputazione aziendale, del posizionamento strategico di CNS o danni economici a causa della perdita di fiducia nei confronti dell'Organizzazione da parte degli stakeholder. Minore presidio di alcuni territori / settori a causa del deteriorarsi / interrompersi dei rapporti con alcune cooperative

POLITICHE E STRUMENTI A PRESIDIO

- Enterprise Risk Management
- Business Continuity Plan
- Piano Industriale
- Stakeholder engagement secondo lo standard AA1000
- Piattaforma gare
- Piattaforma dei servizi ai Soci
- Adesione e sviluppo di una rete per la promozione dei valori cooperativi
- Adesione e sviluppo di una rete per la sostenibilità
- Adesione e sviluppo di una rete per l'innovazione
- Adesione e sviluppo di una rete per i valori cooperativi
- Albo soci

SDGS PRIORITARI A CUI SI CONTRIBUISCE



PRINCIPI DELLA MISSIONE COOPERATIVA DI CNS INTERCETTATI

1. fornire alle cooperative consorziate opportunità di lavoro, rafforzando la capacità dei soci di essere competitivi sul mercato
2. praticare e sviluppare la democrazia cooperativa e garantire la partecipazione dei Soci alla gestione del CNS
5. promuovere l'innovazione sociale e tecnologica
6. Promuovere e sostenere lo sviluppo delle cooperative associate sotto ogni punto di vista: cooperativo, economico, qualitativo, innovativo, etico, della sostenibilità, etc.
9. favorire una gestione strategica e condivisa del rischio
10. promuovere i principi cooperativi dell'International Cooperative Alliance (ICA) e contrastare ogni forma di sfruttamento del lavoro.

Ambito di sostenibilità:

- **Capitale sociale e relazionale**

Tema materiale per CNS

Diritti umani

PRINCIPALI IMPATTI POSITIVI GENERATI SULLA SFERA ESG

- Tutela della legalità e prevenzione di comportamenti illeciti con riferimento al rispetto dei diritti umani e creazione di sensibilità e consapevolezza sull'importanza del rispetto dei diritti umani sia all'interno del Consorzio, sia tra i principali stakeholder con cui CNS si interfaccia (Soci, clienti, ecc.)

PRINCIPALI IMPATTI NEGATIVI GENERATI SULLA SFERA ESG

- Potenziali incidenti connessi al mancato rispetto dei diritti fondamentali degli individui facenti capo a tutte le organizzazioni con cui CNS si interfaccia, con particolare riferimento alla filiera del subappalto di CNS e delle sue associate, con effetti reputazionali anche sui soci non direttamente coinvolti
- Minore disponibilità di investimenti / capitali all'interno dei comparti in cui operano CNS e i propri Soci, a causa di una generale perdita di fiducia da parte dei principali stakeholder

RISCHI ESG ASSOCIATI AL TEMA

- Sanzione amministrativa / interdittiva / penale derivante da non conformità a leggi e regolamenti, anche di natura volontaria
- Perdita di fiducia nei confronti dell'organizzazione da parte degli stakeholder (dipendenti, clienti, ecc.)

POLITICHE E STRUMENTI A PRESIDIO

- Enterprise Risk Management
- Rating di legalità
- Piano di Internal Audit
- Policy per la gestione della privacy
- Compliance Academy
- Adesione al Pact for Skills
- Sistema di Gestione certificato ISO 45001
- Social Performance Team
- Programma di welfare e benessere aziendale "EsserCNS"
- Adesione e sviluppo di una rete per la promozione dei valori cooperativi
- Adesione e sviluppo di una rete per la sostenibilità
- MOG 231
- Apposite procedure adottate da CNS
- SA8000
- Asseverazione di Conformità (Asse.Co)
- Albo soci
- Piano industriale

SDGS PRIORITARI A CUI SI CONTRIBUISCE



PRINCIPI DELLA MISSIONE COOPERATIVA DI CNS INTERCETTATI

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

Ambito di sostenibilità:

- **Capitale sociale e relazionale**

Tema materiale per CNS

Allargamento e diversificazione della base sociale

PRINCIPALI IMPATTI POSITIVI GENERATI SULLA SFERA ESG

- Possibilità di rappresentare una leva di sviluppo per cooperative non ancora associate a CNS
- Possibilità di rispondere ai bisogni emergenti delle comunità nelle quali operano CNS e le proprie associate

PRINCIPALI IMPATTI NEGATIVI GENERATI SULLA SFERA ESG

- Potenziali danni alla competitività, alla business continuity e alla resilienza di una parte dei propri Soci nel caso in cui CNS non fosse in grado di gestire efficacemente la maggiore complessità della base sociale, garantendo equità e qualità nell'erogazione dei propri servizi a vantaggio di tutte le Cooperative

RISCHI ESG ASSOCIATI AL TEMA

- Rischio strategico, in termini di perdita di competitività e uscita / mancato ingresso in specifici mercati
- Scarsa resilienza
- Minore presidio di alcuni territori / settori a causa del deteriorarsi / interrompersi dei rapporti con alcune cooperative

POLITICHE E STRUMENTI A PRESIDIO

- Business Continuity Plan
- Piano Industriale
- Piattaforma gare
- Piattaforma dei servizi ai Soci
- Adesione e sviluppo di una rete per la promozione dei valori cooperativi

SDGS PRIORITARI A CUI SI CONTRIBUISCE



PRINCIPI DELLA MISSIONE COOPERATIVA DI CNS INTERCETTATI

1. fornire alle cooperative consorziate opportunità di lavoro, rafforzando la capacità dei soci di essere competitivi sul mercato
5. promuovere l'innovazione sociale e tecnologica
6. Promuovere e sostenere lo sviluppo delle cooperative associate sotto ogni punto di vista: cooperativo, economico, qualitativo, innovativo, etico, della sostenibilità, etc.
8. 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
9. favorire una gestione strategica e condivisa del rischio

Ambito di sostenibilità:

- **Capitale produttivo e intellettuale**

Tema materiale per CNS

Innovazione responsabile di servizio e processo

PRINCIPALI IMPATTI POSITIVI GENERATI SULLA SFERA ESG

- Maggiore disponibilità, nei mercati in cui CNS opera, di servizi con elevate performance ambientali / sociali, in grado di rispondere efficacemente ai bisogni di clienti, soci e comunità
- Individuazione di nuove opportunità per la generazione di scambio mutualistico, anche tramite la creazione di partnership

PRINCIPALI IMPATTI NEGATIVI GENERATI SULLA SFERA ESG

- Mancato stimolo allo sviluppo di una cultura incentrata sull'innovazione all'interno di CNS e dell'intera base sociale
- Difficoltà, per una parte della base sociale, nell'accedere a finanziamenti e capitali a causa di una scarsa pensione / capacità innovativa

RISCHI ESG ASSOCIATI AL TEMA

- Rischio strategico, in termini di perdita di competitività e uscita / mancato ingresso in specifici mercati
- Scarsa resilienza

POLITICHE E STRUMENTI A PRESIDIO

- Adesione a BI-REX
- Sistemi di Gestione certificati
- Policy sugli strumenti informatici
- Piano Industriale
- Stakeholder engagement secondo lo standard AA1000
- Piattaforma dei servizi ai Soci
- Adesione e sviluppo di una rete per la sostenibilità
- Implementazione portale OFM (Open Facility Management); R&D applicata al portale OFM
- Innovazione di progetto

SDGS PRIORITARI A CUI SI CONTRIBUISCE



PRINCIPI DELLA MISSIONE COOPERATIVA DI CNS INTERCETTATI

1. fornire alle cooperative consorziate opportunità di lavoro, rafforzando la capacità dei soci di essere competitivi sul mercato
5. promuovere l'innovazione sociale e tecnologica
6. promuovere e sostenere lo sviluppo delle cooperative associate sotto ogni punto di vista: cooperativo, economico, qualitativo, innovativo, etico, della sostenibilità, etc.

Ambito di sostenibilità:

- **Capitale produttivo e intellettuale**

Tema materiale per CNS

Politiche di approvvigionamento

PRINCIPALI IMPATTI POSITIVI GENERATI SULLA SFERA ESG

- Adozione diffusa di comportamenti sostenibili in ambito ambientale e sociale fra le associate e, più in generale, lungo tutta la filiera
- Contributo alla competitività e resilienza dei fornitori che operano con CNS e i propri Soci, con benefici sulle rispettive comunità di riferimento

PRINCIPALI IMPATTI NEGATIVI GENERATI SULLA SFERA ESG

- Incapacità di minimizzare gli impatti ambientali negativi lungo la filiera (es: emissioni di gas serra, consumi energetici e idrici, selezione responsabile dei materiali, ecc.) con conseguente generazione di esternalità negative sui sistemi naturali delle comunità di riferimento
- Incapacità di minimizzare gli impatti sociali negativi lungo la filiera (es: salute e sicurezza dei lavoratori, tutela dei diritti umani, adeguate politiche retributive, ecc.) con possibili incidenti dovuti al mancato rispetto di criteri sociali minimi, con effetti in termini reputazionali e di business continuity di CNS, dei soci eventualmente coinvolti e non

RISCHI ESG ASSOCIATI AL TEMA

- Possibile incapacità di garantire la business continuity in determinate condizioni di rottura nel contesto in cui CNS opera
- Rischio strategico

- Rischio reputazionale qualora si verificassero degli scandali aventi come oggetto questioni di natura ambientale, sociale o economica lungo la filiera
- Rischio di compliance ed esposizione a possibili sanzioni e procedimenti di carattere amministrativo, civile e penale

POLITICHE E STRUMENTI A PRESIDIO

- Business Continuity Plan
- Sistema di Gestione certificato UNI EN ISO 37001
- Rating di legalità
- Piano di Internal Audit
- Piattaforma gare
- Sistema di valutazione e qualificazione dei fornitori MOG231
- Apposite procedure adottate da CNS
- Albo Fornitori
- Albo soci
- Enterprise Risk Management

SDGS PRIORITARI A CUI SI CONTRIBUISCE



PRINCIPI DELLA MISSIONE COOPERATIVA DI CNS INTERCETTATI

1. fornire alle cooperative consorziate opportunità di lavoro, rafforzando la capacità dei soci di essere competitivi sul mercato
3. 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
6. Promuovere e sostenere lo sviluppo delle cooperative associate sotto ogni punto di vista: cooperativo, economico, qualitativo, innovativo, etico, della sostenibilità, etc.
8. 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

Ambito di sostenibilità:

- **Capitale produttivo e intellettuale**

Tema materiale per CNS

Transizione verso un'economia circolare

PRINCIPALI IMPATTI POSITIVI GENERATI SULLA SFERA ESG

- Massimizzazione dell'efficienza con cui vengono utilizzate le risorse materiche, energetiche, idriche ed economiche a disposizione di CNS, dei suoi Soci, della clientela e della comunità
- Individuazione di nuove opportunità per la generazione di scambio mutualistico tramite la creazione di partnership lungo le filiere o tra soggetti operanti in settori diversi

PRINCIPALI IMPATTI NEGATIVI GENERATI SULLA SFERA ESG

- Minore disponibilità di investimenti / capitali all'interno dei comparti in cui operano CNS e i propri Soci per mancanza di capacità di intercettare l'offerta di investitori qualificati
- spreco di risorse ambientali, con conseguente generazione di esternalità negative sui sistemi naturali delle comunità di riferimento

RISCHI ESG ASSOCIATI AL TEMA

- Rischio reputazionale, in termini di perdita di fiducia da parte di alcuni stakeholder
- Rischio operativo, in termini di minore efficienza nell'utilizzo delle risorse materiche, energetiche e idriche (con conseguente aumento dei costi)
- Rischio di compliance, in termini di mancata conformità alle norme ambientali in vigore

POLITICHE E STRUMENTI A PRESIDIO

- Sistema di Gestione certificato ISO 14001
- Registrazione EMAS
- Piano di Internal Audit
- Adesione e sviluppo di una rete per la sostenibilità
- Piano industriale
- Innovazione di progetto
- CTI tool

SDGS PRIORITARI A CUI SI CONTRIBUISCE



PRINCIPI DELLA MISSIONE COOPERATIVA DI CNS INTERCETTATI

4. salvaguardare e incrementare il patrimonio sociale per le generazioni future
5. promuovere l'innovazione sociale e tecnologica
6. promuovere e sostenere lo sviluppo delle cooperative associate sotto ogni punto di vista: cooperativo, economico, qualitativo, innovativo, etico, della sostenibilità, etc.
8. 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

Ambito di sostenibilità:

- **Capitale produttivo e intellettuale**

Tema materiale per CNS

Digitalizzazione e trasformazione digitale

PRINCIPALI IMPATTI POSITIVI GENERATI SULLA SFERA ESG

- Maggiore competitività e capacità di tempestivo adattamento a contesti caratterizzati da rapida e costante evoluzione e incertezza
- Aumento del livello di maturità tecnologica e digitale delle associate CNS

PRINCIPALI IMPATTI NEGATIVI GENERATI SULLA SFERA ESG

- potenziale resistenza al cambiamento, con conseguenti danni sulla competitività, l'efficacia ed efficienza, la business continuity e la resilienza del Consorzio e di alcune associate

RISCHI ESG ASSOCIATI AL TEMA

- Rischio strategico, in termini di perdita di competitività e uscita / mancato ingresso in specifici mercati
- Scarsa resilienza

POLITICHE E STRUMENTI A PRESIDIO

- Adesione a BI-REX
- Sistemi di Gestione certificati
- Policy sugli strumenti informatici
- Piano Industriale
- Piattaforma dei servizi ai Soci
- Adesione al Pact for Skills
- Implementazione portale OFM (Open Facility Management); R&D applicata al portale OFM
- UNI EN ISO 27001

SDGS PRIORITARI A CUI SI CONTRIBUISCE



PRINCIPI DELLA MISSIONE COOPERATIVA DI CNS INTERCETTATI

1. fornire alle cooperative consorziate opportunità di lavoro, rafforzando la capacità dei soci di essere competitivi sul mercato
5. promuovere l'innovazione sociale e tecnologica
6. promuovere e sostenere lo sviluppo delle cooperative associate sotto ogni punto di vista: cooperativo, economico, qualitativo, innovativo, etico, della sostenibilità, etc.

Ambito di sostenibilità:

- **Capitale finanziario**

Tema materiale per CNS:

Solidità economica, resilienza e business continuity

PRINCIPALI IMPATTI POSITIVI GENERATI SULLA SFERA ESG

- Massimizzazione dello scambio mutualistico attraverso la restituzione di valore ai Soci (in termini economici e di servizi)
- Maggiore disponibilità di investimenti / capitali all'interno dei comparti in cui operano CNS e i propri Soci, grazie all'elevata fiducia da parte dei principali stakeholder

PRINCIPALI IMPATTI NEGATIVI GENERATI SULLA SFERA ESG

- Potenziali conseguenze negative sulla stabilità di impiego per il personale aziendale
- Potenziali implicazioni negative per le comunità locali e i territori che dipendono fortemente dalle attività svolte dai Soci di CNS, nel caso in cui queste Cooperative vedessero minacciata in parte o in toto la propria resilienza

RISCHI ESG ASSOCIATI AL TEMA

- Scarsa resilienza ed esposizione a minacce finanziarie (volatilità dei mercati, bolle, potenziali default dei soci assegnatari/stazioni appaltanti, ecc.)
- Scarsa propensione ad investimenti e all'innovazione
- Non osservanza dei coefficienti patrimoniali e degli indicatori di stabilità finanziaria

POLITICHE E STRUMENTI A PRESIDIO

- Enterprise Risk Management
- Business Continuity Plan
- Piano Industriale
- Piattaforma gare
- Piattaforma dei servizi ai Soci
- MOG 231
- Apposite procedure adottate da CNS
- Regolamento dei rapporti contrattuali ed economici

SDGS PRIORITARI A CUI SI CONTRIBUISCE



PRINCIPI DELLA MISSIONE COOPERATIVA DI CNS INTERCETTATI

1. fornire alle cooperative consorziate opportunità di lavoro, rafforzando la capacità dei soci di essere competitivi sul mercato
6. Promuovere e sostenere lo sviluppo delle cooperative associate sotto ogni punto di vista: cooperativo, economico, qualitativo, innovativo, etico, della sostenibilità, etc.

Ambito di sostenibilità:

- **Capitale finanziario**

Tema materiale per CNS:

Risk management e meccanismi di monitoraggio delle non conformità

PRINCIPALI IMPATTI POSITIVI GENERATI SULLA SFERA ESG

- Tutela della legalità, prevenzione di comportamenti illeciti in ambito economico, ambientale, sociale e della governance e delle sanzioni ad essi connessi
- Estensione del perimetro di prevenzione del rischio attraverso la creazione di sensibilità e consapevolezza sui temi dell'identificazione, valutazione e mitigazione dei rischi a cui le Organizzazioni risultano esposte sia all'interno del Consorzio, sia tra i principali stakeholder con cui CNS si interfaccia (Soci, clienti, ecc.)

PRINCIPALI IMPATTI NEGATIVI GENERATI SULLA SFERA ESG

- Potenziali danni alla competitività, alla business continuity e alla resilienza di CNS, dei Soci che dipendono maggiormente dall'attività del Consorzio e del Movimento cooperativo nel suo complesso
- Potenziali conseguenze negative sulla stabilità di impiego per il personale aziendale, qualora il Consorzio si vedesse assegnate delle sanzioni amministrative / penali / interdittive

RISCHI ESG ASSOCIATI AL TEMA

- Esposizione a tutte le tipologie di rischio (tradizionali e ESG)
- Incapacità di implementare processi decisionali

efficaci a causa della mancanza di informazioni ed elementi su cui basare tali processi

- Incapacità di individuare, definire ed implementare opportuni sistemi di controllo a causa della mancanza di informazioni ed elementi su cui basare tali processi

POLITICHE E STRUMENTI A PRESIDIO

- Enterprise Risk Management
- Codice Etico
- MOG 231
- Business continuity plan
- Sistemi di gestione certificati
- Rating di legalità
- Stakeholder engagement secondo lo standard AA100
- Piano di Internal Audit
- Sistema di valutazione e qualificazione dei fornitori
- Procedure adottate
- Piano industriale

SDGS PRIORITARI A CUI SI CONTRIBUISCE



PRINCIPI DELLA MISSIONE COOPERATIVA DI CNS INTERCETTATI

3. 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
6. promuovere e sostenere lo sviluppo delle cooperative associate sotto ogni punto di vista: cooperativo, economico, qualitativo, innovativo, etico, della sostenibilità, etc.
9. favorire una gestione strategica e condivisa del rischio
10. promuovere i principi cooperativi dell'International Cooperative Alliance (ICA) e contrastare ogni forma di sfruttamento del lavoro

Ambito di sostenibilità:

- **Capitale finanziario**

Tema materiale per CNS:

Approccio trasparente alla fiscalità

PRINCIPALI IMPATTI POSITIVI GENERATI SULLA SFERA ESG

- Tutela della legalità e prevenzione di comportamenti illeciti in materia fiscale, nonché creazione di sensibilità e consapevolezza sull'importanza del rispetto delle norme in materia fiscale sia all'interno del Consorzio, sia tra i principali stakeholder con cui CNS si interfaccia (Soci, clienti, ecc.)

PRINCIPALI IMPATTI NEGATIVI GENERATI SULLA SFERA ESG

- Potenziali conseguenze negative sulla stabilità di impiego per il personale aziendale, qualora il Consorzio si vedesse assegnate delle sanzioni amministrative / penali / interdittive
- Minore disponibilità di investimenti / capitali all'interno dei comparti in cui operano CNS e i propri Soci, a causa di una generale perdita di fiducia da parte dei principali stakeholder

RISCHI ESG ASSOCIATI AL TEMA

- Sanzione amministrativa / interdittiva / penale derivante da non conformità a leggi e regolamenti, anche di natura volontaria
- Deterioramento della reputazione aziendale, del posizionamento strategico di CNS o danni economici a causa della perdita di fiducia nei confronti dell'Organizzazione da parte degli stakeholder

POLITICHE E STRUMENTI A PRESIDIO

- Enterprise Risk Management
- Codice Etico
- MOG 231
- Rating di legalità
- Piano di Internal Audit
- Piano Industriale
- Business Continuity Plan
- Regolamento dei rapporti contrattuali ed economici

SDGS PRIORITARI A CUI SI CONTRIBUISCE



PRINCIPI DELLA MISSIONE COOPERATIVA DI CNS INTERCETTATI

- 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, etc.
- 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.

Ambito di sostenibilità:

● Capitale reputazionale

Tema materiale per CNS:

Salute e sicurezza dei clienti e degli utenti

PRINCIPALI IMPATTI POSITIVI GENERATI SULLA SFERA ESG

- Maggiore disponibilità, nei mercati in cui CNS opera, di servizi in grado di rispondere ai più elevati requisiti nell'ambito della salute e sicurezza
- Creazione di sensibilità e consapevolezza sull'importanza di tutelare costantemente la salute e la sicurezza del cliente finale, sia all'interno del Consorzio, sia tra i principali stakeholder con cui CNS si interfaccia (Soci, clienti, ecc.)

PRINCIPALI IMPATTI NEGATIVI GENERATI SULLA SFERA ESG

- Maggiore frequenza e gravità degli incidenti legati alla salute e sicurezza del personale dei clienti e degli utenti dei servizi
- Perdita di fiducia, da parte degli stakeholder, nei confronti dei servizi erogati dal Consorzio e delle singole Cooperative, con potenziali danni reputazionali anche per i Soci non direttamente coinvolti negli incidenti riscontrati

RISCHI ESG ASSOCIATI AL TEMA

- Sanzione amministrativa / interdittiva / penale derivante da non conformità a leggi e regolamenti, anche di natura volontaria
- Deterioramento della reputazione aziendale, del posizionamento strategico di CNS o danni economici a causa della perdita di fiducia nei confronti dell'Organizzazione da parte degli stakeholder

POLITICHE E STRUMENTI A PRESIDIO

- Piano Industriale
- Piano di Internal Audit
- Policy per la gestione della privacy
- Sistemi di Gestione certificati
- Help Desk e servizio call center
- Enterprise Risk Management
- MOG 231
- Apposite procedure adottate da CNS
- Compliance sicurezza

SDGS PRIORITARI A CUI SI CONTRIBUISCE



PRINCIPI DELLA MISSIONE COOPERATIVA DI CNS INTERCETTATI

2. 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
6. promuovere e sostenere lo sviluppo delle cooperative associate sotto ogni punto di vista: cooperativo, economico, qualitativo, innovativo, etico, della sostenibilità, etc.
8. 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

Ambito di sostenibilità:

● Capitale reputazionale

Tema materiale per CNS:

Posizionamento reputazionale

PRINCIPALI IMPATTI POSITIVI GENERATI SULLA SFERA ESG

- Maggiore competitività del Consorzio, delle proprie associate e del Movimento cooperativo nel suo complesso, grazie al perseguimento di un posizionamento distintivo sul mercato
- Capacità di attrarre e fidelizzare professionalità, partner e fornitori critici
- Maggiore disponibilità di investimenti / capitali all'interno dei comparti in cui operano CNS e i propri Soci, grazie all'elevata fiducia da parte dei principali stakeholder

PRINCIPALI IMPATTI NEGATIVI GENERATI SULLA SFERA ESG

- Potenziali danni alla competitività, alla business continuity e alla resilienza dei Soci che dipendono maggiormente dall'attività del Consorzio, oltre che, più in generale, al posizionamento reputazionale dei Soci e del Movimento cooperativo nel suo complesso
- Minore disponibilità di investimenti / capitali all'interno dei comparti in cui operano CNS e i propri Soci, a causa di una generale perdita di fiducia da parte dei principali stakeholder
- potenziale riduzione di quote di mercato

RISCHI ESG ASSOCIATI AL TEMA

- Rischio reputazionale
- Rischio strategico
- Rischio economico

POLITICHE E STRUMENTI A PRESIDIO

- Policy interna di sicurezza per CIS (Communication and System Innovation) in rete locale
- Sistemi di Gestione certificati
- Rating di legalità
- Reporting integrato
- Piano Industriale
- Stakeholder engagement secondo lo standard AA1000
- Piano di Internal Audit
- Compliance Academy
- Adesione e sviluppo di una rete per la promozione dei valori cooperativi
- Adesione e sviluppo di una rete per la sostenibilità
- MOG 231
- Apposite procedure adottate da CNS
- Enterprise Risk Management

SDGS PRIORITARI A CUI SI CONTRIBUISCE



PRINCIPI DELLA MISSIONE COOPERATIVA DI CNS INTERCETTATI

1. fornire alle cooperative consorziate opportunità di lavoro, rafforzando la capacità dei soci di essere competitivi sul mercato
3. 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
6. promuovere e sostenere lo sviluppo delle cooperative associate sotto ogni punto di vista: cooperativo, economico, qualitativo, innovativo, etico, della sostenibilità, etc
8. 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

Ambito di sostenibilità:

- **Capitale reputazionale**

Tema materiale per CNS:

Comunicazione verso tutti gli stakeholder

PRINCIPALI IMPATTI POSITIVI GENERATI SULLA SFERA ESG

- Capacità di innovare con tempestività la risposta consortile (intesa come modello di business, processi e servizi a clienti, Soci e comunità) grazie all'attitudine a rilevare l'evoluzione dei bisogni di Soci, mercato, comunità di riferimento
- Creazione di sensibilità e consapevolezza sui temi ESG sia all'interno del Consorzio, sia tra i principali stakeholder con cui CNS si interfaccia (Soci, clienti, ecc.)

PRINCIPALI IMPATTI NEGATIVI GENERATI SULLA SFERA ESG

- Potenziali danni alla competitività e alla capacità di reagire con tempestività ai bisogni emergenti di Soci, clienti, utenti, comunità di riferimento, partner e dipendenti, con conseguenti danni in termini di business continuity
- Minore attrattività in termini di disponibilità di investimenti/capitali, professionalità e altre risorse critiche per lo sviluppo del consorzio e dei suoi Soci

RISCHI ESG ASSOCIATI AL TEMA

- Rischio reputazionale, in termini di perdita di fiducia da parte di alcuni stakeholder
- Incapacità di individuare nuove opportunità del mercato, anche tramite creazioni di partnership

POLITICHE E STRUMENTI A PRESIDIO

- Business Continuity Plan
- Policy interna di sicurezza per CIS (Communication and System Innovation) in rete locale
- Rating di legalità
- Reporting integrato
- Stakeholder engagement secondo lo standard AA1000
- Piattaforma dei servizi ai Soci
- Help Desk e servizio call center
- Adesione e sviluppo di una rete per la promozione dei valori cooperativi
- MOG 231
- Apposite procedure adottate da CNS
- Enterprise Risk Management
- Piano Industriale

SDGS PRIORITARI A CUI SI CONTRIBUISCE



PRINCIPI DELLA MISSIONE COOPERATIVA DI CNS INTERCETTATI

2. praticare e sviluppare la democrazia cooperativa e garantire la partecipazione dei Soci alla gestione del CNS
4. salvaguardare e incrementare il patrimonio sociale per le generazioni future
5. promuovere l'innovazione sociale e tecnologica
6. promuovere e sostenere lo sviluppo delle cooperative associate sotto ogni punto di vista: cooperativo, economico, qualitativo, innovativo, etico, della sostenibilità, etc.
9. favorire una gestione strategica e condivisa del rischio
10. promuovere i principi cooperativi dell'International Cooperative Alliance (ICA) e contrastare ogni forma di sfruttamento del lavoro.

Ambito di sostenibilità:
 ● **Capitale reputazionale**

Tema materiale per CNS:

Sviluppo delle comunità locali e progetti di innovazione sociale

PRINCIPALI IMPATTI POSITIVI GENERATI SULLA SFERA ESG

- Sviluppo sociale ed economico delle comunità e dei territori su cui CNS insiste, con conseguente instaurarsi di condizioni economiche, ambientali e sociali tali da supportare il livello di benessere e prosperità di tutti i principali stakeholder con cui il Consorzio interagisce (es: dipendenti, comunità locali, business partner, ecc.)

PRINCIPALI IMPATTI NEGATIVI GENERATI SULLA SFERA ESG

- Mancata capacità di affiancamento al cliente e ai Soci nella gestione della relazione con le comunità di riferimento e nell'individuazione di risposte ai bisogni, con effetti sulla qualità (effettiva o percepita) del servizio reso e potenziali danni alla competitività

RISCHI ESG ASSOCIATI AL TEMA

- Rischio reputazionale

POLITICHE E STRUMENTI A PRESIDIO

- Piano Industriale
- Stakeholder engagement secondo lo standard AA1000
- Adesione e sviluppo di una rete per la promozione dei valori cooperativi
- Adesione e sviluppo di una rete per la sostenibilità
- Innovazione contenuti progettuali

SDGS PRIORITARI A CUI SI CONTRIBUISCE



PRINCIPI DELLA MISSIONE COOPERATIVA DI CNS INTERCETTATI

1. fornire alle cooperative consorziate opportunità di lavoro, rafforzando la capacità dei soci di essere competitivi sul mercato
4. salvaguardare e incrementare il patrimonio sociale per le generazioni future
5. promuovere l'innovazione sociale e tecnologica
7. sostenere la centralità della persona e del suo sviluppo, all'interno del Consorzio e presso le cooperative associate
8. 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
10. promuovere i principi cooperativi dell'International Cooperative Alliance (ICA) e contrastare ogni forma di sfruttamento del lavoro.

Ambito di sostenibilità:

● **Capitale umano**

Tema materiale per CNS:

Occupazione e retribuzione

PRINCIPALI IMPATTI POSITIVI GENERATI SULLA SFERA ESG

- Mantenimento di vantaggio competitivo e capacità di attrarre e fidelizzare le migliori professionalità riconosciute dal mercato
- Mantenimento del potere d'acquisto e stabilità economica per tutti i dipendenti e le loro famiglie

PRINCIPALI IMPATTI NEGATIVI GENERATI SULLA SFERA ESG

- Peggioramento del clima aziendale, perdita di competenze e di competitività con effetti sulla business continuity e sulla possibilità, da parte dei Soci e degli stakeholder più rilevanti, di fare affidamento su risorse affidabili

RISCHI ESG ASSOCIATI AL TEMA

- Rischio operativo, in termini di non corretto bilanciamento organizzativo e aumento del turnover
- Rischio reputazionale
- Danni in termini di talent acquisition e retention

POLITICHE E STRUMENTI A PRESIDIO

- Policy sugli strumenti informatici
- Piano Industriale
- Piattaforma gare
- Adesione al Pact for Skills
- Apposite procedure adottate da CNS
- Enterprise Risk Management
- Programma di welfare e benessere aziendale "EsserCNS"
- CHO - Chief Happiness Officer

SDGS PRIORITARI A CUI SI CONTRIBUISCE



PRINCIPI DELLA MISSIONE COOPERATIVA DI CNS INTERCETTATI

1. fornire alle cooperative consorziate opportunità di lavoro, rafforzando la capacità dei soci di essere competitivi sul mercato
7. sostenere la centralità della persona e del suo sviluppo, all'interno del Consorzio e presso le cooperative associate
10. promuovere i principi cooperativi dell'International Cooperative Alliance (ICA) e contrastare ogni forma di sfruttamento del lavoro

Ambito di sostenibilità:

- **Capitale umano**

Tema materiale per CNS:

Salute e sicurezza dei dipendenti

PRINCIPALI IMPATTI POSITIVI GENERATI SULLA SFERA ESG

Impatti positivi:

- Creazione di sensibilità e consapevolezza sui temi della salute e sicurezza sia all'interno del Consorzio, sia tra i principali stakeholder con cui CNS si interfaccia (Soci, clienti, ecc.)

PRINCIPALI IMPATTI NEGATIVI GENERATI SULLA SFERA ESG

- Maggiori tassi di frequenza e gravità con riferimento agli infortuni sul lavoro, alle malattie professionali e a condizioni di stress da lavoro correlato riscontrabili nel personale di CNS

RISCHI ESG ASSOCIATI AL TEMA

- Rischio operativo, in termini di aumento degli infortuni e dello stress da lavoro correlato
- Aumento del turnover
- Rischio reputazionale
- Rischio di compliance

POLITICHE E STRUMENTI A PRESIDIO

- Business Continuity Plan
- Piano di Internal Audit
- Policy per la gestione della privacy
- Sistema di Gestione certificato ISO 45001
- Social Performance Team
- Programma di welfare e benessere aziendale "EsserCNS"
- DVR

SDGS PRIORITARI A CUI SI CONTRIBUISCE



PRINCIPI DELLA MISSIONE COOPERATIVA DI CNS INTERCETTATI

3. 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
4. salvaguardare e incrementare il patrimonio sociale per le generazioni future
7. sostenere la centralità della persona e del suo sviluppo, all'interno del Consorzio e presso le cooperative associate

Ambito di sostenibilità:

● **Capitale umano**

Tema materiale per CNS:

Incentivi e benefit ai dipendenti (welfare)

PRINCIPALI IMPATTI POSITIVI GENERATI SULLA SFERA ESG

- Tutela del benessere psico-fisico dei dipendenti, con conseguente possibilità per ciascun individuo di realizzare pienamente il proprio potenziale
- Maggior potere d'acquisto e stabilità economica per tutti i dipendenti e le loro famiglie

PRINCIPALI IMPATTI NEGATIVI GENERATI SULLA SFERA ESG

- Peggioramento delle condizioni di vita e lavoro dei dipendenti di CNS, compresa una riduzione del loro potere di acquisto
- Riduzione dell'efficacia delle politiche di inclusione e promozione delle pari opportunità

RISCHI ESG ASSOCIATI AL TEMA

- Rischio operativo, in termini di aumento degli infortuni e dello stress da lavoro correlato
- Aumento del turnover
- Rischio reputazionale

POLITICHE E STRUMENTI A PRESIDIO

- Social Performance Team
- Programma di welfare e benessere aziendale "EsseCNS"
- Certificazioni della parità di genere e inclusione
- CHO - Chief Happiness Officer

SDGS PRIORITARI A CUI SI CONTRIBUISCE



PRINCIPI DELLA MISSIONE COOPERATIVA DI CNS INTERCETTATI

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

Ambito di sostenibilità:

● **Capitale umano**

Tema materiale per CNS:

Diversità, inclusione e pari opportunità

PRINCIPALI IMPATTI POSITIVI GENERATI SULLA SFERA ESG

- Opportunità, per ciascun collaboratore di CNS, di realizzare pienamente il proprio potenziale
- Creazione di sensibilità e consapevolezza sui temi dell'inclusione, della diversità e delle pari opportunità sia all'interno del Consorzio, sia tra i principali stakeholder con cui CNS si interfaccia (Soci, clienti, ecc.)

PRINCIPALI IMPATTI NEGATIVI GENERATI SULLA SFERA ESG

- Peggioramento del clima aziendale, perdita di competenze e scarsa attrattività verso il mercato del lavoro, con conseguente perdita di competitività ed effetti sulla business continuity e sulla possibilità, da parte dei Soci e degli stakeholder più rilevanti, di fare affidamento su risorse affidabili
- Perdita di opportunità di mercato (gare) per mancanza di requisiti, con danni alla competitività e alla business continuity

RISCHI ESG ASSOCIATI AL TEMA

- Sanzione amministrativa / interdittiva / penale derivante da non conformità a leggi e regolamenti, anche di natura volontaria
- Perdita di fiducia nei confronti dell'organizzazione da parte degli stakeholder (dipendenti, clienti, ecc.)

POLITICHE E STRUMENTI A PRESIDIO

- Enterprise Risk Management
- Rating di legalità
- Piano di Internal Audit
- Policy per la gestione della privacy
- Compliance Academy
- Adesione al Pact for Skills
- Social Performance Team
- Programma di welfare e benessere aziendale "EsserCNS"
- Adesione e sviluppo di una rete per la promozione dei valori cooperativi
- Adesione e sviluppo di una rete per la sostenibilità
- Apposite procedure adottate da CNS
- SA8000
- Asseverazione di Conformità (Asse.Co)
- Certificazioni della parità di genere e inclusione

SDGS PRIORITARI A CUI SI CONTRIBUISCE



PRINCIPI DELLA MISSIONE COOPERATIVA DI CNS INTERCETTATI

3. 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
7. sostenere la centralità della persona e del suo sviluppo, all'interno del Consorzio e presso le cooperative associate
8. 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
10. promuovere i principi cooperativi dell'International Cooperative Alliance (ICA) e contrastare ogni forma di sfruttamento del lavoro.

Ambito di sostenibilità:

- **Capitale umano**

Tema materiale per CNS:

Sviluppo delle risorse e dei talenti

PRINCIPALI IMPATTI POSITIVI GENERATI SULLA SFERA ESG

- Opportunità, per ciascun collaboratore di CNS di realizzare pienamente il proprio potenziale
- Mantenimento dell'occupabilità delle persone nel tempo

PRINCIPALI IMPATTI NEGATIVI GENERATI SULLA SFERA ESG

- Peggioramento del clima aziendale, perdita di competenze e scarsa attrattività verso il mercato del lavoro, con conseguente perdita di competitività ed effetti sulla business continuity e sulla possibilità, da parte dei Soci e degli stakeholder più rilevanti, di fare affidamento su risorse affidabili

RISCHI ESG ASSOCIATI AL TEMA

- Sanzioni derivanti dal mancato assolvimento degli adempimenti formativi obbligatori
- Rischio reputazionale, in termini di perdita di fiducia da parte del personale CNS
- Rischio strategico, in termini di perdita di competitività a causa di un personale non adeguatamente formato
- Danni in termini di talent acquisition e retention

POLITICHE E STRUMENTI A PRESIDIO

- Codice Etico
- Adesione a Pact for Skills
- Piano Industriale
- Apposite procedure adottate da CNS
- Enterprise Risk Management
- Compliance Academy
- Investimento in formazione
- Certificazioni della Parità di Genere e inclusione

SDGS PRIORITARI A CUI SI CONTRIBUISCE



PRINCIPI DELLA MISSIONE COOPERATIVA DI CNS INTERCETTATI

5. promuovere l'innovazione sociale e tecnologica
7. sostenere la centralità della persona e del suo sviluppo, all'interno del Consorzio e presso le cooperative associate
10. promuovere i principi cooperativi dell'International Cooperative Alliance (ICA) e contrastare ogni forma di sfruttamento del lavoro

Ambito di sostenibilità:

- **Capitale umano**

Tema materiale per CNS:

Relazioni industriali

PRINCIPALI IMPATTI POSITIVI GENERATI SULLA SFERA ESG

- Mantenimento dell'occupabilità delle persone nel tempo

PRINCIPALI IMPATTI NEGATIVI GENERATI SULLA SFERA ESG

- Peggioramento del clima aziendale, perdita di competenze e di competitività con effetti sulla business continuity e sulla possibilità, da parte dei Soci e degli stakeholder più rilevanti, di fare affidamento su risorse affidabili

RISCHI ESG ASSOCIATI AL TEMA

- Rischio reputazionale
- Aumento del turnover

POLITICHE E STRUMENTI A PRESIDIO

- Enterprise Risk Management
- Business Continuity Plan
- Piano di Internal Audit
- Sistema di Gestione certificato ISO 45001
- Programma di welfare e benessere aziendale "EsserCNS"
- Piano industriale

SDGS PRIORITARI A CUI SI CONTRIBUISCE



PRINCIPI DELLA MISSIONE COOPERATIVA DI CNS INTERCETTATI

- 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
- 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

Ambito di sostenibilità:

- **Capitale naturale**

Tema materiale per CNS:

Impatti ambientali e lotta al cambiamento climatico

PRINCIPALI IMPATTI POSITIVI GENERATI SULLA SFERA ESG

- Tutela della biodiversità e degli ecosistemi che stanno alla base dell'intero sistema economico e sociale in cui CNS e i propri Soci operano (es: in termini di qualità dell'aria, del suolo, dei corpi idrici, ecc.)
- Uso efficiente delle risorse, riduzione degli sprechi e conseguente maggiore disponibilità di risorse che possono essere reinvestite
- Creazione di sensibilità e consapevolezza sui temi ambientali sia all'interno del Consorzio, sia tra i principali stakeholder con cui CNS si interfaccia (Soci, clienti, ecc.)
- Maggiore disponibilità di investimenti / capitali all'interno dei comparti in cui operano CNS e i propri Soci, grazie all'elevata fiducia da parte dei principali stakeholder

PRINCIPALI IMPATTI NEGATIVI GENERATI SULLA SFERA ESG

- Perdita di competitività, quote di mercato e minore disponibilità di investimenti / capitali all'interno dei comparti in cui operano CNS e i propri Soci, a causa di mancanza di rispondenza ai requisiti di selezione degli operatori di mercato e dei principali stakeholder
- Perdita di fiducia, da parte degli stakeholder, nei confronti dei servizi erogati dal Consorzio e delle singole Cooperative, con potenziali danni reputazionali anche per i Soci non direttamente coinvolti negli incidenti riscontrati

RISCHI ESG ASSOCIATI AL TEMA

- Rischio reputazionale, in termini di perdita di fiducia da parte di alcuni stakeholder
- Rischio operativo, in termini di minore efficienza nell'utilizzo delle risorse materiche, energetiche e idriche (con conseguente aumento dei costi)
- Rischio di compliance, in termini di mancata conformità alle norme ambientali in vigore

POLITICHE E STRUMENTI A PRESIDIO

- Codice Etico
- MOG 231
- Sistema di Gestione certificato ISO 14001
- Sistema di Gestione certificato ISO 5001
- Registrazione EMAS
- Piano di Internal Audit
- Adesione e sviluppo di una rete per la sostenibilità
- Foresta CNS
- MOG 231
- Apposite procedure adottate da CNS
- Modulo eOFM per calcolo carbon footprint
- Piano Industriale
- Innovazione contenuti progettuali
- Enterprise Risk Management

SDGS PRIORITARI A CUI SI CONTRIBUISCE



PRINCIPI DELLA MISSIONE COOPERATIVA DI CNS INTERCETTATI

4. salvaguardare e incrementare il patrimonio sociale per le generazioni future
5. promuovere l'innovazione sociale e tecnologica
6. promuovere e sostenere lo sviluppo delle cooperative associate sotto ogni punto di vista: cooperativo, economico, qualitativo, innovativo, etico, della sostenibilità, ecc.
8. 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

Ambito di sostenibilità:

- **Capitale naturale**

Tema materiale per CNS:

Prodotto e servizio sostenibile

PRINCIPALI IMPATTI POSITIVI GENERATI SULLA SFERA ESG

- Sostegno all'attuazione dei processi di transizione ecologica dei clienti e delle comunità di riferimento
- Maggiore disponibilità, nei mercati in cui CNS opera, di prodotti e servizi con elevate performance ambientali
- Creazione di sensibilità e consapevolezza sui temi ambientali sia all'interno del Consorzio, sia tra i principali stakeholder con cui CNS si interfaccia (Soci, clienti, ecc.)

PRINCIPALI IMPATTI NEGATIVI GENERATI SULLA SFERA ESG

- Perdita di competitività, minore capacità di attrazione di investimenti/capitali all'interno dei comparti in cui operano CNS e i propri Soci, con potenziali riflessi sulla business continuity

RISCHI ESG ASSOCIATI AL TEMA

- Rischio strategico, in termini di perdita di competitività e uscita / mancato ingresso in specifici mercati
- Rischio di compliance
- Rischio reputazionale

POLITICHE E STRUMENTI A PRESIDIO

- Piano Industriale
- Stakeholder engagement secondo lo standard AA1000
- Adesione e sviluppo di una rete per la sostenibilità
- Ricerca e sviluppo OFM
- Modulo eOFM per calcolo carbon footprint
- Formazione interna, ai soci sui temi ambientali/sostenibilità
- Innovazione contenuti progettuali

SDGS PRIORITARI A CUI SI CONTRIBUISCE



PRINCIPI DELLA MISSIONE COOPERATIVA DI CNS INTERCETTATI

1. fornire alle cooperative consorziate opportunità di lavoro, rafforzando la capacità dei soci di essere competitivi sul mercato
4. salvaguardare e incrementare il patrimonio sociale per le generazioni future
5. promuovere l'innovazione sociale e tecnologica
6. promuovere e sostenere lo sviluppo delle cooperative associate sotto ogni punto di vista: cooperativo, economico, qualitativo, innovativo, etico, della sostenibilità, ecc.
8. 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

Ambito di sostenibilità:

- **Capitale naturale**

Tema materiale per CNS:

Investimenti in campo ambientale

PRINCIPALI IMPATTI POSITIVI GENERATI SULLA SFERA ESG

- Tutela della biodiversità e degli ecosistemi che stanno alla base dell'intero sistema economico e sociale in cui CNS e i propri Soci operano (es: in termini di qualità dell'aria, del suolo, dei corpi idrici, ecc.)
- Creazione di sensibilità e consapevolezza sui temi ambientali sia all'interno del Consorzio, sia tra i principali stakeholder con cui CNS si interfaccia (Soci, clienti, ecc.)

PRINCIPALI IMPATTI NEGATIVI GENERATI SULLA SFERA ESG

- Perdita di competitività, minore capacità di attrazione di investimenti/capitali all'interno dei comparti in cui operano CNS e i propri Soci, con potenziali riflessi sulla business continuity

RISCHI ESG ASSOCIATI AL TEMA

- Rischio reputazionale
- Rischio di compliance, in termini di mancata conformità alle norme ambientali in vigore

POLITICHE E STRUMENTI A PRESIDIO

- Piano Industriale
- Piano di Internal Audit
- Adesione e sviluppo di una rete per la sostenibilità
- Sistema di Gestione certificato ISO 14001
- Sistema di Gestione certificato ISO 5001
- Registrazione EMAS
- Modulo eOFM per calcolo carbon footprint
- Foresta CNS
- Innovazione contenuti progettuali

SDGS PRIORITARI A CUI SI CONTRIBUISCE



PRINCIPI DELLA MISSIONE COOPERATIVA DI CNS INTERCETTATI

1. fornire alle cooperative consorziate opportunità di lavoro, rafforzando la capacità dei soci di essere competitivi sul mercato
4. salvaguardare e incrementare il patrimonio sociale per le generazioni future
5. promuovere l'innovazione sociale e tecnologica
8. 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

2.4 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 e 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 PA 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.

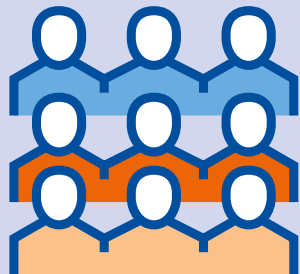
Al momento dell'impostazione dell'impianto di governance e controllo di CNS, nel 2015, sono stati assunti come punto di riferimento il **Codice di Autodisciplina di Borsa Italiana** e i principi in esso elencati, con particolare riferimento al Principio 1, punto 2 (1.P.2) "gli amministratori agiscono 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 da luglio 2018 è formato in prevalenza da soggetti indipendenti dal Consorzio;
- 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

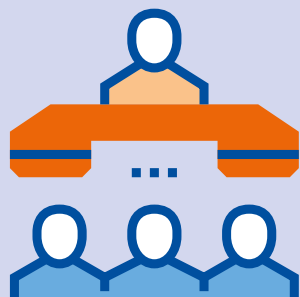
Assemblea



COS'È

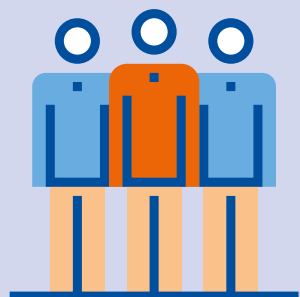
Rappresenta l'universalità dei soci e determina la funzione di indirizzo. È costituita dai rappresentanti dei soci cooperatori

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

Consiglio di gestione



È un organo pluripersonale e collegiale composto da un minimo di 3 a un massimo di 7 componenti. Il Presidente e la maggioranza dei Consiglieri devono essere indipendenti. Si occupa della gestione del Consorzio e della predisposizione e attuazione degli indirizzi strategici e delle politiche di governo dei rischi

COMPETENZE PRINCIPALI



- | | | |
|---|--|---|
| <ul style="list-style-type: none">• La nomina e l'eventuale revoca dei Consiglieri di Sorveglianza; l'elezione del Presidente e di due 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 relativi ai piani industriali e finanziari | <ul style="list-style-type: none">• L'approvazione del Bilancio di esercizio nel caso di mancata approvazione da parte 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 | <ul style="list-style-type: none">• 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 |
| <ul style="list-style-type: none">• La nomina e l'eventuale revoca dei membri, Presidente e Vicepresidente del Consiglio di Gestione e la determinazione dei compensi ad essi spettanti• La verifica nel rispetto degli indirizzi strategici e programmatici del Consorzio, di coerenza con gli stessi delle iniziative assunte dal Consiglio di Gestione• L'approvazione del Bilancio di esercizio e consolidato | <ul style="list-style-type: none">• La delibera in ordine ai budget della società• 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 | <ul style="list-style-type: none">• 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 |
| <ul style="list-style-type: none">• L'approvazione degli indirizzi strategici e programmatici, nonché l'approvazione dei piani industriali e/o finanziari• 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 | <ul style="list-style-type: none">• 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• 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) | <ul style="list-style-type: none">• 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 |

2.4 Governance e organizzazione

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.

A seguito della nomina avvenuta il 2 agosto 2021 da parte del Consiglio di Sorveglianza, il Consiglio di Gestione risulta così composto:

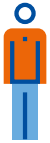

CONSIGLIO DI GESTIONE				
Ruolo/Nome	membro esecutivo	membro indipendente	n. altre cariche importanti ricoperte	principali aree di competenza
Presidente Hinna Alessandro	NO	Sì	0	NESSUNA
Vicepresidente Pierluigi Morara	NO	NO	1	NESSUNA
Consiglieri di gestione Italo Corsale	Sì	NO	1	NESSUNA

	per genere		per fascia d'età		
			<30	30-50	>50
2020	5	0	0	1	4
2021	3	0	0	2	1
2022	3	0	0	2	1

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

CONSIGLIO DI SORVEGLIANZA	
Ruolo	Nome
Presidente	Corrado Pirazzini
Vicepresidente	Enrica Battisti
Vicepresidente vicario	Paco Cottone
Consigliere	Alessandro Testa
	Andrea Grassi
	Andrea Laguardia
	Antonio Piccinino
	Danilo Valenti
	Edmondo Belbello
	Elena Vecchi
	Federico Bigi
	Franco Parlavecchio
	Giada Molli
	Ivan Demuro
	Loredana Durante
	Luciano Moretti
	Marco Riboli
	Massimiliano Marzo
Massimiliano Mazzotti	
Marco Ceredi (nominato in data 04.11.2022)	
Piergiorgio Crosetto	
Sergio Fiorini	
Vincenzo Arena	

2.4 Governance e organizzazione

Composizione Consiglio di Sorveglianza					
			<30	30-50	>50
2020	20	3	0	6	17
2021	20	4	0	12	12
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:

Consiglio di Sorveglianza		Consiglio di gestione	
Art 27.5	Ineleggibilità dei componenti del Consiglio di Sorveglianza	Art 33.2	Requisiti
Art 27.6	Clausola di riservatezza	Art 33.7	Codice di condotta
Art 27.7	Codice di condotta		

PARTECIPAZIONE	N° INCONTRI	% MEDIA DI PARTECIPANTI
Consiglio di sorveglianza	5	66%
Consiglio di gestione	31	89%
Assemblee soci	3	
Soci ordinari		42%
Soci Cat. A		75%

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 2022		
DATA	LUOGO	N. COOP
9.05.2022	Collegamento da remoto - Nord	11
9.05.2022	Collegamento da remoto - Centro	10
10.05.2022	Collegamento da remoto - Sud e isole	16
06.07.2022	Collegamento da remoto - Nord e Centro	19
06.07.2022	Collegamento da remoto - Sud e isole	10
19.10.2022	Collegamento da remoto - Nord	12
20.10.2022	Collegamento da remoto - Centro	22
21.10.2022	Collegamento da remoto - Sud e isole	10
TOTALE		110

Nel 2022, anche 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.

2.4 Governance e organizzazione

L'organizzazione aziendale

In una logica di miglioramento costante, il Consiglio di Gestione del 21 febbraio 2023 ha approvato un intervento organizzativo che si propone di raggiungere i seguenti obiettivi:

- Adeguato presidio del perseguimento degli obiettivi del piano industriale 22-24 sia dal punto di vista dello sviluppo commerciale che a garanzia dell'operatività
- Miglioramento del presidio della relazione con le associate e di risposta alle esigenze espresse
- Incremento del personale dedicato allo sviluppo commerciale del consorzio
- Aumento delle competenze dedicate ai processi di diversificazione in atto
- Miglioramento della qualità e dei tempi decisionali ed attuativi
- Maggiore visione di insieme e responsabilità diffusa della gestione dei rischi e del controllo delle attività
- Promozione dello sviluppo di una visione strategica integrata orientata secondo principi ESG e principi cooperativi
- Promozione della crescita di professionalità interne anche attraverso azioni di re-skilling e up-skilling con attenzione al contenimento dei costi di struttura

Principali modifiche organizzative:

ATTIVITÀ CORE

In coerenza con quanto previsto dal piano industriale, vengono potenziate le direzioni "core" coinvolte nella realizzazione delle linee strategiche e si attuano misure per rendere maggiormente efficaci le attività di sviluppo tecnico/commerciale:

Direzione Commerciale

Ulteriore consolidamento del nuovo assetto acquisito dalla Direzione Commerciale a seguito della sua integrazione con la preesistente Direzione Operativa, con l'obiettivo di portare le funzioni di natura operativa ad acquisire un orientamento al raggiungimento degli obiettivi di fatturato attraverso estensioni, proroghe e rinnovi dei contratti, garantendo contestualmente una migliore relazione con le associate affidatarie grazie alla visione complessiva da parte dei direttori delle problematiche sia di sviluppo che gestionali. A fronte dei risultati raggiunti e confermando l'orientamento a una visione integrata del presidio dello sviluppo, al fine di darle ancora maggior efficacia e di garantire la corretta esecuzione degli appalti acquisiti, si è inserita la funzione di **"Responsabile Governo e Sviluppo Contratti"** a presidio della struttura operativa.

Inserimento della posizione di **"Responsabile Commerciale Convenzioni"**, al fine di promuovere su tutto il territorio nazionale le Convenzioni acquisite attraverso la realizzazione di attività di marketing mirato e il coordinamento dell'attività delle associate affidatarie.

Inserimento di una funzione di **"Project Manager PNRR"**, a cui spetta il compito di coordinare l'avvio e presidiare la corretta esecuzione dei contratti acquisti attraverso la partecipazione alle procedure di appalto e di concessione e alle ulteriori iniziative del PNRR.

Direzione Area Tecnica Integrata e Sviluppo

Inserimento della posizione di **"Responsabile Ingegneria d'offerta convenzioni e accordi quadro"**, al fine di presidiare il processo del convenzionamento dal punto di vista del profilo tecnico.

ATTIVITÀ SUPPORTO GESTIONALE E CONTROLLO/SUPPORTO STRATEGICO

Prosegue il processo di orientamento delle attività delle direzioni di supporto e controllo in una logica di business partner, al fine di migliorare il supporto nello sviluppo del business e nel raggiungimento degli obiettivi, semplificare i processi decisionali e attuativi, migliorare il presidio e monitoraggio dei rischi.

Le principali operazioni condotte in questo ambito includono:

La costituzione della **"Direzione Sostenibilità e Sviluppo Cooperativo"**, incaricata di favorire lo sviluppo di una visione strategica integrata orientata secondo principi ESG e principi cooperativi, nonché di assicurare il perseguimento delle linee di indirizzo del Consorzio garantendo un efficace presidio delle dimensioni della sostenibilità in azienda attraverso la traduzione delle linee di indirizzo in policy, prassi, azioni e progetti. A questa nuova Direzione competerà anche il presidio della dimensione reputazionale del Consorzio e lo sviluppo della relazione con le associate. La semplificazione organizzativa di tutte le Direzioni di supporto gestionale, valorizzando le competenze interne e garantendo la corretta gestione delle attività economico - finanziarie e il contenimento dei costi di struttura.

La collocazione dell'**Area Finanza** in staff al Direttore Generale, a conferma del ruolo di supporto strategico rappresentato dalla leva finanziaria per lo sviluppo del Consorzio.

ATTIVITÀ CORE

- Direzione Commerciale
- Direzione Area tecnica integrata e sviluppo

ATTIVITÀ DI SUPPORTO GESTIONALE

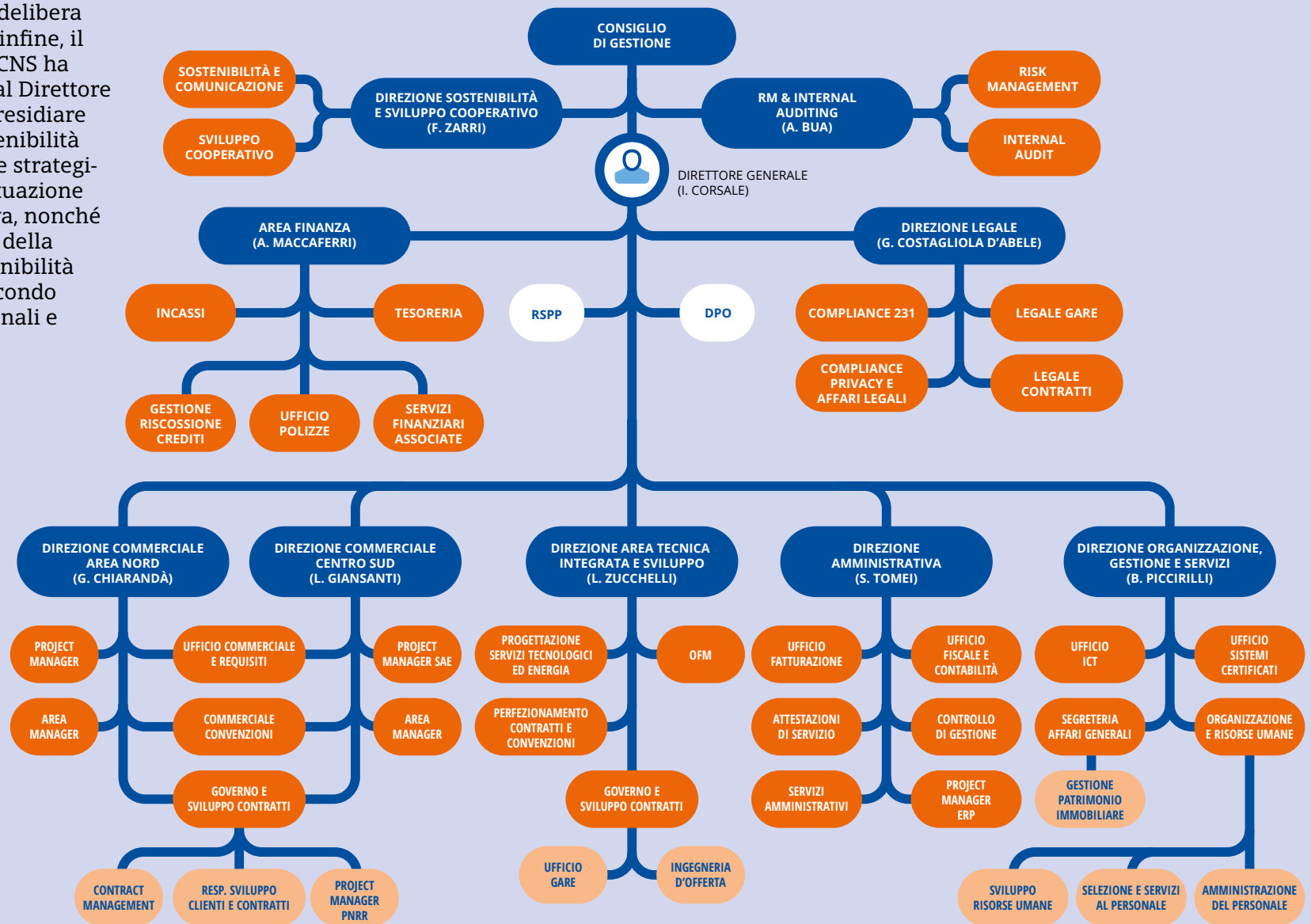
- Direzione Amministrazione, Finanza e Controllo
- Direzione Organizzazione, Gestione e Servizi

ATTIVITÀ DI SUPPORTO E CONTROLLO DIREZIONALE

- Risk Management & Internal Auditing
- Direzione Sostenibilità e sviluppo cooperativo
- Direzione legale
- Area Finanza

ORGANIGRAMMA⁵

«Attraverso un'apposita delibera datata 9 dicembre 2021, infine, il Consiglio di Gestione di CNS ha attribuito formalmente al Direttore Generale il compito di presidiare l'integrazione della sostenibilità nello sviluppo delle linee strategiche, nelle politiche di attuazione e nella gestione operativa, nonché di presidiare lo sviluppo della rendicontazione di sostenibilità con cadenza annuale secondo i migliori standard nazionali e internazionali.»



5 Organigramma vigente

2.5 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.

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. Un sistema che anche nel 2022, nonostante la distanza e la mancanza di prossimità fisica dovute (soprattutto nel primo semestre) al protrarsi dell'emergenza pandemica, ha permesso di mantenere un'interazione costante fra le parti. La comunità consortile, infatti, si è affidata più che mai al dialogo per rinsaldarsi e costruire soluzioni condivise.

STAKEHOLDER DI II LIVELLO

STAKEHOLDER DI I LIVELLO

ASSICURATORI

CLIENTI

ENTI CERTIFICATORI

COLLETTIVITÀ E TERRITORIO

LAVORATORI DELLE COOPERATIVE

DIPENDENTI

PARTNER DI PROGETTO

ENTI FINANZIATORI E BANCHE

RAPPRESENTANZE SINDACALI INTERNE

FORNITORI E SUBAPPALTATORI

UNIVERSITÀ, UTENTI FINALI, ISTITUZIONI, LEGACOOOP, ACI, ORGANIZZAZIONI SINDACALI

SOCI



2.5 Dialogo con gli stakeholder

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

2.5 Dialogo con gli stakeholder

STAKEHOLDER	PRINCIPALI STRUMENTI DI DIALOGO	FREQUENZA DEL COINVOLGIMENTO (ES: QUOTIDIANA, SETTIMANALE, MENSILE ECC.)	PRINCIPALI TEMI TRATTATI
FORNITORI E SUBAPPALTATORI	<ul style="list-style-type: none"> Attività relative al processo di valutazione e qualificazione dei fornitori Visite tecniche e incontri periodici Audit presso i cantieri 	<ul style="list-style-type: none"> Periodica, a seconda dell'oggetto di valutazione 	<ul style="list-style-type: none"> Requisiti richiesti da CNS nell'ambito della selezione e valutazione periodica dei fornitori (aspetti tecnici, qualitativi, amministrativi, economici e di sostenibilità) Andamento degli approvvigionamenti e gestione delle eventuali criticità riscontrate
ENTI FINANZIATORI E BANCHE	<ul style="list-style-type: none"> Presentazione del Bilancio Integrato Incontri periodici con le strutture organizzative preposte Controllo e condivisione dei report di rating pubblico Condivisione report economico / finanziario / patrimoniale Condivisione reportistica a fronte di richieste specifiche 	<ul style="list-style-type: none"> Trimestrale Semestrale Annuale Periodica, a seconda del tema 	<ul style="list-style-type: none"> Andamento del Consorzio Strategie di sviluppo del business di CNS Aspetti vari nel campo dell'innovazione e della sostenibilità
PARTNER STRATEGICI ED ENTI DI RICERCA	<ul style="list-style-type: none"> Relazione con le strutture organizzative preposte Progetti di innovazione e ricerca Visite tecniche e incontri periodici Partecipazione ad eventi e convegni 	<ul style="list-style-type: none"> Quotidiana e/o settimanale a seconda del canale considerato Gli eventi a cui si fa riferimento hanno generalmente luogo con cadenza trimestrale o annuale 	<ul style="list-style-type: none"> Strategie di sviluppo del business di CNS Aspetti vari nel campo dell'innovazione e della sostenibilità Evoluzione dei servizi nell'ambito del facility management e possibili nuove risposte al mercato a basso impatto ambientale

2.5 Dialogo con gli stakeholder

STAKEHOLDER	PRINCIPALI STRUMENTI DI DIALOGO	FREQUENZA DEL COINVOLGIMENTO (ES: QUOTIDIANA, SETTIMANALE, MENSILE ECC.)	PRINCIPALI TEMI TRATTATI
SOCI	<ul style="list-style-type: none"> • Assemblee e rappresentanza negli organi sociali • Incontri territoriali preliminari alle assemblee • Partecipazione ad eventi interni (seminari e convegni, formazione, webinar) • Tavoli di lavoro e di approfondimento (es. di tematiche frequentemente trattate: regolamenti interni, strategia, aspetti di governance, ecc.) • Audit presso i cantieri • Incontri presso le cooperative • Survey, call e messaggi in posta elettronica per la rilevazione di interesse rispetto a possibili opportunità commerciali (vedi pag. 74) • 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.) • Ufficio Sviluppo Cooperativo • Mail dedicate per la segnalazione • Piattaforma web riservata ai soci • Newsletter 	<ul style="list-style-type: none"> • Quotidiana, settimanale, mensile, trimestrale, semestrale, annuale o episodica a seconda del canale considerato 	<ul style="list-style-type: none"> • Strategie di sviluppo del business di CNS • Aspetti vari nel campo dell'innovazione e della sostenibilità • Evoluzione dei servizi nell'ambito del facility management e possibili nuove risposte al mercato a basso impatto ambientale • Evoluzione del ruolo consortile di CNS • Monitoraggio dei requisiti necessari per l'inclusione nella base sociale di CNS • Caratteristiche dei servizi CNS • Co-progettazione nuovi servizi • Nuove opportunità di mercato

LE INIZIATIVE DI STAKEHOLDER ENGAGEMENT REALIZZATE DA CNS NEI PRIMI MESI DEL 2023

In molte occasioni, la propria attitudine all'ascolto dei soci e delle altre categorie di stakeholder ha spinto CNS ad andare oltre le attività comunemente svolte da un'Organizzazione di secondo livello e ad investire con decisione sulla propria **capacità di interpretare al meglio i trend di medio-lungo termine**, con l'obiettivo di anticipare costantemente gli scenari emergenti.

Nei primi mesi del 2023, l'esigenza di **aggiornare la propria analisi di materialità** ha spinto CNS a sviluppare ulteriormente il percorso di stakeholder engagement avviato negli anni precedenti al fine di identificare gli aspetti ambientali, sociali, economici e di governance di interesse prioritario per il Consorzio e per i suoi stakeholder⁶ in un contesto socio-economico significativamente segnato dal persistere della crisi pandemica e da ulteriori elementi di discontinuità quali la crescita dell'inflazione, la crisi delle catene di approvvigionamento globali e l'irrompere della guerra in Ucraina. In un contesto sociale ed economico così incerto e volatile, che ha eviden-

ziato una volta di più la necessità di operare un **totale cambio di paradigma nel modo di fare impresa**, CNS ha ritenuto opportuno alimentare l'ulteriore integrazione degli aspetti ESG nel proprio modello di business focalizzando la propria attenzione non solo sugli impatti (positivi o negativi, effettivi o potenziali, di breve o lungo periodo) più significativi che le proprie attività sono (o potrebbero essere) in grado di generare sull'economia, l'ambiente e le persone ("impact materiality"), ma anche sull'identificazione e la valutazione delle implicazioni che una gestione più o meno efficace di tali aspetti ESG potrebbe avere sulle sue performance dell'Organizzazione, sul posizionamento competitivo e sulla sua resilienza ("financial materiality"). Come illustrato dalla tabella in calce, il confronto con gli stakeholder intrapreso da CNS nel mese di marzo si è articolato in **2 fasi principali** e ha permesso a CNS di muovere, in maniera volontaria, un ulteriore passo verso l'approccio della **doppia materialità** introdotto dalla nuova Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD).

MODALITÀ DI ENGAGEMENT	STAKEHOLDER COINVOLTI	TEMPISTICHE	NUMERO PARTECIPANTI	OBIETTIVI DI DETTAGLIO DELL'ASCOLTO
Survey online (ascolto indiretto)	Campione eterogeneo di destinatari appartenenti a tutte le tipologie di stakeholder menzionate nella presente sezione	Marzo 2023	139	Valutazione degli impatti generati direttamente e indirettamente dalle attività di CNS sull'economia, l'ambiente e le persone in relazione alle tematiche ESG considerate rilevanti per il Consorzio (approccio denominato "impact materiality" o "inside-out")
Workshop da remoto (ascolto diretto)	Campione eterogeneo di stakeholder composto da rappresentanti di soci, banche, esperti in materia di sostenibilità, Università, fornitori e specifiche Direzioni aziendali di CNS ⁷	27 marzo 2023	41	Identificazione e valutazione degli impatti sulla competitività e la resilienza del Consorzio in funzione della sua capacità di presidiare e gestire efficacemente le tematiche ESG considerate anche nella fase precedente (approccio denominato "financial materiality" o "outside-in")

⁶ Per maggiori dettagli si veda la sezione 2.3 – Analisi di materialità.

⁷ Direzione Finance, Direzione Risk e Direzione Operativa.

2.6 Approccio alla gestione dei rischi

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.

Nei primi mesi del 2022 si sono concluse le attività di mappatura dei rischi, svolte nell'ambito dell'attività di **Risk Assessment** avviate nel 2021 dalla Direzione Risk Management & Internal Auditing con il supporto di professionisti esterni, al fine di identificare le esposizioni al rischio di CNS e dove le attività risultavano esposte a minacce.

Il progetto ha previsto la realizzazione delle seguenti attività principali:

- analisi della documentazione interna sviluppata dal Consorzio;
- ascolto di tutte le funzioni aziendali (Risk Manager, Risk Owner e Risk Specialist, ove presenti);
- comprensione delle vulnerabilità legate all'operatività,
- individuazione delle minacce in grado di sfruttare tali vulnerabilità;
- verifica delle procedure e dei presidi di controllo in essere in base alle minacce ed alle vulnerabilità identificate.

Le attività svolte hanno evidenziato che i rischi in CNS sono mappati correttamente in base alle esposizioni e dettagliati con precisione nel **Risk Register**, che presenta un dettaglio maggiore rispetto alle informazioni comunemente riscontrabili in altre realtà.

Con riferimento alle attività svolte nell'ambito della **gestione dei rischi** per l'anno 2022, occorre innanzitutto evidenziare il contesto non solo rischioso, ma sempre più incerto che ha contraddistinto l'esercizio in esame. Il 2022, è stato caratterizzato non solo dagli effetti prolungati della pandemia da Covid-19 scoppiata nel 2020, ma anche da eventi che, seppur non del tutto imprevedibili, hanno avuto un profondo impatto sul contesto

di riferimento per CNS, quali a titolo esemplificativo ma non esaustivo il conflitto Russia-Ucraina ed il cd. "caro materiali". Oltre ai diversi fattori esterni che hanno mutato il contesto macro-ambientale di tipo economico-sociale e tecnologico, nonché lo spazio competitivo di riferimento del Consorzio, occorre tenere in debita considerazione anche le dinamiche organizzative interne connesse ai processi ed alle risorse aziendali.

Il modello ERM adottato da CNS è attualmente impostato secondo lo **Standard ISO 31000:2018 "Gestione del rischio - linee guida"**, che fornisce principi e linee guida generali per una gestione del rischio efficiente, efficace e sistemica, che CNS riconosce e condivide quali strumenti che permettono all'organizzazione di gestire gli effetti dell'incertezza in relazione ai propri obiettivi.

Già ad Aprile 2021, in occasione dello svolgimento delle attività di revisione del Risk Register⁸, era stata richiesta ad un soggetto terzo la **misurazione del livello di maturità del Sistema ERM di CNS**, il quale risulta basato sui seguenti pilastri:

- governo dei rischi;
- analisi dei rischi;
- quantificazione e aggregazione dei rischi;
- monitoraggio e rendicontazione dei rischi;
- controllo e ottimizzazione dei rischi.

Facendo seguito al progetto di Risk Assessment, in un'ottica di miglioramento continuo, è stato ritenuto opportuno procedere con un aggiornamento di tale analisi, stanti tutte le ulteriori attività attuate nell'ambito della gestione integrata dei rischi del Consorzio. Gli esiti di tali analisi hanno evidenziato i **progressi del sistema ERM implementato da CNS**, che ha raggiunto un livello di maturità "Consolidato".

- Nel corso del 2022, facendo leva sui risultati emersi dall'analisi volta all'aggiornamento dell'**ERM Maturity Index** di CNS, la Direzione Risk Management & Internal Auditing, ha provveduto a:
- proporre al Consiglio di Gestione l'emanazione di una **Politica di**

⁸ Tali attività hanno incluso, principalmente, la revisione delle definizioni, il riesame degli eventi rischiosi, la rivalutazione dei valori di impatto e probabilità associati a ciascun evento rischioso, nonché l'inserimento di ulteriori dati/informazioni inerenti ai singoli rischi.

2.6 Approccio alla gestione dei rischi

Gestione del Rischio, la quale è stata formalmente adottata in data 7 ottobre 2022;

- costituire un **Comitato di Gestione Rischi**, al fine di creare una struttura in grado di attuare un modello ERM sempre più efficace;
- emettere la **Procedura ERM**, con lo scopo di definire le caratteristiche dell'approccio ERM di CNS, il ruolo e le responsabilità dei soggetti coinvolti nel processo, le attività svolte ai fini della valutazione e del trattamento dei rischi e le tempistiche delle azioni da mettere in campo per il processo ERM.

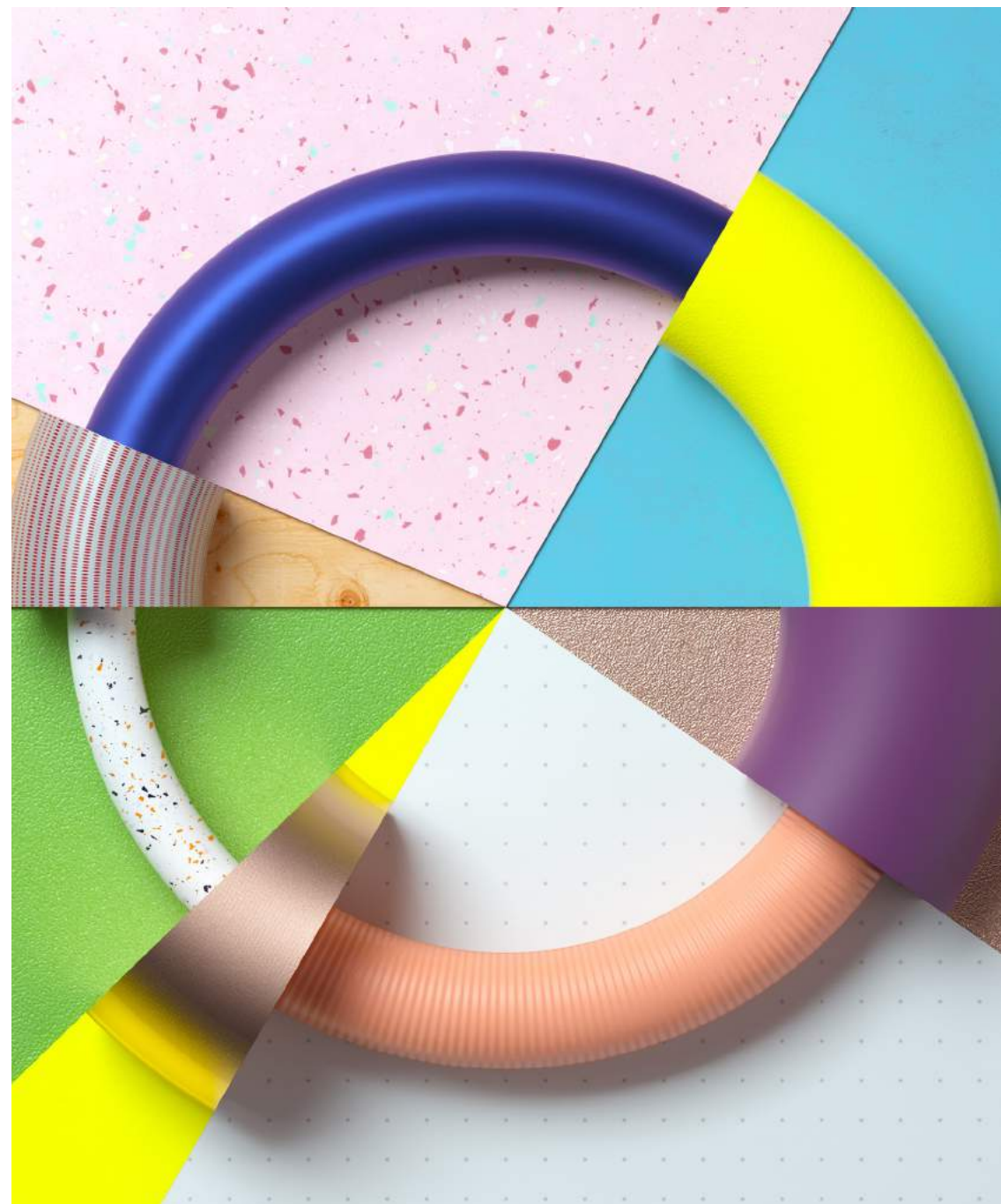
Integrazione rischi ERM-ESG

Come previsto dal Piano Operativo espressione del Piano Industriale 2022-2024, è stato avviato il processo di "Integrazione rischi ESG". Si tratta di un **percorso congiunto tra l'Ufficio Risk Management e l'Ufficio Sviluppo Cooperativo** volto a favorire la progressiva integrazione dei rischi ESG all'interno del monitoraggio e della gestione dei rischi ERM.

Nel corso del 2022 si è pertanto dato avvio alle prime attività che, partendo dalla matrice di materialità di CNS, porteranno a:

- l'individuazione dei rischi già presenti nel Risk Register aventi un impatto in termini ESG;
- la valutazione dei rischi individuati e l'indicazione delle misure di mitigazione;
- il miglioramento del monitoraggio dei rischi ESG con riferimento alla supply chain di CNS (soci, partner RTI, subappaltatori, ecc.);
- la definizione congiunta di un piano di formazione e sensibilizzazione del personale su tematiche ESG nell'ambito del progetto "CNS Compliance Academy"⁹.

⁹ Si veda il relativo box di approfondimento a pag. 102.



Piano di continuità operativa

In continuità con il progetto ERM, nei primi mesi del 2021 sono state condotte le attività di definizione del **Piano di Continuità Operativa di CNS** (implementato ufficialmente nell'aprile 2021). Nel settembre 2022, poi, la Direzione Risk Management & Internal Auditing ha supportato l'Ufficio ICT nella formalizzazione del **Piano di Disaster Recovery**, da considerarsi quale allegato al Piano di Continuità Operativa.

Considerata l'importanza di garantire la continuità operativa aziendale, soprattutto in un contesto di riferimento sempre più volatile e incerto, la Direzione ha avviato, con il supporto di un professionista esterno, un'attività di **analisi volta a comprendere e valutare lo stato dell'arte del Sistema di Business Continuity implementato dal Consorzio** rispetto a quanto previsto negli standard internazionali di riferimento, quale ad esempio la norma UNI EN ISO 22301:2019 "Sicurezza e resilienza - Sistemi di gestione per la continuità operativa - requisiti".

Il progetto è stato realizzato anche al fine di valutare la certificazione del Piano rispetto a tale Standard, che rappresenterebbe un vantaggio competitivo per CNS nell'ambito della partecipazione alle procedure di gara.

MOG 231

Nell'ultimo triennio, CNS ha effettuato un aggiornamento complessivo e organico del proprio Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo. Il 28 giugno 2021, con delibera del Consiglio di Gestione, **il Modello è stato aggiornato** attraverso il recepimento delle ultime variazioni legislative intervenute nell'ambito del D.Lgs. 231/01, nonché delle più recenti variazioni afferenti ai processi organizzativi. Ulteriori aggiornamenti sono stati effettuati, poi, con delibera del Consiglio di Gestione del 9.11.2021 e del 27.01.2023.

Il Consorzio, infatti, effettua una costante attività di monitoraggio delle modifiche normative ed organizzative che abbiano impatti sui processi 231 al fine di recepire le dovute variazioni.

Queste iniziative si collocano all'interno del percorso più ampio intrapreso negli ultimi anni dalla nuova governance di CNS 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 gestione per la prevenzione della corruzione in conformità allo standard ISO 37001**¹⁰.

¹⁰ Per maggiori informazioni si veda il Box di Approfondimento "Trasparenza e Legalità per CNS"

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 5 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 esclusione¹¹. Il requisito è stato introdotto anche quale presupposto richiesto in capo ai soci ai fini della preassegnazione e successiva assegnazione. Nel corso dell'esercizio 2022, 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.

Adozione del MOG 231 da parte di partner, fornitori e subappaltatori

La procedura "Gestione commerciale" adottata da CNS stabilisce che il Direttore Commerciale verifichi che le imprese con le quali costituire un RTI¹² per la partecipazione alle gare abbiano le caratteristiche di affidabilità minime. A tal fine, si richiede alla Direzione Amministrazione Finanza e Controllo una specifica informativa sull'affidabilità economico-finanziaria delle stesse. Il Direttore Commerciale è contestualmente tenuto a verificare e attestare che le stesse siano in possesso di un proprio Modello di Organizzazione Gestione e Controllo ex D.Lgs. 231/2001.

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, il Direttore Commerciale d'Area si attenga 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. Il Direttore Commerciale d'Area è altresì tenuto a verificare il possesso, da parte del subappaltatore, di un proprio MOG. Le medesime verifiche vengono svolte dal responsabile Sviluppo Clienti e Contratti nel caso in cui l'esigenza di ricorrere al subappalto ricorra in fase di esecuzione del contratto.

11 Si veda pag. 94

12 Raggruppamento Temporaneo di Imprese.

2.7 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.

È proseguita anche nel 2022 l'esecuzione degli interventi di audit previsti dall'ultimo **Piano di Internal Auditing Risk-Based** approvato dal Consiglio di Gestione. Il Piano è stato inoltre integrato da interventi straordinari individuati dal Direttore Generale e/o dal Risk Manager ritenuti necessari. Nello specifico, sono stati svolti i seguenti interventi (di audit/di follow-up) volti a comprendere e verificare l'adeguatezza e l'efficacia del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi. Gli interventi di audit conclusi hanno avuto come oggetto i seguenti processi:

- Gestione subappalti
- Gestione ATI-RTI/Avvalimenti
- Gestione richieste attestazioni agli Enti
- Compliance GDPR
- Compliance Salute e Sicurezza sul Lavoro
- Gestione delle non conformità di origine esterna
- Partecipazione a gare d'appalto - verifica delle previsioni della lex specialis di gara

La digitalizzazione dell'attività di auditing

A giugno 2022 la Direzione Risk Management & Internal Auditing, con il supporto della Funzione ICT, in un'ottica di efficientamento del sistema di gestione degli interventi di audit, ha selezionato un **software dedicato**, che permette di predisporre anche i report necessari a garantire il flusso informativo verso gli organi rispetto agli esiti delle attività di verifica effettuate.

Lo strumento selezionato da CNS, la **piattaforma "EY-VIA - Virtual Internal Auditor"**, consente la digitalizzazione delle attività di IA, nonché la mappatura dei processi, rischi, controlli e attività di audit. Saranno progressivamente inseriti nel sistema anche gli esiti degli interventi pregressi, al fine di poter avere un quadro di insieme e gestire tramite tale piattaforma anche i necessari interventi di follow-up.

In particolare, con riferimento ai **profili antitrust**, anche nel 2022 la Direzione Risk Management & Internal Auditing ha svolto numerose attività in attuazione del programma di Compliance, ovvero:

- attività di formulazione di pareri/note e di supporto alle figure aziendali coinvolte nei processi cd. "sensibili", quali la "Gestione Commerciale" e la "Partecipazione alle procedure di evidenza pubblica", al fine di garantire il rispetto delle regole di Compliance antitrust adottate dal Consorzio e nel pieno rispetto delle previsioni del Diritto della Concorrenza vigente;
- supporto alle Direzioni Aziendali nello studio, nell'analisi e nella gestione di operazioni complesse;
- riscontro a richieste di chiarimento/autorizzazione in merito alle misure previste nel programma di compliance. Tali richieste hanno riguardato la partecipazione a riunioni, l'avvio di negoziazioni per l'instaurazione di qualsivoglia rapporto commerciale, l'invio di comunicazioni. Ove ritenuto necessario, il Risk Manager ha fornito anche precise indicazioni rispetto ai comportamenti ed ai presidi antitrust da adottare in tali circostanze;
- organizzazione di eventi formativi/training specifici, al fine di accrescere la cultura del rischio connesso al diritto sulla concorrenza;
- interpretazione e revisione regolamenti e procedure.

PROVVEDIMENTO FINALE RISPETTO ALL'ISTRUTTORIA 1808: "GARA CONSIP FM4 – ACCORDI TRA I PRINCIPALI OPERATORI DEL FACILITY MANAGEMENT"

Nel corso del 2022, sono arrivate a conclusione le ultime fasi inerenti al provvedimento sanzionatorio dell'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato riferito **all'istruttoria I808 – "Gara Consip FM4 – Accordi tra i principali operatori del Facility Management"**.

Con Provvedimento del 24 gennaio 2023, la sanzione di importo pari a circa 40.000.000 di euro originariamente irrogata a CNS (successivamente ridotta del 50% in considerazione della collaborazione prestata dal CNS nell'ambito dell'istruttoria) è stata ridotta ad euro 514.856. Pur riaffermando di non ritenere gli elementi forniti da CNS come decisivi ai fini dell'accertamento, l'Autorità ha infatti inteso dare piena valorizzazione *"alle circostanze eccezionali che hanno caratterizzato la posizione del CNS"*, ritenendo pertanto proporzionata e ragionevole l'applicazione di un

"trattamento premiale di carattere straordinario". L'Autorità ha precisato che le circostanze eccezionali che hanno caratterizzato la posizione di CNS *"principalmente traggono origine dal totale rinnovo della gestione del Consorzio"*, nonché ad una serie di scelte fattuali compiute che, nel loro insieme, *"assumono particolare valore nell'indicare il concreto intento del management di CNS di agire in piena conformità alla normativa antitrust"*. L'Autorità ha inteso, dunque, valorizzare pienamente le **misure di self-cleaning avviate dal Consorzio** a partire dal 2015, con il volontario rinnovamento degli organi di amministrazione e controllo, che hanno permesso a CNS di mantenere i requisiti necessari alla partecipazione alle procedure di evidenza pubblica anche a seguito del precedente accertamento di illecito Antitrust¹³.

13 Caso I785 - gara Consip servizi di pulizia nelle scuole, per il quale CNS fu condannato ad una sanzione di 56.190.090 euro, poi ridotta a 17.027.300 euro.

TUTELA DEI DIRITTI UMANI, DEL LAVORO E DEI CANTIERI

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 Etico¹⁴ 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 2022 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 preassegnata e, successivamente, assegnata in maniera definitiva.

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;
- possesso della certificazione ISO 9001;
- possesso della certificazione ISO 45001.

I soci, inoltre, sono stimolati ad adoperarsi per l'ottenimento delle certificazioni ISO 14001 e SA 8000. 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, subappaltatori, fornitori) da sottoporre ad audit sono selezionati applicando alcuni dei seguenti ulteriori 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.

Con riferimento alle attività di auditing condotte su specifiche commesse, nell'esercizio 2022 sono stati eseguiti, dall'Ufficio Sistemi Certificati, 10 audit che hanno coinvolto un totale di n. 4 Soci e n. 1 fornitore. Inoltre, nell'ambito delle attività finalizzate al mantenimento delle certificazioni in possesso del CNS e, nello specifico, le certificazioni ISO 9001, ISO 14001, ISO 45001, 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. 10 Soci e n. 1 fornitore.

14 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.

2.8 Privacy

Nel 2022 sono proseguiti gli **aggiornamenti del modello di gestione della privacy** in base al nuovo sistema di procedure e deleghe. Dando continuità a quanto già attuato negli anni precedenti in tema di compliance GDPR, il Consorzio ha provveduto a:

- monitorare e aggiornare l'organigramma privacy in relazione alle variazioni di trattamento afferenti all'organizzazione aziendale e conseguenti altresì alla nomina del DPO esterno;
- aggiornare il Manuale del Sistema di Gestione della Protezione dei dati;
- aggiornare le informative utilizzate per il trattamento dei dati personali, (es: informativa sito, informativa soci, informativa candidati, informativa dipendenti);
- aggiornare il modulo dei consensi, anche per quanto riguarda il sito aziendale;
- promuovere eventi di formazione per la tutela dei dati e gestione degli stessi anche all'interno della struttura aziendale;
- monitorare il rispetto delle procedure di gestione per la compliance GDPR¹⁵;
- implementare appositi software per il trattamento dei dati e per la gestione dell'inventario degli asset informatici;
- aggiornare le procedure del sistema di gestione privacy;
- implementare misure specifiche per garantire il monitoraggio dei fornitori sulla compliance GDPR;
- aggiornare i siti web alle disposizioni del Garante in materia di cookie policy, nonché sulla gestione del consenso degli interessati.
- favorire mensilmente la formazione dei soci in ambito compliance GDPR tramite la rubrica "Fatti di Privacy" nell'ambito della newsletter SharingLex.

¹⁵ Procedura sui flussi comunicativi al DPO; procedura per la gestione dei data breach; procedura di data retention; procedura gestione visite ispettive.



OS

La gestione:
performance
e capitali



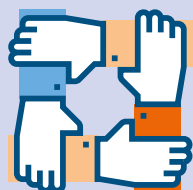
3.1 Capitale sociale e relazionale

HIGHLIGHTS



TEMI MATERIALI RENDICONTATI

- Allargamento e diversificazione della base sociale
- Etica, integrità e contrasto alla cooperazione spuria
- Innovazione responsabile di servizio e di processo
- Servizi ai soci, scambio mutualistico e partecipazione alla vita consortile



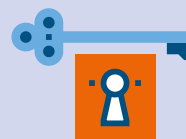
PRINCIPI COOPERATIVI ATTUATI

- 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 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



SDGS SUPPORTATI

SDGs di interesse prioritario per CNS:



RISULTATI CHIAVE 2022

- 174 cooperative facenti parte della base sociale di CNS
- 183 gare a cui CNS ha preso parte (per un totale di 7,68 mld di euro)
- 27,5% copertura del mercato di riferimento in termini di gare a cui CNS ha preso parte
- 64,3% la percentuale di posizionamento nelle gare in uno dei primi 3 posti
- 12 webinar formativi organizzati per soci e stakeholder (di cui 8 dedicati alla Compliance Academy)



PRINCIPALI OBIETTIVI PER IL FUTURO

- Consolidamento, sviluppo e diversificazione della base sociale
- 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
- Efficientamento e miglioramento organizzativo per liberare risorse per lo sviluppo di ulteriori offerte
- Sviluppo interno di un centro studi per il monitoraggio dell'evoluzione del mercato
- Sviluppo di una centrale acquisti per consentire ai soci un risparmio sugli approvvigionamenti e il perseguimento di economie di scala
- Consolidamento e differenziazione del business, anche attraverso la realizzazione di progettualità pilota ad impatto sociale e/o ambientale (es. housing sociale, rigenerazione urbana, comunità energetiche)

Per valutare la capacità del Consorzio di perseguire le proprie finalità mutualistiche e accompagnare i propri soci verso uno sviluppo sostenibile è necessario considerare il suo capitale sociale e relazionale, inteso come quell'insieme di valori comuni, comportamenti condivisi e relazioni chiave instaurate tra CNS e le singole cooperative.

3.1.1 Caratteristiche e identità delle imprese socie

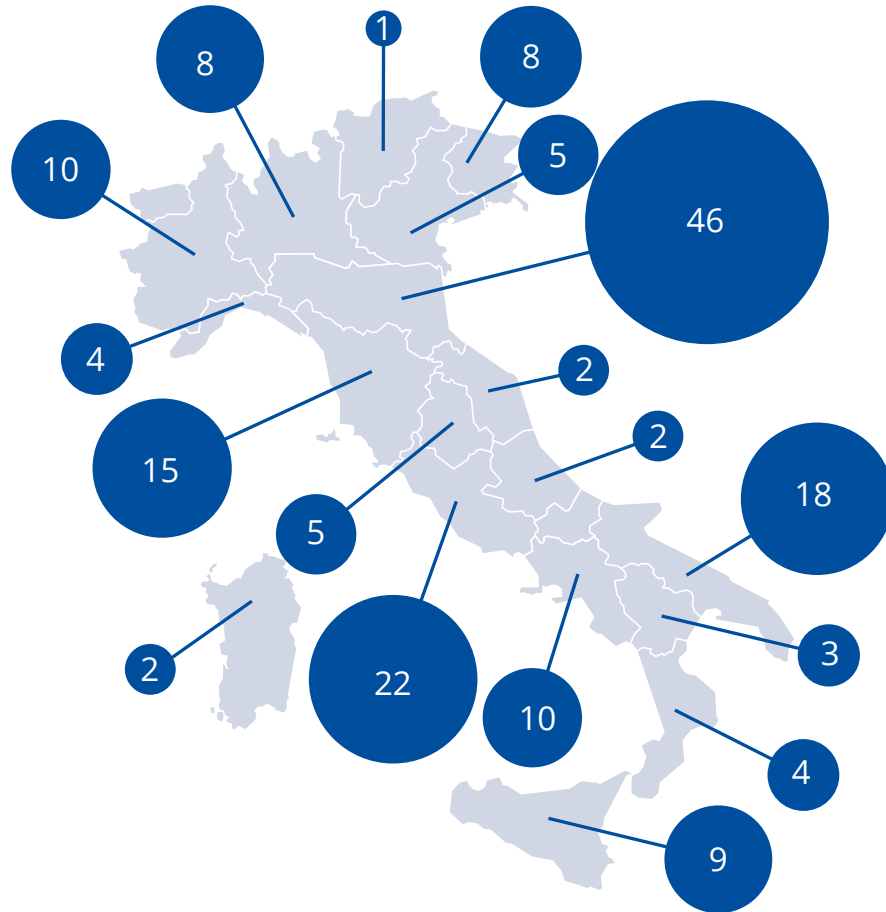
Soci di CNS sono le **imprese cooperative e le società a controllo cooperativo** che condividono le finalità del Consorzio e che partecipano attivamente all'attività societaria dello stesso. I requisiti di ammissione sono monitorati periodicamente per assicurare la permanenza nella base sociale dei soci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

I **174 soci**¹ (163 nel 2021), 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.

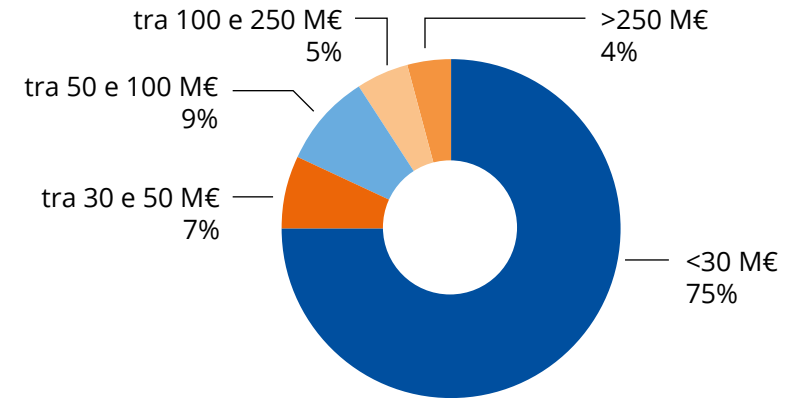
¹ Dato al 31.12.2022

3.1 Capitale sociale e relazionale

SOCI PER REGIONE



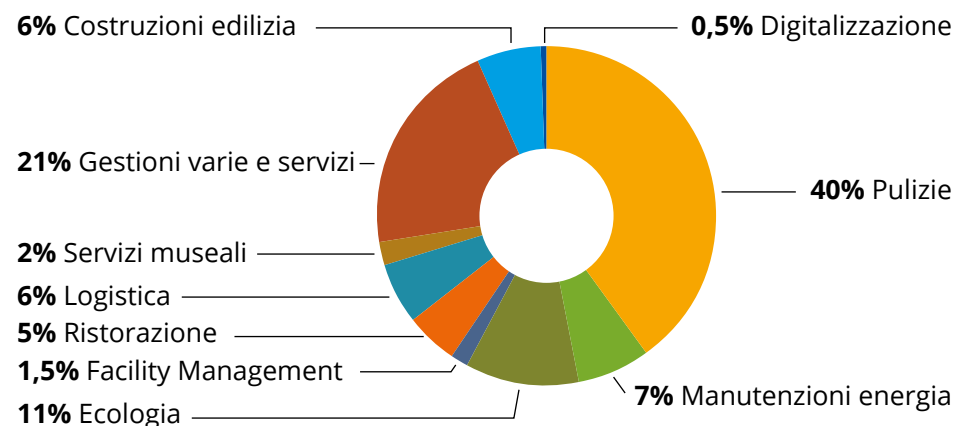
DISTRIBUZIONE DEI SOCI PER FASCIA DI FATTURATO (2022)²



² Il valore del fatturato dell'anno 2022 è disponibile per un totale di 120 soci su 174.

3.1 Capitale sociale e relazionale

DISTRIBUZIONE DEI SOCI PER SETTORE PREVALENTE DI ATTIVITÀ³



LA BASE SOCIALE DI CNS

	31/12/2022	31/12/2021	31/12/2020
Numero totale dei Soci	174	163	154
Numero dei Soci entrati nell'anno	20	18	12
Numero dei Soci usciti nell'anno (comprensivo di eventuali Coop. Incorporate)	9	9	13

³ Dati riferiti alle cooperative in base sociale al 31.12.22. Settori ricavati da visure e ripartiti sulla lista dei principali settori CNS.

CNS monitora attivamente il possesso e il mantenimento dei requisiti di ammissione e dei requisiti a carattere mutualistico da parte dei propri soci. Questo ha portato ad una selezione dei soci in base sociale, con l'esclusione di quanti sono risultati mancanti dei suddetti requisiti. Contestualmente, si è investito in un'attività di scouting e promozione del Consorzio che ha portato, nell'ultimo triennio, all'adesione di 50 nuovi soci. Fra questi, sono 20 i nuovi soci entrati a far parte della base consortile di CNS nel 2022, a fronte di 49 aziende che complessivamente hanno preso contatto con CNS per valutare l'adesione. 4, inoltre, sono le pratiche di adesione aperte che troveranno presumibilmente compimento nel 2023.

DATA CDG	ADESIONI
14.02.2022	<ul style="list-style-type: none"> MAGGIO 82 COOPERATIVA SOCIALE SHIVA SOC. COOP SOCIALE SKY NETWORK SOCIETÀ CONSORTILE A RESPONSABILITÀ LIMITATA CORDUSIO SERVIZI SOCIETÀ COOPERATIVA
08.03.2022	<ul style="list-style-type: none"> PRIME CLEANING SOC. COOP. IRIDE S.R.L. COOP SOCIALE SOC. COOP. A R L
30.03.2022	<ul style="list-style-type: none"> OPEN GROUP SOCIETÀ COOPERATIVA SOCIALE ONLUS
26.04.2022	<ul style="list-style-type: none"> CIRES SOCIETÀ COOPERATIVA
15.06.2022	<ul style="list-style-type: none"> CIPAE SOC COOP
13.07.2022	<ul style="list-style-type: none"> L'OPEROSA SPA
01.08.2022	<ul style="list-style-type: none"> B21 FACILITY MANAGEMENT SOCIETÀ COOPERATIVA IGEA SERVIZI SRL ADS SOCIETÀ COOPERATIVA GREEN COOP SOCIETÀ COOPERATIVA A RESPONSABILITÀ LIMITATA E.D.P. LA TRACCIA
12.09.2022	<ul style="list-style-type: none"> PROJECT MULTISERVICE SOC.COOP. PROGETTO 71 SOC. COOP.
02.11.2022	<ul style="list-style-type: none"> CORINTEA SOC.COOP. CRIEC SOCIETÀ COOPERATIVA ROMANA INFRASTRUTTURE EDILIZIA CIVILE
05.12.2022	<ul style="list-style-type: none"> LA PULITA & SERVICE A.R.L. COOP. PROD. E LAVORO

L'ASCOLTO DELLE ASSOCIATE

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

Nel 2022 CNS ha diffuso 3 diverse survey finalizzate ad indagare l'interesse e la disponibilità dei soci in merito ad una serie di nuovi servizi e/o progetti da poter sviluppare con il Consorzio. In particolare, la somministrazione di tali questionari ha permesso di rilevare:

- l'utilità percepita con riferimento al servizio **Vendor List DPI**, nell'ottica di identificare eventuali modifiche da apportare allo strumento, nonché **il fabbisogno relativo all'approvvigionamento di beni e servizi di carattere tecnologico**, in modo tale da ampliare le attività sviluppate all'interno dell'Osservatorio Tecnologico di CNS;
- l'interesse verso l'erogazione di servizi quali la realizzazione e la gestione di impianti di produzione di energia da fonti rinnovabili nell'ambito del **progetto "Comunità Energetiche"**, una delle principali linee di sviluppo individuate nel Piano Industriale di CNS. Il Consorzio, infatti, intende operare come cabina di regia e aggregazione dei vari attori coinvolti⁴, così da favorire lo scambio di conoscenza e la realizzazione di economie di scala;
- l'interesse a prendere parte allo sviluppo della **Fondazione IFAB** (vedi pag. 140), un importante polo per la ricerca e l'innovazione a livello nazionale che si propone di supportare, in via prioritaria, il tessuto delle imprese socie di medie dimensioni.

Tutti i nuovi soci che entrano a far parte della base sociale sono coinvolti attraverso l'invio di questionari volti ad informare circa i progetti e le iniziative portate avanti dal Consorzio all'interno di 3 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**.

3.1 Capitale sociale e relazionale

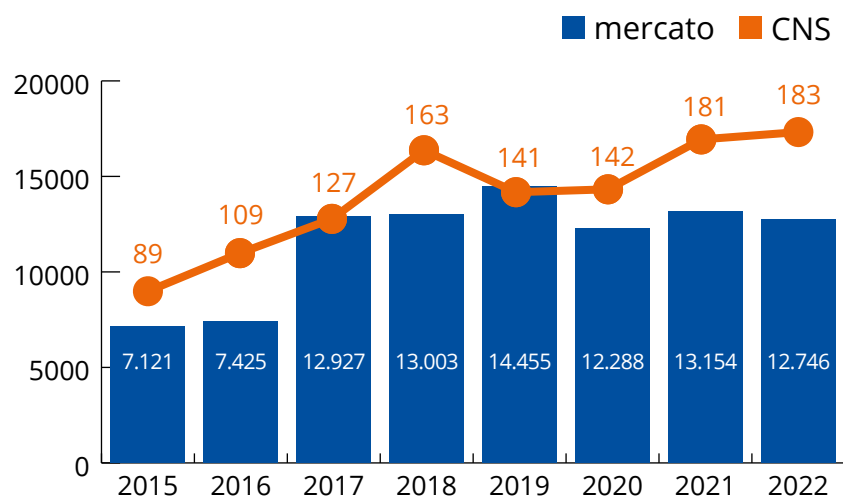
3.1.2 Coinvolgimento dei soci nelle gare

Il giro d'affari di CNS si concentra quasi esclusivamente nel settore degli appalti pubblici. Nel 2022 il Consorzio ha raggiunto una copertura del mercato pari al 27,5% delle gare complessivamente bandite nel corso dell'anno, partecipando a gare per un valore complessivo di **circa 7,68 miliardi di euro** (+123% rispetto al 2021). In parallelo, si sta sviluppando la presenza di CNS nel **mercato privato**, grazie a un'attività sistematica promossa dalla rete commerciale. Grazie a tale azione nei settori dei servizi di pulizia, manutenzione, facility management e logistica, il Consorzio ha generato nel corso dell'anno un fatturato complessivo di quasi 5 milioni di euro.

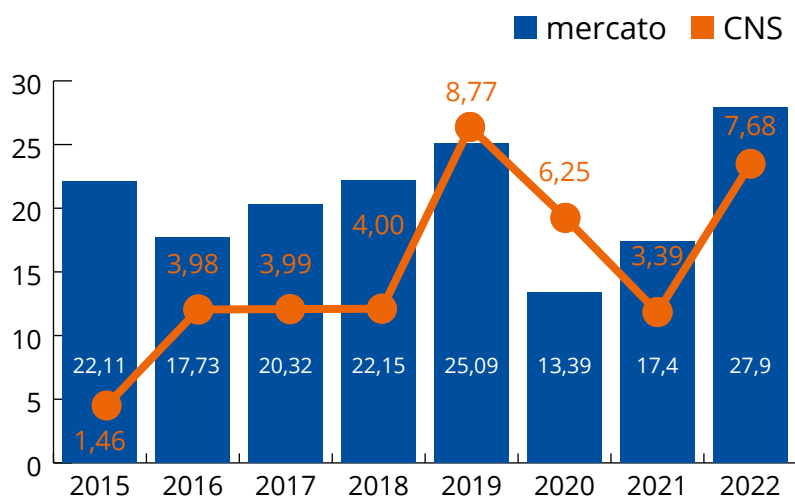
⁴ Principalmente gli utenti consumatori, la comunità energetica, i costruttori ed i gestori dell'impianto.

3.1 Capitale sociale e relazionale

NUMERO DI GARE (CA. 1% DEL VALORE DI MERCATO)

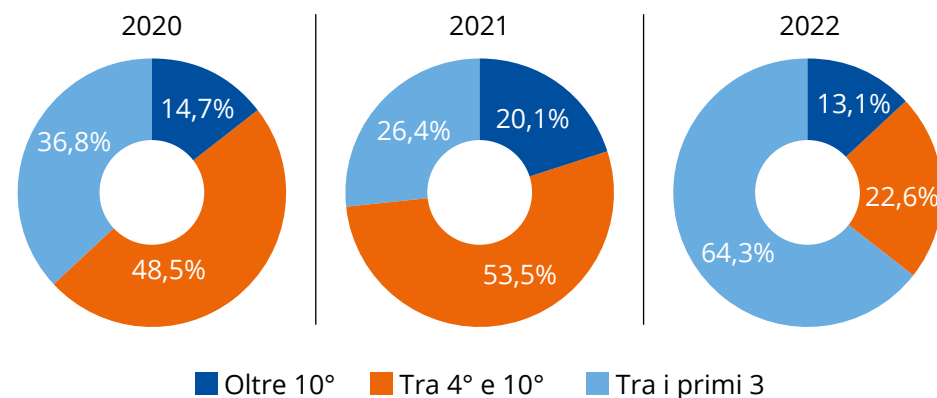


VALORE GARE IN MILIARDI DI € (DAL 7% AL 27,53% DEL VALORE DI MERCATO)



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 64,3% delle gare a cui ha preso parte**. Inoltre, 68 cooperative hanno fatto richiesta e ottenuto preassegnazioni di gara (+41% rispetto al 2018).

PERFORMANCE COMPLESSIVE CNS⁵



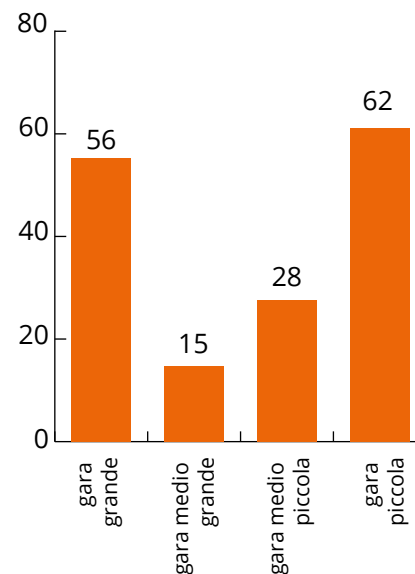
⁵ Per le gare di cui si hanno i dati di apertura (tecnica ed economica). I valori riportati in questo grafico, infatti, si riferiscono alla data di consegna delle offerte di gara. Per questo, essi subiscono modifiche in corso d'anno a mano a mano che le procedure di gara vengono pienamente espletate e gli esiti resi pubblici. I dati riportati sono stati rilevati al 31.12.2022.

La **vocazione mutualistica** del Consorzio consente anche a cooperative di piccole dimensioni di partecipare (talvolta in collaborazione con altri soci) a gare d'appalto di elevata complessità, da cui esse resterebbero escluse agendo in autonomia⁶.

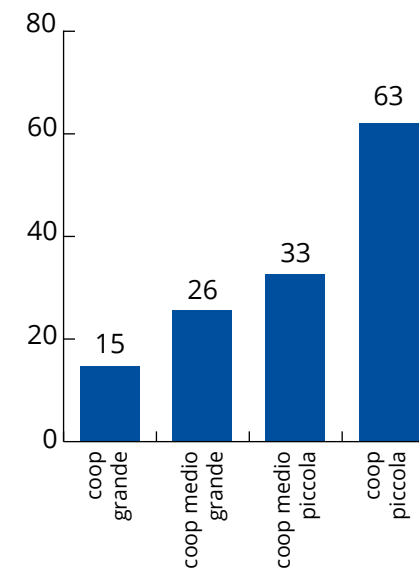
Per questo motivo, CNS monitora il livello di partecipazione alle gare da parte delle cooperative non solo in termini assoluti, ma anche per dimensione di impresa e per importo di gara, così da avere contezza della propria performance mutualistica e poter intervenire con opportune azioni correttive ove necessario.

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 valore medio delle gare a cui CNS ha preso parte è stato di 2,54 milioni di euro annuo** (1,62 milioni di euro nel 2021).

N° GARE (2022)



N° COOPERATIVE (2022)



Legenda di riferimento per i due istogrammi:

GARE	IMPORTO
grande	> 5M
medio grande	da 3,5M a 5M
medio piccole	da 1,5 a 3,5M
piccola	< 1,5M

COOP	FATTURATO
grande	> 80M
medio grande	da 30M a 80M
medio piccole	da 10M a 30M
piccola	fino a 10M

⁶ 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.

3.1 Capitale sociale e relazionale

Il numero dei soci con contratti affidati da CNS è stato pari a 93, pari al 54% della compagine associativa (dato in linea con quanto registrato negli anni precedenti).

SOCI CON CONTRATTI ATTIVI CON CNS			
	31/12/2022	31/12/2021	31/12/2020
Numero dei soci	93	93	93
% sul totale dei soci	54%	57%	60%

LA PIATTAFORMA GARE DI CNS E I CRITERI DI PRE-ASSEGNAZIONE⁷

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 la Segreteria 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**.

ANDAMENTO QUINQUENNALE*	2018	2019	2020	2021	2022	Δ 2018/22
NUMERO GARE PUBBLICATE CNS	581	596	556	654	650	+12%
NUMERO OFFERTE PRESENTATE	136	120	133	176	171	+28%
%GARE PRESENTATE	24%	21%	24%	27%	26%	+8%
NUMERO GARE NON PRESENTATE	445	476	423	478	468	+5%
IN LAVORAZIONE					11	

*Andamento del numero di gare pubblicate a portale e lavorate.

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;
- legalità;
- partecipazione all'attività del Consorzio.

⁷ 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.

L'ALBO SOCI DI CNS

L'Albo Soci è la banca dati documentale dinamica ed in costante aggiornamento 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. Nel 2022 sono proseguite le attività volte all'aggiornamento dell'Albo, anche a seguito delle modifiche regolamentari avvenute in corso d'anno. In particolare, il Regolamento di Ammissione è stato oggetto di modifica nel corso dell'Assemblea dei Soci del 13 luglio 2022 e l'Albo ha assunto una maggiore centralità quale strumento di monitoraggio dei requisiti della base sociale del Consorzio.

3.1.3 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

	2022	2021	2020
Numero di Attestazioni	210	266	282
Valore complessivo attestazioni	1,34 mld €	1,71 mld €	1,11 mld €
Totale coop richiedenti	32	35	36
Numero di gare effettuate autonomamente dai soci a cui sono state trasferite attestazioni	108	172	128

3.1 Capitale sociale e relazionale

3.1.4 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**.

IL PERCORSO DI ARRICCHIMENTO DEL PATTO CONSORTILE



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.

Le iniziative più significative svolte nel corso del 2022 sono:

La quarta edizione del Corso Base di formazione in **Project Management (PM)**, che si configura come il primo step di un percorso che può portare a certificarsi secondo una metodologia particolarmente qualificata e riconosciuta dal mercato a livello internazionale attraverso il "PM Institute". Il modulo è stato attivato sulla base di richieste specifiche ricevute dalle associate.

- La chiusura del **ciclo di webinar di Compliance Academy, avviata a fine 2021, sulla rendicontazione di sostenibilità**, con l'obiettivo di fornire le basi e gli strumenti pratici alle cooperative che si stanno avvicinando per la prima volta alla redazione di un Bilancio di Sostenibilità.
- Due incontri nell'ambito dei programmi europei a gestione diretta con focus specifico sullo **stato dell'arte dei bandi attivi nel 2022 e sui primi risultati sui bandi pubblicati nel 2021**, nonché sugli **strumenti e le tecniche di progettazione** per un corretto approccio alla progettazione.
- Un percorso di formazione sulla **Cybersecurity** rivolto a tutte le funzioni aziendali delle cooperative coinvolte nel processo, al fine di garantire la sicurezza informatica degli stessi soci e di CNS, realizzato in collaborazione con il Competence Center di Bologna Bi-REX. L'obiettivo è stato quello di fornire le conoscenze principali in merito ai principi e alle metodologie alla base della sicurezza dei sistemi informatici e delle reti di telecomunicazioni, sia dal punto di vista organizzativo che tecnico.

Complessivamente, tali cicli formativi hanno fatto registrare la partecipazione di 46 cooperative e 65 partecipanti.

CORSO DI FORMAZIONE	DATA E N. DI ORE	PARTNER
Corso Base Project Management	17.01.22/01.02.22 6 incontri per 21 ORE	Eureka Service
Rendicontazione di sostenibilità - L'integrazione della dimensione ESG nell'analisi dei rischi aziendali	31.01.22 1 incontri per 1,5 ORE	Altis ⁸
Programmazione Europea a gestione diretta: bandi attivi e strumenti utili per la progettazione	15 e 29.03.22 2 incontri per 3 ORE	InEuropa
Managing Cybersecurity – protezione dei sistemi industriali e dei servizi	09.11.22/05.12.22 8 incontri per 32 ORE	Competence Center BI-REX

Oltre ad aver curato l'ideazione e l'organizzazione dei cicli formativi in collaborazione con i partner esterni, CNS ha favorito la partecipazione dei soci sostenendo quando possibile i costi di partecipazione, quelli di progettazione o agendo in ogni caso per abbattere il costo. L'erogazione della formazione è sempre seguita dalla rilevazione del livello di gradimento per l'attività svolta e da una raccolta di suggerimenti riguardo a potenziali tematiche da trattare nei moduli successivi.

⁸ Il ciclo di incontri fa parte della CNS Compliance Academy. Si veda box dedicato per approfondire i dettagli.

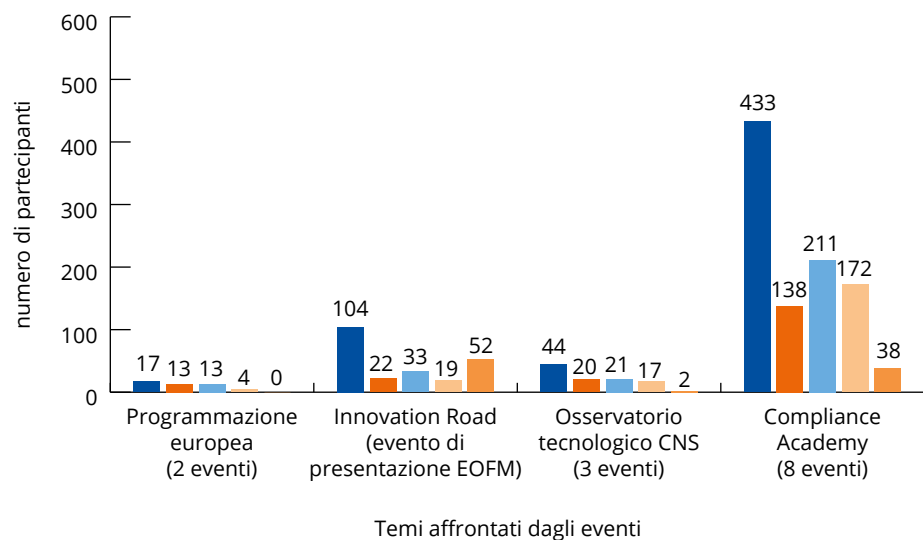
3.1 Capitale sociale e relazionale

WEBINAR CNS 2022

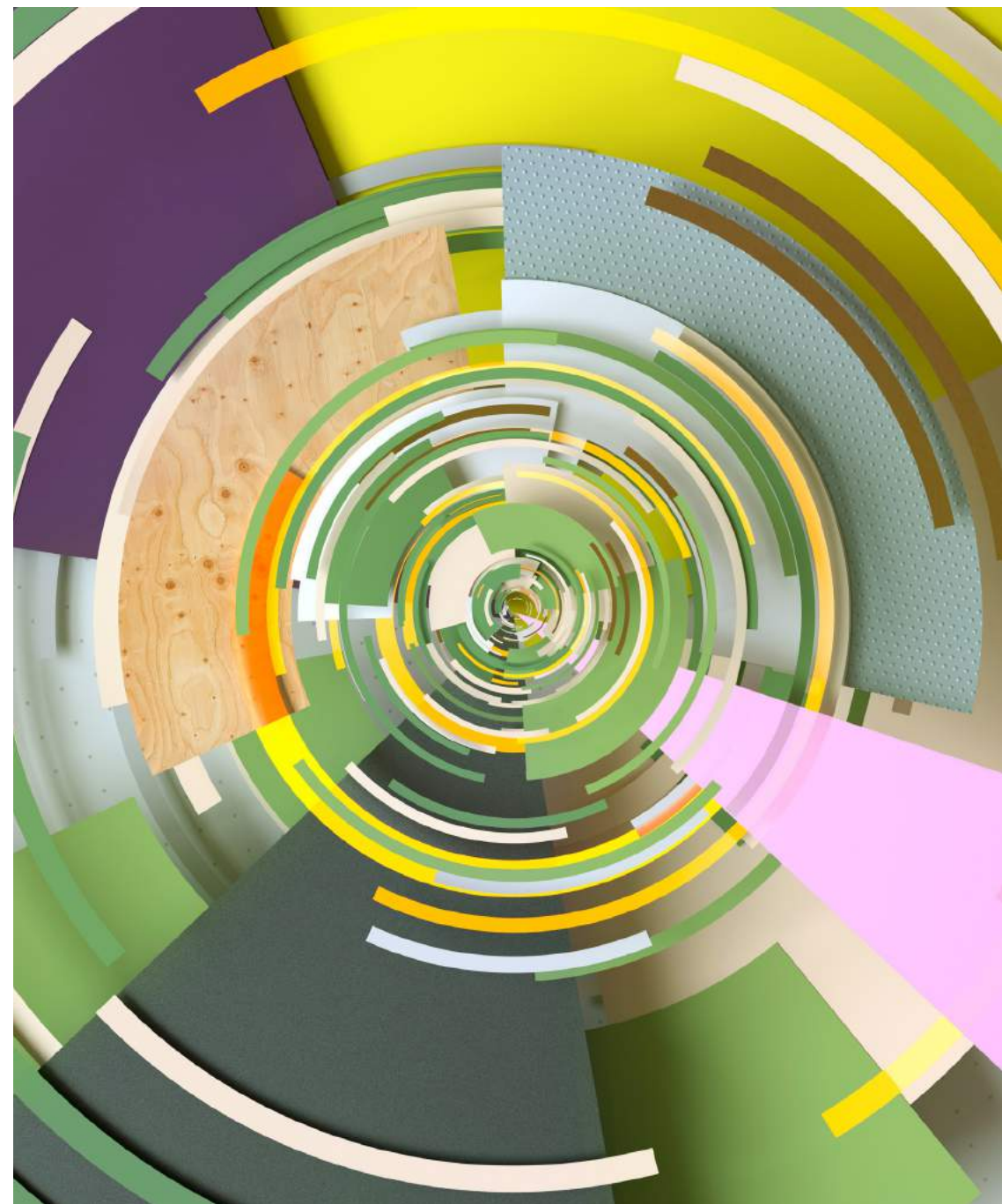
Anche nel 2022 l'organizzazione di incontri seminari in modalità "da remoto" in collaborazione con partner qualificati ha permesso di mantenere le cooperative e gli stakeholder chiave di CNS costantemente aggiornati su tematiche calde, quali l'evoluzione del contesto normativo e le sfide proposte dal mercato come conseguenza della pandemia. Sono state 64, in particolare, le cooperative ad aver partecipato attivamente ad almeno uno dei **12 webinar** (di cui 8 della Compliance Academy) organizzati dal Consorzio nel 2022.

All'interno di questo ambito progettuale si possono collocare tre iniziative di particolare rilevanza:

- **Innovation Road**, con la presentazione del progetto eOFM (vedi pag. 143-145)
- **l'Osservatorio Tecnologico CNS** (vedi pag. 139)
- **la Compliance Academy**, attiva ormai da quattro anni (vedi seguente box di approfondimento).



- Totale partecipanti
- numero cooperative presenti
- totale partecipanti delle cooperative
- collaboratori CNS
- partecipanti esterni alla base sociale



LA COMPLIANCE ACADEMY

Nel 2022 sono proseguite le iniziative di formazione della **Compliance Academy**. Il progetto, avviato nel 2019 in collaborazione con Legacoop Produzione e Servizi, si propone di aumentare la consapevolezza dei soci e dei dipendenti del Consorzio sui rischi specifici e sulla necessità di monitorarli e gestirli. Partendo dalla convinzione che la compliance rappresenti una **leva strategica di assoluto rilievo** per CNS e per il successo dell'ecosistema di cui fa parte, l'Academy è stata sviluppata con i seguenti **obiettivi fondamentali**:

- raggiungere l'intero ecosistema di CNS con un servizio innovativo, aggiornato e personalizzato per le diverse categorie di utenti;
- contribuire allo sviluppo e alla diffusione di una cultura della compliance nel business e nella vita aziendale di tutti i giorni;
- coinvolgere e appassionare gli utenti, fornendo loro informazioni rigorose e strumenti semplici per farsi a loro volta ambasciatori di questi temi;
- assicurare una formazione continua in ambito di Diritto della Concorrenza come previsto dal Programma di Compliance Antitrust implementato dal Consorzio.

Nel 2022 sono state organizzate 10 iniziative⁹, che nella maggior parte dei casi sono state erogate secondo il formato del webinar. In base agli argomenti trattati, tali iniziative sono state rivolte ai dipendenti del Consorzio, ai soci, alle stazioni appaltanti e a enti terzi. Ai partecipanti sono stati forniti i materiali formativi predisposti dai relatori, comodamente reperibili anche nella sezione della piattaforma servizi riservata ai soci, sviluppata in maniera dedicata per l'Academy e aperta (previa iscrizione) ai partecipanti non associati a CNS. La tabella riassuntiva seguente illustra i temi approfonditi in occasione dei singoli eventi che, complessivamente, hanno visto la partecipazione di 454 iscritti.

MESE	EVENTI ORGANIZZATI DALLA COMPLIANCE ACADEMY
Gennaio 2022	Formazione "L'integrazione della dimensione ESG nell'analisi dei rischi aziendali" – in collaborazione con ALTIS
Marzo 2022	Webinar " Cyber attacchi: i rischi e le strategie di difesa" – in collaborazione con ALFA GROUP
Maggio 2022	Webinar "Importanti novità normative in ambito antitrust – impatti sull'attività di enforcement di AGCM" – in collaborazione con Studio Legale Osborne Clarke
Giugno 2022	Webinar "Appalti pubblici, fenomeni inflattivi e revisione prezzi" – in collaborazione con Studio Legale Piselli & Partner
Settembre 2022	Formazione interna CNS "Training formativo in materia di Diritto della Concorrenza" - in collaborazione con Studio Legale Osborne Clarke
Ottobre 2022	Webinar "Decreto Trasparenza: novità normative e aspetti privacy" – in collaborazione con Avv. Chiara Fantini DPO CNS Evento "Lezioni di diritto e pratica degli affari secondo Zio Paperone" – in collaborazione con Dott. Avv. Marcello Tarabusi e Prof. Avv. Ivan Demuro
Novembre 2022	Webinar "L'importanza delle polizze parametriche nella gestione dei rischi. CNS incontra ANRA e AXA XL" – in collaborazione con ARNA e AXA XL
Dicembre 2022	Webinar "Costi della manodopera e clausole sociali negli appalti pubblici: dalla presentazione dell'offerta alla verifica di anomalia" – in collaborazione con Studio Legale Chiomenti Webinar "Politiche di parità per il vantaggio competitivo – il percorso verso le certificazioni di genere" – con la partecipazione della Consigliera regionale dell'Emilia-Romagna

⁹ Una formazione ai soci, una formazione riservata al personale CNS e 8 webinar a cui hanno partecipato diverse categorie di stakeholder.

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 CCFS¹⁰**.

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, in collaborazione con il partner CRIT. I risultati di tali indagini vengono poi diffusi tra i soci attraverso l'organizzazione di **iniziative ad hoc e la produzione di reportistica dedicata** (vedi pag. 139). Poiché il Consorzio non svolge alcuna attività diretta sui cantieri, le sperimentazioni sul campo vengono condotte, di norma, **coinvolgendo le cooperative socie** 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 .

ULTERIORI SERVIZI EROGATI AI SOCI

In aggiunta ai servizi già elencati, il Consorzio ha continuato a rendere disponibili alle cooperative le **comunicazioni informative** in merito alle novità normative, amministrative e alla possibilità di partecipare a percorsi formativi promossi dai vari stakeholder di CNS oltre ai vari decreti emanati per contrastare la diffusione del contagio da COVID-19. Nel corso del 2022 ha continuato a pieno ritmo la pubblicazione di **"Sharinglex"**, la newsletter legale riservata ai soci del Consorzio che, a partire dallo scorso anno, si è arricchita di due nuove rubriche ("Compliance" e "Privacy") insieme ad approfondimenti e news di settore. Il coordinamento della redazione continua ad essere in capo alla Direzione Legale, con la collaborazione dell'Ufficio Sistemi Certificati e dell'Ufficio Comunicazione.

Per il quarto anno consecutivo, inoltre, 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. Infine CNS ha favorito la partecipazione dei soci alla fiera **"Forum ISSA Pulire¹¹"** mettendo a disposizione dei propri soci gratuitamente 30 biglietti per l'ingresso alla fiera.



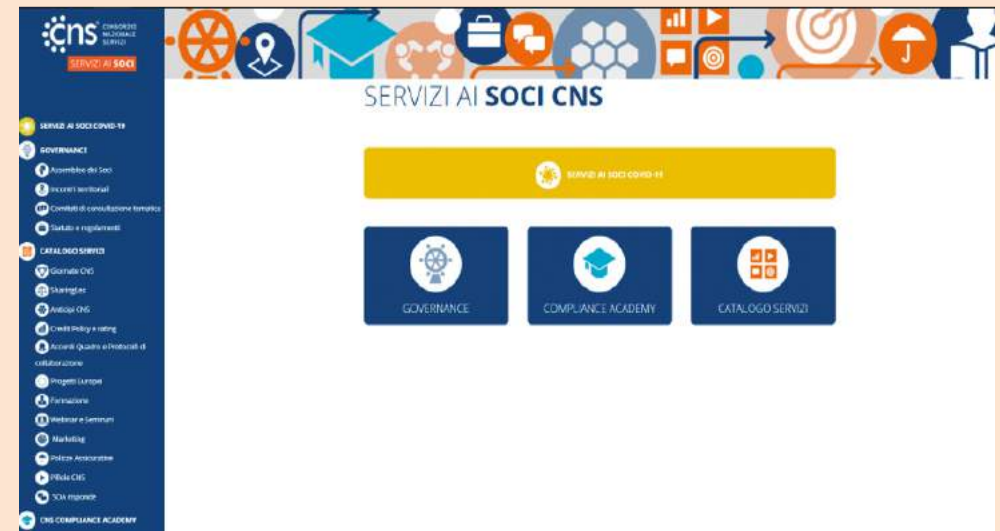
¹⁰ Consorzio Cooperativo Finanziario per lo Sviluppo.

¹¹ L'ISSA PULIRE NETWORK rappresenta la più grande piattaforma, a livello internazionale, per l'organizzazione di manifestazioni fieristiche nel settore della pulizia professionale e del facility management, oltre che per l'erogazione di eventi informativi dedicati ai dirigenti. Il network è stato costituito da ISSA, l'associazione mondiale del settore della pulizia, e da Afidamp, l'associazione leader per l'industria italiana della pulizia. Maggiori informazioni sono reperibili utilizzando il seguente link: <https://www.issapulirenetwork.com/>

LA PIATTAFORMA DEI SERVIZI AI SOCI

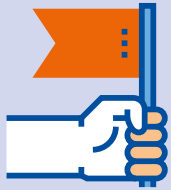
I soci hanno accesso a tutti i servizi di CNS da qualsiasi luogo e in qualsiasi momento attraverso una piattaforma loro riservata, all'interno della quale sono anche archiviate tutte le registrazioni delle iniziative seminariali e di formazione organizzate dal 2017 a oggi.

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.



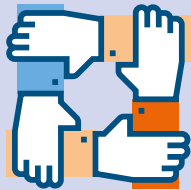
3.2 Capitale umano

HIGHLIGHTS



TEMI MATERIALI RENDICONTATI

- Diritti umani
- Occupazione e retribuzione
- Posizionamento reputazionale
- Relazioni industriali
- Salute e sicurezza dei dipendenti
- Incentivi e benefit ai dipendenti (welfare)
- Sviluppo delle risorse e dei talenti
- Diversità, inclusione e pari opportunità



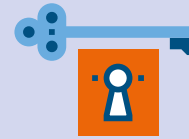
PRINCIPI COOPERATIVI ATTUATI

- Promuovere l'innovazione sociale e tecnologica
- 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.



SDGS SUPPORTATI

SDGs di interesse prioritario per CNS:



RISULTATI CHIAVE 2022

- 102 dipendenti (67% donne, 97% assunti a tempo indeterminato)
- Possesso della Certificazione di Genere ai sensi della norma UNI PdR 125:2022
- Adesione al Pact for Skills dell'Unione Europea (sottoscritto nel 2021)
- 3.800 ore totali di formazione (294 corsi)
- Aggiornamento del Sistema di Performance Management secondo un approccio misto (valutazione basata contestualmente su obiettivi e comportamenti)
- 0 infortuni sul lavoro registrati nel triennio 2020-2022
- Piano Welfare strutturato e supportato da un'apposita piattaforma digitale
- attività di reskilling svolta a seguito della people survey del dicembre 2022 con 4 persone passate da una direzione a un'altra e 3 persone condivise tra direzioni diverse
- 5 team interdirezionali attivati: Supporto sviluppo del PNRR, Superbonus 110, PPP, Requisiti, Monitoraggio avvio appalti con oltre 20 colleghi coinvolti
- CNSmart policy: 90 contratti individuali e 2,9 gg/medi di smartworking
- Rinnovo adesione Tavolo SMARTBO
- Ottenimento attestazione ISO 30415 per la Gestione Risorse Umane: Diversità e Inclusione



PRINCIPALI
OBIETTIVI PER IL
FUTURO

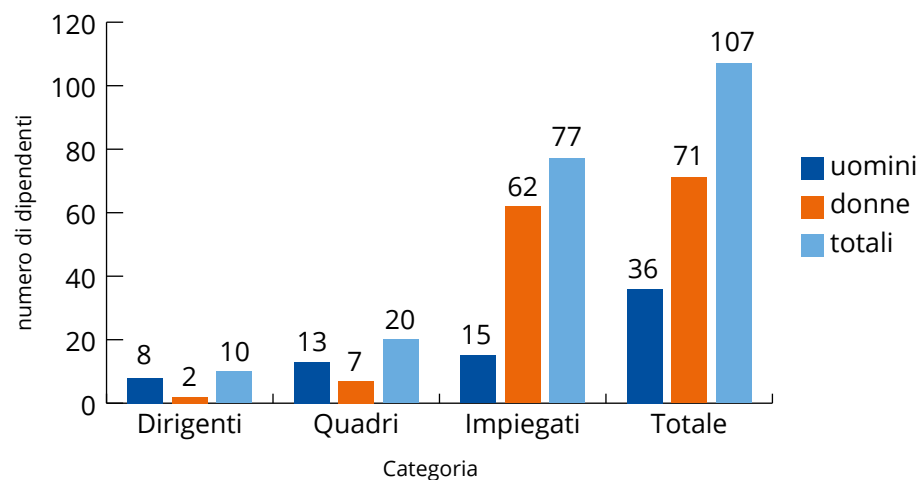
- Attività di Upskilling: assesment su un cluster definito di persone per implementare competenze strategiche al fine della realizzazione del piano industriale
- Reskilling di risorse interne: passaggio di professionalità da funzioni di supporto a funzioni strategiche individuate attraverso people survey
- Valutazione impatto organizzativo determinato dall'evoluzione dello scenario con particolare riferimento all' approvazione nuovo codice degli appalti e allo sviluppo dell'Intelligenza artificiale
- Costante miglioramento organizzativo: orientare le attività delle direzioni di supporto e controllo in una logica di business partner, al fine di migliorare il supporto nello sviluppo del business e nel raggiungimento degli obiettivi, semplificare i processi decisionali e attuativi, migliorare il presidio e monitoraggio dei rischi, promuovere una visione strategica integrata orientata secondo principi ESG e principi cooperativi
- Team interfunzionali costituiti da risorse interne appartenenti a direzione diverse che mettono a disposizione le loro competenze per la realizzazione degli obiettivi del piano industriale
- Potenziamento struttura tecnico/commerciale: Assunzione di risorse con competenze specifiche tecnico/commerciali con esperienza maturata in settori strategici/aree territoriali funzionali alla realizzazione del Piano Industriale
- Miglioramento dello score conseguito nella Certificazione di genere implementando attività in relazione alle pari opportunità e alla valorizzazione di genere
- Promozione e attuazione di politiche e azioni per il benessere organizzativo e psico-fisico, la conciliazione e il welfare aziendale

3.2.1 Composizione e caratteristiche

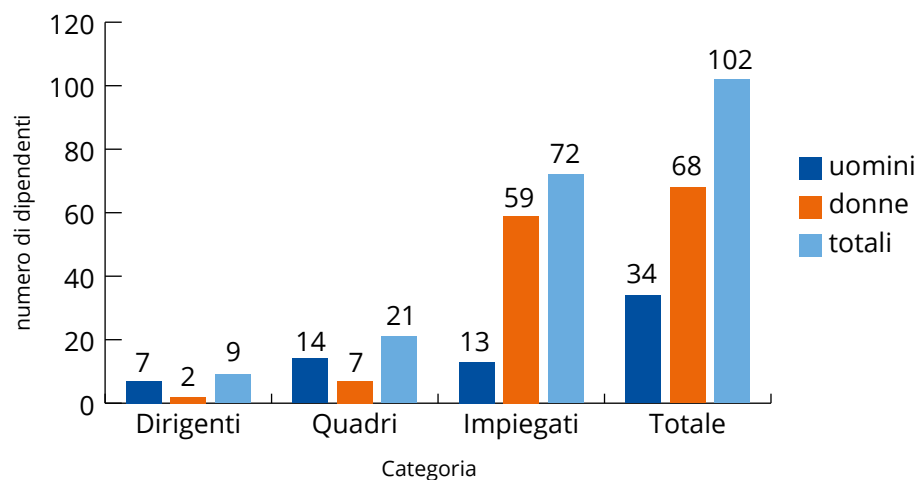
Al 31 dicembre 2022 il personale di CNS era composto da un totale di **102 dipendenti** (107 al 31 dicembre 2021), di cui 34 uomini (33%) e 68 donne (67%). Di questi, 72 (71% del totale) appartenevano alla categoria degli

Impiegati, in cui rientrava anche la maggior parte del personale di genere femminile (59 addetti, pari al 87% delle dipendenti donne). La totalità dei dipendenti risultava assunto tramite un **contratto a tempo indeterminato** (106 su 107 nel 2021).

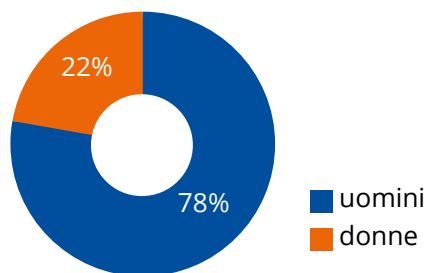
SUDDIVISIONE DIPENDENTI PER GENERE E CATEGORIA AL 31/12/2021



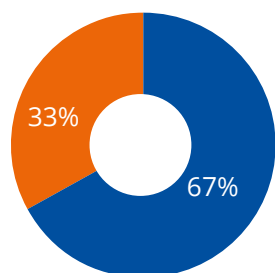
SUDDIVISIONE DIPENDENTI PER GENERE E CATEGORIA AL 31/12/2022



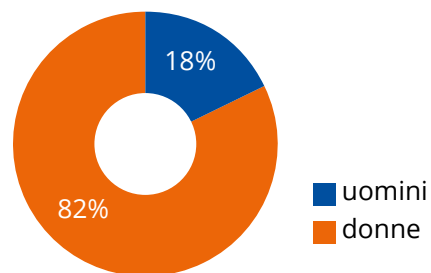
DIPENDENTI PER GENERE:
DIRIGENTI



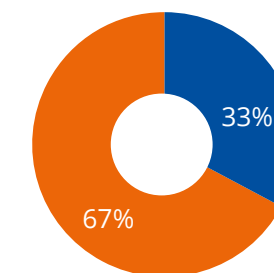
QUADRI



IMPIEGATI



TOTALE



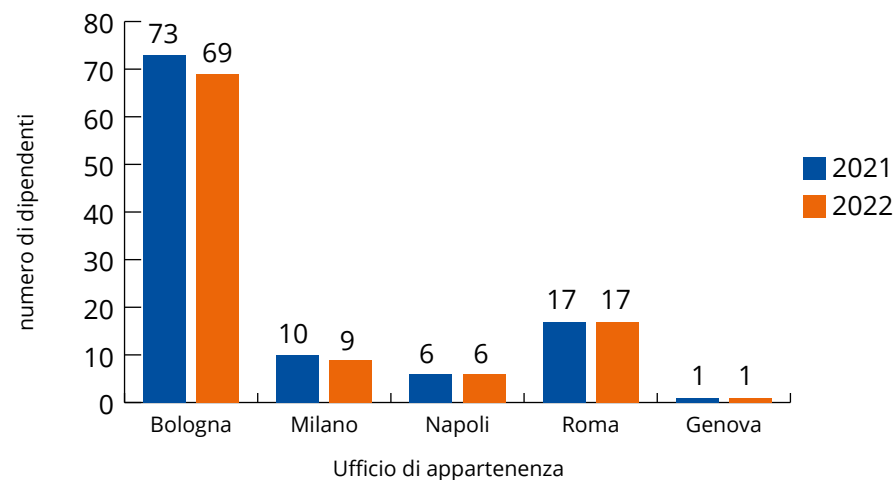
3.2 Capitale umano

SUDDIVISIONE DIPENDENTI PER GENERE E TIPOLOGIA DI CONTRATTO									
TIPOLOGIA DI CONTRATTO	31/12/2022			31/12/2021			31/12/2020		
	UOMINI	DONNE	TOTALE	UOMINI	DONNE	TOTALE	UOMINI	DONNE	TOTALE
Indeterminato	32	67	99	35	68	103	38	68	106
Determinato	0	0	0	0	1	1	0	3	3
Apprendistato	2	1	3	1	2	3	1	2	3
Totale	34	68	102	36	71	107	39	73	112

CONGEDI PARENTALI						
GENERE	31/12/2022		31/12/2021		31/12/2020	
	N. dipendenti che hanno ottenuto il congedo	N. dipendenti ritornati al lavoro dopo il congedo	N. dipendenti che hanno ottenuto il congedo	N. dipendenti ritornati al lavoro dopo il congedo	N. dipendenti che hanno ottenuto il congedo	N. dipendenti ritornati al lavoro dopo il congedo
Uomini	0	0	0	0	0	0
Donne	3	0	3	1	8	3
Totale	3	0	3	1	8	3

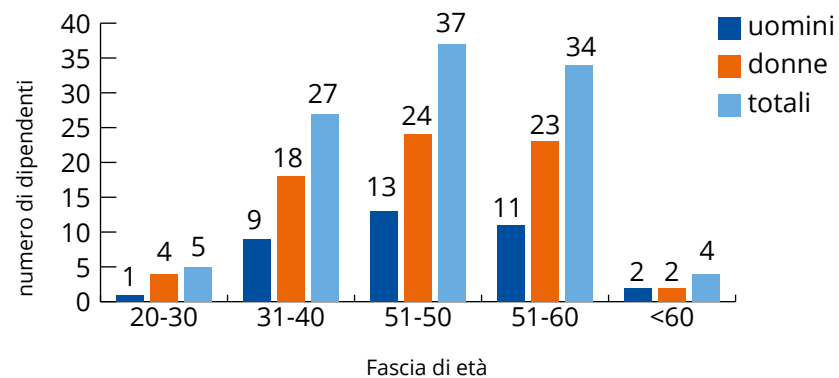
3.2 Capitale umano

DISTRIBUZIONE DEI DIPENDENTI PER SEDE

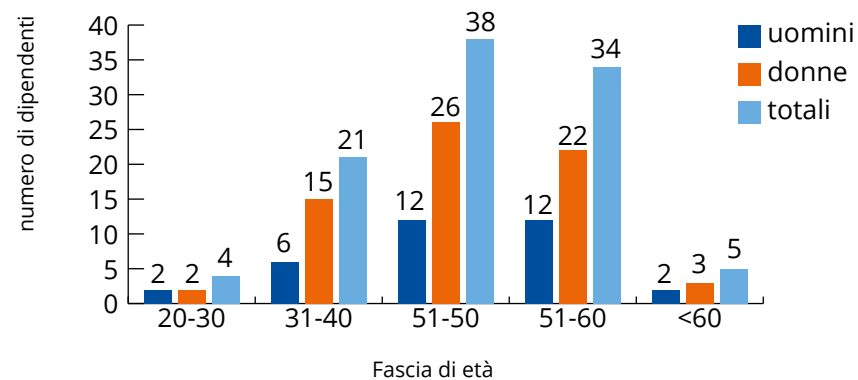


Al 31 dicembre 2022, il 4% dei dipendenti aveva un'età inferiore ai 30 anni; **la fascia d'età che includeva il maggior numero di addetti era quella compresa tra i 41 e i 50 anni** (37% del totale), seguita da quella 51-60 anni (33%), da quella 31-40 anni (21%) e da quella >60 (5%). Più della metà del personale (52%), inoltre, era rappresentato da dipendenti in possesso di una laurea.

SUDDIVISIONE DEI DIPENDENTI PER FASCIA DI ETÀ (2021)

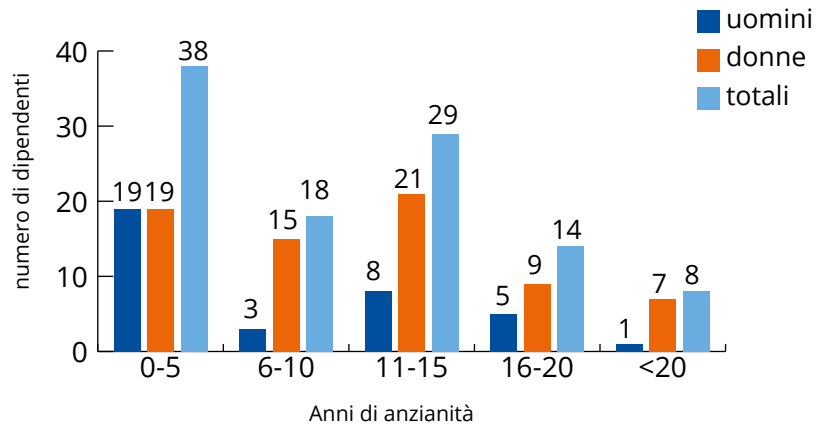


SUDDIVISIONE DEI DIPENDENTI PER FASCIA DI ETÀ (2022)

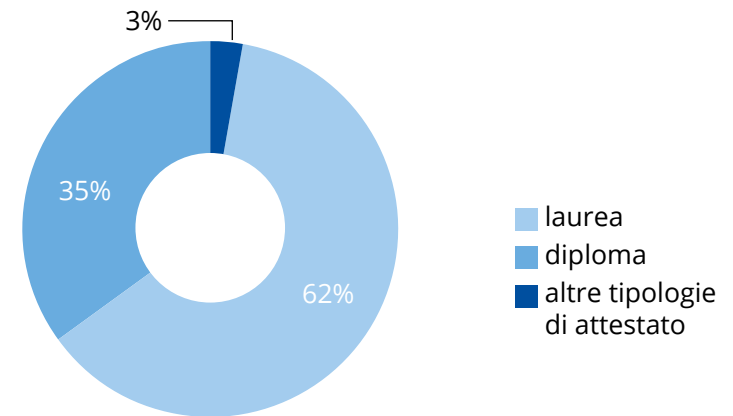


3.2 Capitale umano

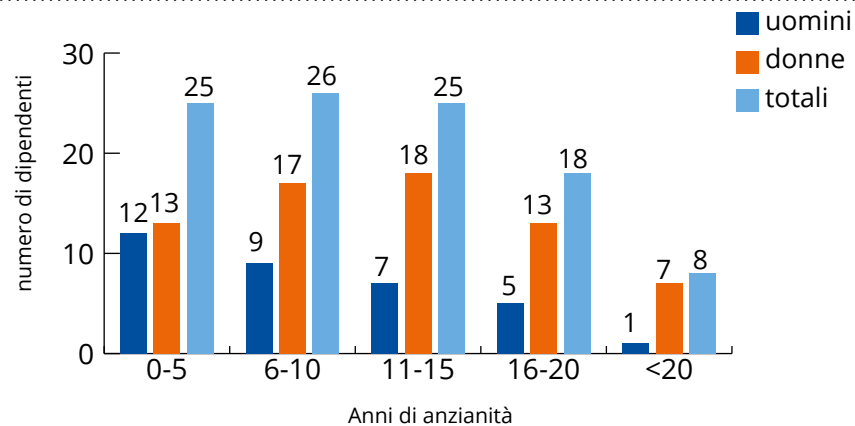
ANZIANITÀ DEI DIPENDENTI IN CNS (2021)



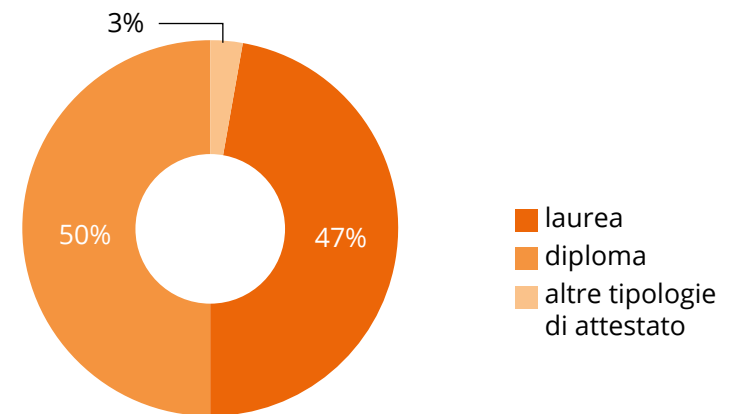
DISTRIBUZIONE DEI DIPENDENTI PER TITOLO DI STUDIO 2022 - UOMINI



ANZIANITÀ DEI DIPENDENTI IN CNS (2022)



DISTRIBUZIONE DEI DIPENDENTI PER TITOLO DI STUDIO 2022 - DONNE



Il Consorzio sostiene l'inserimento e l'integrazione lavorativa di personale appartenente alle categorie protette, **che nel 2022 rappresentavano il 7% dei dipendenti** sul totale della forza lavoro.

3.2.2 Politiche per il personale

Dando ulteriore seguito al percorso avviato negli anni precedenti, anche nel 2022 CNS ha continuato ad accrescere la propria attenzione verso una gestione del personale orientata allo sviluppo e al benessere.

Cinque i principali elementi di attenzione:

1. lo sviluppo delle persone, con la costruzione di percorsi dedicati di upskilling, reskilling e formazione per il perseguimento degli obiettivi di piano e per contribuire a garantirne l'occupabilità nel tempo ma anche con progettualità dedicate a favorire lo spostamento fra aree aziendali diverse;
2. la condivisione e l'accompagnamento all'adozione di nuove modalità di lavoro, per tradurre lo smart working in un'opportunità e creare le condizioni perché ciascuno possa lavorare al meglio;
3. l'attenzione all'equità di genere, con l'ottenimento della certificazione;
4. il welfare aziendale e il benessere delle persone e delle famiglie di CNS, dentro e fuori il perimetro aziendale;
5. una forte attenzione alle nuove generazioni e l'investimento su persone giovani.



L'OTTENIMENTO DELLA CERTIFICAZIONE DI GENERE

Il 1° dicembre 2022 il **Conorzio ha ottenuto la certificazione di conformità del proprio Sistema di Gestione per la Parità di Genere alla norma UNI PdR 125:2022**, con lo score di 76,5%.

Già nel periodo pre-Covid, CNS aveva effettuato in maniera volontaria un'**analisi organizzativa di genere**, con l'obiettivo di mappare eventuali gender gap, individuare gli ambiti di azione prioritari ed i relativi obiettivi di miglioramento. A queste attività sono seguiti **focus group dedicati e azioni di coaching individuale** coerenti con alcune delle azioni successivamente fatte confluire tra gli indicatori della Prassi di riferimento UNI 125:2022 per la Certificazione di Genere. L'analisi, inoltre, ha permesso di svolgere una **revisione delle procedure di gestione aziendale in un'ottica di genere**, identificando gli ambiti di miglioramento per una migliore conciliazione.

Nel 2022, il Conorzio si è adoperato per sviluppare e adottare formalmente il proprio **Piano Strategico per la Parità di Genere**, documento che d'ora in avanti rappresenterà il punto di partenza per tutte le scelte e gli interventi finalizzati a rendere l'impresa un luogo di lavoro inclusivo. Lo sviluppo di tale Piano ha richiesto l'impegno dell'intera Direzione, anche attraverso la costituzione di un apposito **Comitato Guida**. Il conseguimento della certificazione, infatti, ha permesso di inserire i principi di parità di genere, di inclusione e di rispetto delle diversità nella cultura aziendale, rendendoli dei veri e propri obiettivi misurabili e certificabili. Una scelta che si ritiene possa essere vincente non solo dal punto di vista reputazionale, ma anche sul piano competitivo e da una prospettiva economico-finanziaria: le Organizzazioni in possesso della certificazione, infatti, hanno diritto ad un significativo sgravio contributivo e possono vedersi assegnate delle premialità in fase di partecipazione alle gare d'appalto.



Di seguito sono illustrate, inoltre, alcune delle **principali iniziative** realizzate da CNS al fine di dare ulteriore sostanza al proprio impegno nell'ambito della parità di genere e dell'inclusione:

- in termini generali, il Conorzio si è impegnato a dare **maggiore sistematicità alle azioni di accompagnamento a beneficio del personale di rientro dai periodi di maternità / paternità**, nonché da assenze prolungate per altro motivo. Oltre a fornire le informazioni di carattere prettamente normativo, è previsto uno specifico affiancamento della persona volta a metterla a conoscenza dei cambiamenti aziendali avvenuti durante la sua assenza;
- durante il periodo estivo, CNS ha partecipato al **Progetto "Sotto il tetto di cristallo"**, promosso dalla Regione Emilia-Romagna e organizzato da WeWorld Onlus. L'obiettivo ultimo dell'iniziativa è quello di favorire l'accesso e la qualificazione dell'attività lavorativa delle donne, rafforzando le competenze delle imprese per la promozione del benessere organizzativo con un'attenzione particolare alle esigenze delle lavoratrici e dei lavoratori in un'ottica di conciliazione vita-lavoro, valorizzando le diversità e riducendo gli stereotipi di genere. Nello specifico, l'obiettivo del progetto è stato quello di formare donne manager nel mondo cooperativo, in modo tale da diffondere ulteriormente la cultura di genere all'interno del settore ed innescare un cambiamento ancora più dirompente;
- CNS ha partecipato al corso **"Cooperare contro la violenza e le molestie di genere"**, organizzato da Demetra Formazione al fine di creare consapevolezza circa i rischi infortunistici di tipo complesso (con focus particolare sull'area tematica "violenze e molestie") attraverso l'analisi di casi concreti e approfondimenti. Fra i temi trattati, è stata data particolare enfasi alla definizione di termini quali "violenza" e "molestia", all'individuazione degli elementi che contraddistinguono le azioni di molestia e violenza e alle misure di prevenzione e contenimento del rischio implementabili all'interno dell'azienda;
- Il Conorzio ha partecipato alla ricerca **"Sw di genere? No grazie"**, promossa dalla commissione PO di Legacoop Emilia-Romagna e pubblicata da Fondazione Barberini al fine di investigare le dinamiche dello smart working in ottica di genere;
- CNS, infine, reputa strategico creare connessioni tra le imprese, i lavo-

ratori e i territori su queste tematiche. È con questo obiettivo che il Consorzio partecipa a reti di imprese come il **Tavolo SmartBO**¹² e a campagne quali il progetto **“No Women No Panel – Senza donne non se ne parla”**, ideato dalla Commissaria Europea per l’Innovazione, la Ricerca, la Cultura, l’Istruzione e la Gioventù Mariya Gabriel per favorire una presenza equilibrata dei generi in tutte le discussioni pubbliche.

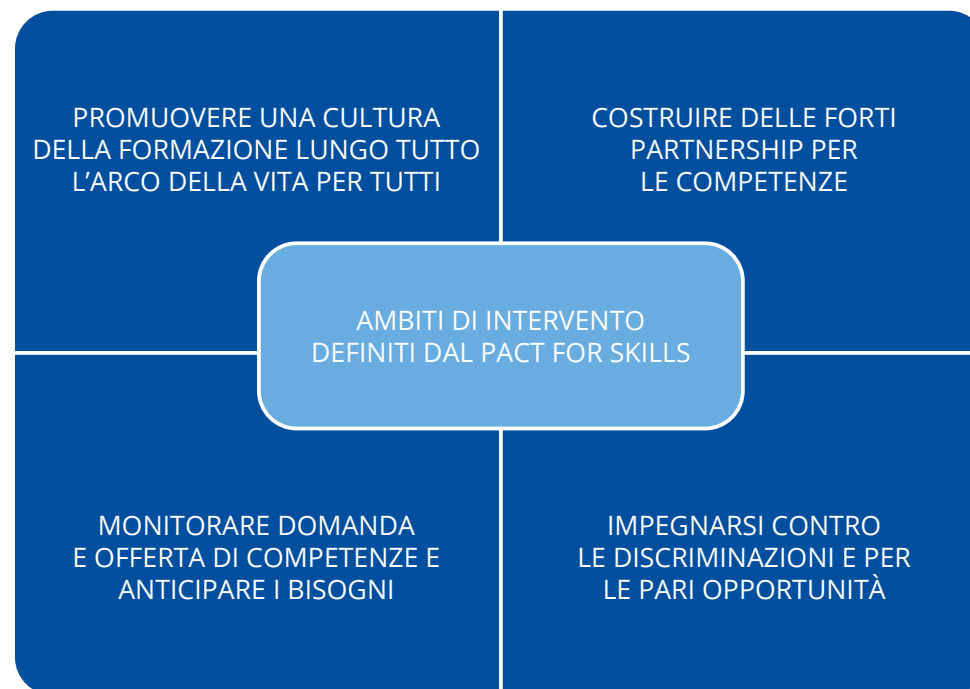
consulta il certificato



3.2 Capitale umano

3.2.3 Formazione

In linea con l’impegno sancito nel gennaio 2021 attraverso l’adesione formale al **Pact for Skills**¹³ dell’Unione Europea, anche nel 2022 il Consorzio ha investito con decisione nella formazione continua delle proprie risorse e nel progressivo sviluppo di nuove competenze.



12 Si veda il box di approfondimento dedicato a pag. 122.

13 Carta d’Intenti promossa dall’Unione Europea nell’ambito della European Skills Agenda per la competitività sostenibile, l’equità sociale e la resilienza.

3.2 Capitale umano

Nel 2022, infatti, CNS ha erogato più di **3.800 ore totali di formazione**¹⁴ (+15% rispetto al 2021) attraverso l'organizzazione di **294 corsi** (+21% rispetto al 2021). Tali iniziative di training risultano suddivise in 3 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.

NUMERO INIZIATIVE DI FORMAZIONE				
	2022	2021	2020	Δ% 2022 vs 2021
Numero di corsi erogati	294	243	148	+ 21%
Numero ore di formazione	3.818	3.311	3.300	+ 15%
Ore medie di formazione per dipendente	37	31	30	+ 19%

FORMAZIONE DIPENDENTI PER INQUADRAMENTO									
TIPOLOGIA DI LAVORATORI	31/12/2022			31/12/2021			31/12/2020		
	Ore	N. medio lavoratori	Ore formazione per lavoratore	Ore	N. medio lavoratori	Ore formazione per lavoratore	Ore	N. medio lavoratori	Ore formazione per lavoratore
Dirigenti	445	9,67	46,02	515,5	10,08	51,14	415,5	9,83	42,27
Quadri	1.564,5	20,42	76,62	1.035,5	20	51,77	935,5	22,08	42,37
Impiegati	1.809	73,58	24,58	1.760	77,50	22,71	1949	79,67	24,46

FORMAZIONE DIPENDENTI PER INQUADRAMENTO						
	Ore medie - 2022		Ore medie - 2021		Ore medie - 2020	
	Uomo	Donna	Uomo	Donna	Uomo	Donna
Dirigenti	39	65	41	71	36	63
Quadri	65	83	55	45	40	43
Impiegati	32	18	27	17	29	18

¹⁴ Come negli anni precedenti, questo valore è stato ricavato moltiplicando le ore di formazione erogate nell'ambito di ciascun corso per il numero di partecipanti che vi hanno preso parte.

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, coerentemente con la nuova organizzazione della Direzione Commerciale e l'assegnazione delle procure relative alla parte operativa ai Direttori Commerciali, sono state erogate due sessioni formative incentrate, rispettivamente, sui temi della sicurezza e dell'ambiente, con particolare focus sui rischi e le opportunità connessi alla gestione dei cantieri. Gli altri corsi obbligatori hanno riguardato delle sessioni formative estese a tutti i dipendenti CNS in merito ai temi della sicurezza informatica in relazione alla pratica dello smart working ed ai Sistemi di Gestione adottati dal Consorzio.

Per quanto riguarda la **formazione tecnica**, i principali corsi svolti in corso d'anno sono stati:

- Corso base di Project Management per alcuni colleghi chiamati a svolgere funzioni di tipo strategico per il Consorzio;
- "PPP e PROJECT FINANCING: un nuovo futuro con il PNRR": un importante percorso formativo pensato in ottica di rafforzamento delle competenze utili per il perseguimento delle linee strategiche del Consorzio e delle sfide che CNS si troverà ad affrontare nei prossimi anni, con particolare riferimento alla realizzazione del PNRR;
- Master Online 231 nell'organizzazione aziendale, Master di Alta Formazione per Esperto Privacy ed Executive Program Compliance Management per le risorse della Direzione Legale CNS;
- Corso di perfezionamento in Risk Management promosso dall'Università di Verona per l'ufficio Risk Management;
- Formazione tecnica con certificazione d'esame per CDE Manager esperto in building information modeling per alcuni colleghi della Direzione Area Tecnica, Integrata e Sviluppo CNS.

Inoltre, 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.

Con riferimento alla **formazione di tipo professionale**, contestualmente alla revisione apportata al **Sistema Premiante CNS**¹⁵, è stato strutturato per i Responsabili d'ufficio che gestiscono del personale un percorso di sviluppo delle competenze teso a rafforzare la capacità di gestione e valorizzazione dei propri collaboratori. Tenuto conto del ruolo che tali figure svolgono nel valorizzare efficacemente le proprie risorse e nell'indirizzare attivamente il loro sviluppo, il progetto era finalizzato a:

- rafforzare la cultura manageriale e fornire ai partecipanti strumenti di comprensione ed interpretazione di comportamenti, dinamiche e leve motivazionali;
- favorire la crescita personale e professionale, a livello di individui e come team;
- aumentare le competenze relazionali per migliorare l'integrazione;
- allineare la visione.

Sempre nell'ambito della gestione aziendale e dello sviluppo dei collaboratori, il Direttore Generale di CNS ha partecipato ad un corso di Alta Formazione Manageriale erogato da SDA Bocconi in "**Direzione Generale e successo dell'impresa dagli obiettivi aziendali ai risultati del team**". È proseguita, inoltre, la Partecipazione al **Corso di Alta Formazione Manageriale organizzato da Quadir** da parte di tre risorse di CNS. Il percorso, articolato in lezioni accademiche, seminari e workshop, ha l'obiettivo di arricchire le conoscenze manageriali, contribuendo alla crescita e all'aumento di competitività del sistema cooperativo, in linea con i valori che lo contraddistinguono.

Per dare corpo alle tematiche di wellbeing aziendale e sviluppare nuove progettualità nell'ambito del welfare e del benessere all'interno dell'azienda, una risorsa del Consorzio ha conseguito la certificazione di **Chief Happiness Officer (CHO)** rilasciata da 2BeHappy Agency, con l'obiettivo di integrare il modello culturale e gli strumenti dell'Organizzazione Positiva

15 Si veda l'apposito box di approfondimento a pag. 116.

in azienda ed in correlazione allo sviluppo di business¹⁶. Tutti e 5 i membri facenti parte del gruppo di lavoro impegnato nell'acquisizione della Certificazione di Genere¹⁷, infine, hanno partecipato al corso qualificante **"Auditor/Lead Auditor della Sostenibilità SDG 5 e della Parità di genere"**, per il quale era altresì previsto il superamento di un esame finale.

3.2.4 Attività di reskilling

Nel dicembre del 2021 il Consorzio ha effettuato una PEOPLE SURVEY 2021 con la volontà di promuovere e sostenere una nuova cultura di gestione delle persone, capace di conciliare la spinta all'innovazione e al cambiamento necessaria per offrire servizi di alto livello alle associate con orientamenti e aspirazioni di sviluppo delle persone dell'Organizzazione. CNS ha quindi effettuato una mappatura di competenze, esperienze pregresse e inclinazioni tecniche/professionali su tutta la popolazione aziendale, con il fine ultimo di raccogliere input essenziali per disegnare un percorso evolutivo strutturato per le persone e per l'intera Organizzazione. Il progetto ha consentito di valorizzare le professionalità ponendo attenzione alla dimensione del singolo e delle sue aspirazioni, senza però perdere di vista la necessità di trovare una risposta adeguata ed efficace alle istanze evolutive del Consorzio e del mercato di riferimento. I risultati della survey hanno consentito di identificare alcune persone che nel corso dell'anno sono passate da funzioni di supporto a funzioni strategiche per la totalità del loro orario di lavoro o in condivisione (complessivamente 7 persone coinvolte); la survey ha anche permesso di identificare le professionalità a cui attingere nella costituzione dei 5 Team interfunzionali creati per realizzare obiettivi del piano industriale

¹⁶ Si veda il relativo box di approfondimento a pag.121.

¹⁷ Si veda l'apposito box di approfondimento a pag. 112-113.

EVOLUZIONE DEL SISTEMA PREMIANTE ADOTTATO DA CNS

La Direzione aziendale ha avvertito l'esigenza di **far evolvere il sistema di Performance Management** adottato da CNS, al fine di rendere più chiari gli obiettivi collegati al piano industriale, garantirne il monitoraggio costante, valorizzare le competenze, promuovere lo sviluppo e ingaggiare le persone a favore di una responsabilizzazione diffusa

Il nuovo sistema di performance management è frutto di un lavoro che ha coinvolto il management del Consorzio con azioni di individuazione delle esigenze (interviste individuali dei direttori e focus group con il middle management) nelle diverse fasi di sviluppo del progetto al fine di definire un insieme di razionali condiviso e sviluppato adottando un approccio di "co-design" basato sull'ascolto attivo delle esigenze segnalate dai principali attori coinvolti

Il sistema di valutazione della performance di CNS frutto di tale aggiornamento si basa su un **modello misto** tra il modello di valutazione per risultati e quello di valutazione per comportamenti. Le considerazioni circa l'effettivo conseguimento dei risultati attesi, dunque, vengono integrate con valutazioni in merito alla corretta adozione dei comportamenti che si ritiene debbano contraddistinguere il personale di CNS.

3.2.5 Salute e sicurezza

La salute e la sicurezza sui luoghi di lavoro 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 organismo paritetico;
- 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, il Medico Competente Coordinatore, il delegato del Datore di Lavoro, l'RSPP¹⁸, l'RLS¹⁹ e un membro delle squadre di emergenza del Consorzio;
- il **Social Performance Team (SPT)**, composto da una rappresentanza di lavoratori appartenenti alle diverse Direzioni e da rappresentanze sindacali;
- il **Gruppo di Monitoraggio COVID-19**, costituito in applicazione al DPCM del 26 aprile e formato da: Delegato del Datore di Lavoro, DPO²⁰, Responsabile Ufficio Patrimonio Immobiliare, Responsabile ICT, componenti della Direzione Risk Management, Responsabile Selezione e Servizi al Personale, RSPP e i componenti delle RSU²¹.

ATTIVITÀ DEL COMITATO PER LA SALUTE E SICUREZZA:

- monitoraggio dei rischi individuati;
- indagini e analisi degli eventuali incidenti occorsi;
- valutazione dei fabbisogni formativi del personale in materia di salute e sicurezza.

ATTIVITÀ DEL SOCIAL PERFORMANCE TEAM:

- definizione di criteri per la valutazione dei rischi rilevanti;
- monitoraggio dei rischi individuati;
- analisi delle non conformità rilevate e la definizione di azioni di miglioramento;
- audit di sistema, almeno una volta all'anno;
- comunicazione al personale, almeno una volta all'anno, di notizie, informazioni e/o approfondimenti in merito alla norma SA 8000 e alle relative modalità di applicazione;
- individuazione al proprio interno di un referente responsabile per la gestione dei reclami;
- valutazione dei fabbisogni formativi del personale in materia di salute e sicurezza.

Nel processo di valutazione dei rischi sono state individuate, sulla base delle attività svolte, **2 categorie omogenee di lavoratori**, identificate come segue:

- **impiegati**, ovvero lavoratori la cui mansione prevede solo svolgimento di attività d'ufficio, classificabili come videoterminalisti;
- **impiegati tecnici commerciali assegnatari di automezzo aziendale**, ovvero lavoratori la cui mansione, oltre allo svolgimento di attività d'ufficio, prevede la possibilità di recarsi presso terzi per incontri e/o sopralluoghi.

18 Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione.

19 Rappresentante dei Lavoratori per la Sicurezza.

20 Data Protection Officer.

21 Rappresentanza Sindacale Unitaria.

Nel 2022 non sono stati registrati né infortuni né malattie professionali.

INFORTUNI E ORE LAVORATE			
	2022	2021	2020
N. infortuni sul lavoro	-	-	-
N. infortuni in itinere	-	-	-
N. gg non lavorati per infortunio	-	-	-
N. ore non lavorate per malattia	6.307,50	2.987,5	1.746,5
N. totale decessi	-	-	-
Totale ore lavorate	166.936,35	177.921,67	182.840,59
Indice di frequenza ²²	-	-	-
Indice di gravità ²³	-	-	-

22 L'indice di frequenza si calcola attraverso la formula $[(N^{\circ} \text{ infortuni} / N^{\circ} \text{ ore lavorate}) \times 1000000]$

23 L'indice di gravità si calcola utilizzando la formula $[(N^{\circ} \text{ giorni infortuni} / N^{\circ} \text{ ore lavorate}) \times 1000]$

24 Si veda anche l'apposito box di approfondimento a pag.116.

3.2.6 Sistema retributivo e turnover

In linea con il modello utilizzato già negli anni precedenti, il Consorzio si impegna a garantire una **retribuzione equa e incentivante** ai propri 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 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 per ciascun ruolo e pianificare i necessari adeguamenti retributivi e di livello.

PASSAGGI DI LIVELLO							
	Da Q a QS	Da 1° a Q	Da 2° a 1°	Da 3°A a 2°	Da 3° a 3°A	Da 4° a 3	Da 5° a 4°
Uomini		1		1	1		
Donne	1		1	1	1	1	1
Totale	1	1	1	2	2	1	1

L'impegno e la produttività dei dipendenti vengono annualmente riconosciuti da CNS anche attraverso un **sistema incentivante** che, nel 2022, ha generato l'erogazione di **273.842 euro** maturati nel 2021. La parte variabile della retribuzione dei dipendenti è conseguenza di un sistema articolato di valutazione delle performance che considera²⁴:

- i risultati ottenuti individualmente e/o dal team di appartenenza;
- la valutazione delle competenze intese come comportamenti agiti;
- i risultati e le performance del Consorzio nel suo complesso.

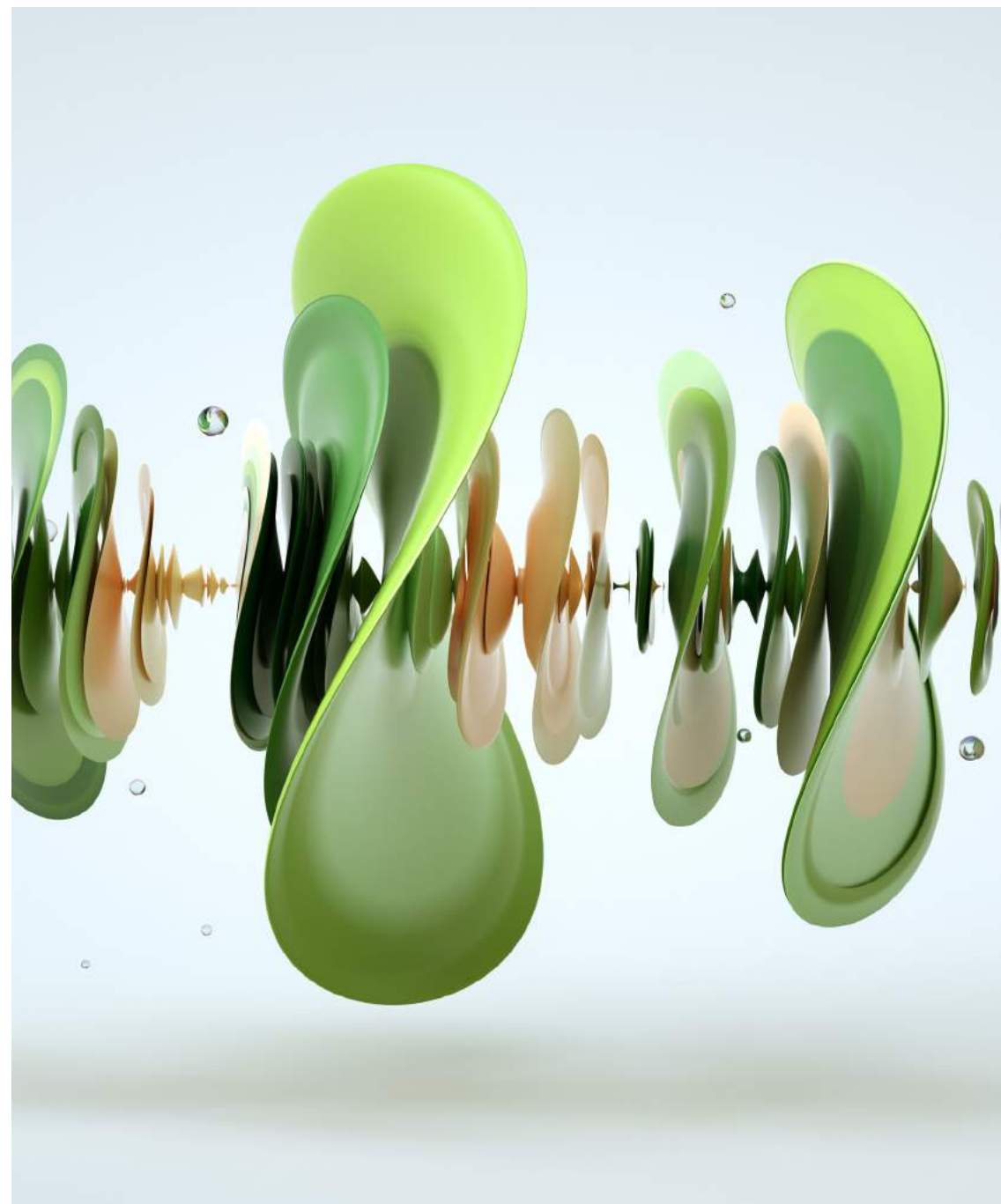
3.2 Capitale umano

Durante l'ultimo esercizio, **il rapporto tra la retribuzione totale annua del dipendente con retribuzione più elevata e quella mediana**, considerando tutti gli altri dipendenti, è stato pari a 4,57% (5,57% nel 2021).

INQUADRAMENTO DIPENDENTI	RAPPORTO RAL DONNA/UOMO
Dirigenti	0.92%
Quadri	0.97%
Imp. 1° liv.	1.00%
Imp. 2° liv.	1.02%
Imp. 3°A liv.	1.01%
Imp. 3° liv.	1.81%
Imp. 4° liv.	n.a
Imp. 5° liv.	n.a

Nonostante l'impatto del COVID-19, CNS ha attivato 2 nuovi contratti di lavoro nel 2022. Le assunzioni vengono svolte facendo leva su un sistema di recruiting strutturato e ideato al fine di garantire la selezione di risorse con professionalità e competenze innovative per il mondo cooperativo, in linea con le nuove esigenze di sviluppo.

TURNOVER DIPENDENTI				
Anno	Contratti cessati	Contratti attivati	Tasso di cessazione (=cessati / tot. al 31/12)	Tasso di assunzione (= assunti sul tot. al 31/12)
2022	7	2	6,86%	1,96%
2021	5	2	4,67%	1,87%
2020	8	6	7,27%	5,45%



3.2.7 Welfare aziendale e benessere organizzativo

Il Consorzio dal 2019 ha promosso il **progetto “EsserCNS”**, programma aziendale incentrato sulle persone e dedicato al welfare aziendale e al benessere organizzativo. È attraverso EsserCNS che il Consorzio stimola costantemente l'innovazione dei processi aziendali, il cui funzionamento è in grado di influenzare significativamente l'effettiva capacità di CNS di raggiungere 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;
- la graduale valutazione dell'impatto sociale generato dai processi aziendali.

Con l'obiettivo di favorire il benessere aziendale, dal 2020 CNS ha adottato una **piattaforma ad hoc per la gestione del welfare aziendale**. Tale portale permette a tutti i collaboratori, su base volontaria, di utilizzare parte del proprio premio di risultato per acquistare servizi riconducibili a 3 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. Come mai prima d'ora, inoltre, il mercato del lavoro impone alle imprese di gestire le proprie attività in modo tale da favorire un efficace **conciliazione vita-lavoro** a beneficio dei propri dipendenti. In questo ambito CNS si avvale 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.

CNS introduce ulteriori azioni a favore del work-life balance, quali ad esempio:

- la concessione del lavoro in modalità part-time a chi ne faccia richiesta ogniqualvolta 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 in orari compatibili con la conciliazione dei tempi di vita familiare e personale, anche nell'ottica di consentire la partecipazione da parte dei lavoratori e delle lavoratrici part-time.

LA FIGURA DEL CHO (CHIEF HAPPINESS OFFICER) ALL'INTERNO DEL CONSORZIO: FARE DEL BENESSERE UNA SOLIDA STRATEGIA ORGANIZZATIVA

Nell'ambito del progetto esserCNS e con l'obiettivo di perseguire un costante incremento del benessere aziendale percepito dai dipendenti, nel 2022 si è scelto di favorire il conseguimento della certificazione **CHO (Chief Happiness Officer)** da parte della figura responsabile delle iniziative di welfare e dei servizi a supporto del benessere dei dipendenti.

Il corso finalizzato al conseguimento della certificazione ha avuto una durata di **8 settimane** e ha visto l'alternarsi di training di gruppo in modalità sincrona a momenti di studio individuale. L'obiettivo del corso è stato quello di approfondire gli elementi più significativi della Scienza della Felicità, delle Neuroscienze e delle principali competenze del CHO.

Il CHO è un professionista che guarda alle Organizzazioni come organismi viventi, complessi e adattivi, che si modificano costantemente attraverso le interazioni interne ed esterne. Comprende inoltre i bisogni, i talenti e i valori manifestati dalle persone, nonché le loro capacità eterogenee e in costante mutamento. Il suo obiettivo è quello di imprimere una cultura della felicità e della positività quale priorità strategica dell'Organizzazione, partendo dal presupposto che **solo garantendo un adeguato livello di benessere tra le persone sia possibile alimentare la competitività e la resilienza dell'impresa.**

Inoltre, nell'ambito di esserCNS il Consorzio ha aderito ad alcune iniziative promosse sul territorio da parte di altre organizzazioni, in particolare:

SQUADRA CNS ALLA RACE FOR THE CURE

Nel 2022 CNS ha partecipato attivamente, con la propria squadra costituita da diversi dipendenti e dai loro familiari, alla Race for the Cure tenutasi domenica 18 settembre a Bologna. CNS, infatti, ha deciso di sostenere con forza il progetto **dell'associazione Susan G. Komen Italia**, un'Organizzazione in prima linea nella lotta ai tumori del seno. Nel 2023 la partecipazione a tale evento sarà estesa anche ai colleghi delle altre sedi, i quali potranno iscriversi alle tappe previste per Roma, Napoli e Milano.

PROGETTO LUOGHI DI LAVORO CHE PROMUOVONO SALUTE

Nel 2022 CNS ha aderito al Progetto "Luoghi di lavoro che promuovono salute", programma sostenuto dalla Regione Emilia-Romagna nell'ambito del Piano Regionale della Prevenzione 2021-2025. L'iniziativa è rivolta ai lavoratori ed è finalizzato all'equità sociale e di salute, partendo dal presupposto che l'ambiente di lavoro costituisca un contesto favorevole per la promozione della salute.

Nell'ambito di tale iniziativa CNS si impegna volontariamente a:

- costruire un contesto che faciliti l'adozione, da parte dei lavoratori, di comportamenti e scelte positive per la salute, attraverso un processo partecipato ed incentrato sul ruolo del Medico Competente;
- assumere un ruolo attivo nella promozione della salute e del benessere, orientando in modo positivo le abitudini di vita dei lavoratori e sostenendo l'adozione di scelte salutari;
- migliorare ulteriormente il clima aziendale, lavorando sugli aspetti motivazionali dei lavoratori.

Per la realizzazione del progetto è fondamentale la figura del **Medico Competente**, il cui ruolo deve essere orientato non solo alla prevenzione dei rischi, ma anche alla tutela attiva 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 singolo lavoratore, grazie ad un approccio di tipo motivazionale.

Komen Italia



PP03



LA PARTECIPAZIONE DI CNS AL TAVOLO SMARTBO

Con l'obiettivo di promuovere ulteriormente lo smart working quale strumento di miglioramento organizzativo, nel settembre 2022 CNS ha rinnovato la propria partecipazione al Tavolo SmartBo. Coordinata dal Comune di Bologna e sostenuta dal Dipartimento delle Pari Opportunità della Presidenza del Consiglio dei ministri, l'iniziativa è nata per **favorire l'attuazione sul territorio di comportamenti sostenibili**, nel cui ambito è stato promosso un percorso strutturato dedicato alla diffusione dello **smart working**.

CNS ha scelto di farsi promotore di questa modalità di lavoro al fine di:

- supportare il benessere delle persone per quanto riguarda la conciliazione vita privata-lavoro;
- promuovere lo sviluppo sostenibile della città di Bologna;
- alimentare il confronto tra le aziende e lo scambio di idee ed esperienze in questo ambito.

L'adesione al tavolo di lavoro ha permesso a CNS di apprendere dalle buone pratiche già adottate da altre imprese e identificare le modalità più efficaci per calarle nella realtà del Consorzio, portando contestualmente la propria esperienza a beneficio delle altre Organizzazioni aderenti.

3.2.8 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. 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 tirocinante nell'organico in pianta stabile o per promuoverne l'ingresso presso una delle proprie associate.

Nel 2022, **8 giovani risorse** hanno completato il loro periodo di tirocinio curricolare o extra-curricolare all'interno del Consorzio e due di queste collaborano ancora con CNS su specifici progetti.

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.

Si ricorda, infine, il **protocollo d'intesa stipulato con "Generazioni" Nazionale**²⁵ allo scopo di favorire la formazione e la crescita dei nuovi cooperatori promuovendo la cultura cooperativa tra i giovani, anche attraverso l'organizzazione di manifestazioni, assemblee, seminari e progetti mirati alla conoscenza del mondo cooperativo.

²⁵ Coordinamento nazionale dei giovani cooperatori under 40 di Legacoop.

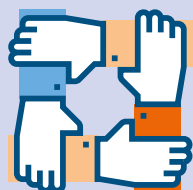
3.3 Capitale reputazionale

HIGHLIGHTS



TEMI MATERIALI RENDICONTATI

- Comunicazione verso tutti gli stakeholder
- Sviluppo delle comunità locali e progetti di innovazione sociale
- Posizionamento reputazionale
- Salute e sicurezza dei clienti e degli utenti



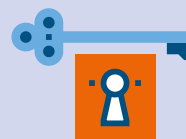
PRINCIPI COOPERATIVI ATTUATI

- 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 2022

- Circa 55.000 le richieste gestite tramite il portale OFM (sistema informativo per la gestione delle commesse), su un totale di circa 119.000 chiamate ricevute dal Call Center
- Possesso del rating di legalità con punteggio massimo di ***
- "Medaglia di platino" conseguita attraverso il rating Ecovadis
- Inserita tra le 100 eccellenze sostenibili italiane da Forbes
- Rating A di sostenibilità ottenuto da Cerved Rating Agency



PRINCIPALI OBIETTIVI PER IL FUTURO

- 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
- Promozione del Consorzio verso il mondo cooperativo

In un'economia sempre più complessa e competitiva, la reputazione aziendale è diventata un vero e proprio elemento di distintività per le Organizzazioni. Il capitale reputazionale, tuttavia, è un bene intangibile e fortemente instabile.

Il continuo monitoraggio della qualità del servizio offerto, la gestione efficace e trasparente dei reclami, l'implementazione di una strategia di comunicazione diretta e coerente, nonché la creazione di relazioni solide e durature con clienti, soci e territori rendono CNS un interlocutore trasparente, affidabile e competente nei confronti dei suoi principali stakeholder.

3.3.1 Qualità del servizio, customer relation e gestione dei reclami

Dando seguito al percorso avviato nel biennio precedente, CNS ha investito ulteriormente nella progressiva integrazione tra la **Direzione Commerciale e Operativa** al fine di ottimizzare l'efficacia delle attività di sviluppo commerciale, orientando in tal senso anche le risorse della struttura operativa.

Ciò ha consentito di consolidare il **presidio continuativo delle commesse** che CNS è in grado di garantire alla propria clientela, con l'obiettivo di prevenire potenziali criticità e migliorare il collegamento tra i soci e le funzioni core aziendali. La presenza di riferimenti univoci, infatti, consente di mantenere una visione d'insieme rispetto alla moltitudine di istanze presentate dai soci sia sul fronte commerciale che su quello gestionale. Tale integrazione trova la propria sintesi nella figura del **RSCC (Responsabili Sviluppo Clienti e Contratti)**, il cui compito consiste nell'assicurare il costante coordinamento e la giusta canalizzazione delle attività per la risoluzione di tutti i problemi operativi intervenuti sui contratti in gestione. Il **potenziamento degli strumenti informatici di gestione e la loro sistematica customizzazione** alle peculiarità che caratterizzano i singoli contratti in gestione supportano le figure preposte al presidio dei contratti nel gestire con tempestività l'insorgenza di eventuali criticità.

HELPDESK E CALL CENTER AL SERVIZIO DI CLIENTI E UTENTI

Il sistema OFM (si veda anche la Sezione 3.4.1 - *Attività di ricerca e sviluppo*) 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**; successivamente, esse vengono assegnate agli addetti specializzati in base alle tipologie di richiesta per l'analisi e la risoluzione.

ANNO	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
2020	66.187	2.681	59.967	96.397	13.529	109.926
2021	66.917	2.266	41.459	61.969	12.703	74.672
2022	55.000	2.318	76.200	101.500	17.200	118.700

TRASPARENZA E LEGALITÀ PER CNS



A. RATING DI LEGALITÀ E COMPLIANCE

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 1 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. Tre stelle di legalità per il Consorzio Nazionale Servizi attribuite dall'AGCM in data 22.05.2019, con nota prot. 037889, Rif. RT8319, un importante riconoscimento che premia il grande sforzo compiuto negli ultimi anni dalla nuova governance, la quale si è caratterizzata fin dall'inizio del mandato, per una politica orientata alla legalità, alla trasparenza, all'assoluta correttezza nelle procedure di gara. Un Consorzio all'avanguardia, con una specifica funzione di Risk Management e con un programma di Compliance antitrust perfettamente in linea con le migliori pratiche europee. In data 08.06.2021, l'AGCM ha deliberato il rinnovo del rating di legalità a favore del CNS confermando il massimo punteggio di ★★★. Il CNS, inoltre, è stata una delle prime aziende in Italia ad aver recepito tutti i provvedimenti previsti dalle direttive comunitarie, attuando un programma di Self Cleaning che lo preserva da futuri rischi. In particolare, con riferimento ai profili antitrust, la Direzione Risk Management & Internal Auditing, anche nel corso del 2022, ha svolto numerose attività in attuazione del programma di Compliance, ovvero:

- attività di formulazione di pareri/note e di supporto alle figure aziendali coinvolte nei processi cd. "sensibili", quali in particolare la "Gestione Commerciale" e la "Partecipazione alle procedure di evidenza pubblica", al fine di garantire il rispetto delle regole di Compliance antitrust adottate dal Consorzio e nel pieno rispetto delle previsioni del Diritto della Concorrenza vigente;
- supporto alle Direzioni Aziendali nello studio, nell'analisi e nella gestione di operazioni complesse;
- riscontro a richieste di chiarimento/autorizzazione in merito alle misure previste nel programma di compliance; le suddette richieste hanno riguardato la partecipazione a riunioni, l'avvio di negoziazioni per l'instaurazione di qualsivoglia rapporto commerciale, l'invio di comunicazioni. Qualora ritenuto necessario il Risk Manager ha fornito anche precise indicazioni rispetto ai comportamenti ed ai presidi antitrust da adottare in tali circostanze;

- organizzazione eventi formativi/training specifici al fine di accrescere la cultura del rischio connesso al diritto sulla concorrenza;
- interpretazione e revisione regolamenti e procedure.

B. ANTICORRUZIONE E LEGALITÀ

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** (con ultimo rinnovo della certificazione ottenuto a novembre 2020).

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.

RATING E SCORE DI SOSTENIBILITÀ

CERVED

Cerved Rating Agency ha attribuito a CNS il **Rating A di sostenibilità**, uno dei più alti punteggi registrati nel settore di riferimento.

Il raggiungimento di questo obiettivo è stato possibile grazie alle pratiche intraprese da CNS nel corso degli ultimi anni tra cui un alto livello di consapevolezza sulle tematiche ESG, la crescente propensione a integrare la sostenibilità come leva di sviluppo e innovazione, la prevenzione della corruzione e l'adozione di un sistema di gestione orientato alla qualità, all'ambiente, alla sicurezza e alla salute sui luoghi di lavoro.

Particolarmente apprezzate sono state le iniziative volte a rafforzare **l'empowerment femminile**, il notevole investimento in formazione e **iniziative di upskilling e reskilling**, le iniziative a favore dei **territori e delle comunità** e le attività di formazione su temi strategici come il codice etico, il modello 231 e l'antitrust.

CNS dimostra inoltre attenzione al **presidio della filiera**, con rigorosi controlli e attività di supporto, in particolare in favore delle associate, per migliorare il livello di performance qualitativa, di sostenibilità e di capacità innovativa della filiera nel proprio complesso. Un modo questo, non solo per garantire il presidio della filiera oggi, ma anche per ampliare **l'impatto** che si può generare in maniera consapevole sui territori e presso le comunità al cui servizio operano le cooperative associate.

Il Consorzio ha ricevuto una valutazione della governance aziendale più alta rispetto alla media del campione di riferimento e si contraddistingue per il forte coinvolgimento di soci, management e dipendenti nella gestione dell'organizzazione e la piena integrazione della sostenibilità nel piano industriale 2022-2024.

ECOVADIS

CNS ha ottenuto per il secondo anno di fila la medaglia Platino nella valutazione Ecovadis (punteggio di 79 su 100) come riconoscimento dei risultati conseguiti nell'ambito della sostenibilità in 4 principali macro-ambiti:

- Ambiente (70 su 100);
- Pratiche lavorative e Diritti Umani (90 su 100);
- Etica (70 su 100);
- Acquisti sostenibili (70 su 100).

Ecovadis è una delle più importanti piattaforme internazionali di ESG rating e attribuisce un punteggio (score) che consente una grande visibilità della propria azienda nei confronti di una platea di potenziali clienti, sempre più interessati ai livelli di sostenibilità delle proprie supply chain. Il modello di valutazione, che si basa su standard riconosciuti a livello mondiale come il GRI (Global Reporting Iniziative), l'UNGC (Patto Mondiale delle Nazioni unite) e la ISO 26000 e che è presidiato da un comitato scientifico internazionale, consiste nel verificare, attraverso un questionario di circa 40 domande, le performance del fornitore in relazione ai 4macro-ambiti sopracitati.

Una volta compilato e inviato il questionario, l'azienda riceve un feedback da parte di Ecovadis.

All'interno della piattaforma, infatti, 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 temi, confrontare le proprie prestazioni con quelle delle altre imprese del settore, gestire e condividere i piani di miglioramento online e ottenere il feedback 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 maggior punteggio.

SYNESGY (CRIF)

CNS ha ottenuto tramite la piattaforma Synesgy di CRIF S.p.a. uno score ESG "A", che corrisponde ad un "ottimo livello di sostenibilità".

Lo Score ESG rappresenta la valutazione del livello di adeguamento ai fattori ESG (Environmental, Social e Governance) di un'impresa considerando anche il settore e l'area geografica di appartenenza.



3.3 Capitale reputazionale

RAPPORTI TRA CNS E LA COMMITTENZA

La gestione della relazione fra CNS e la committenza si basa su un'attenta analisi delle criticità manifestate. Queste sono segnalate tramite comunicazioni formali (PEC, mail, piattaforma OFM, ecc.), raccolte in occasione delle visite in loco o ricevute tramite segnalazione dalle cooperative esecutrici.

In caso di commesse particolarmente critiche, la Direzione Operativa svolge un'attenta analisi ponendo particolare attenzione al monitoraggio degli esiti delle azioni correttive attivate per superare le criticità.

Per valutare il **livello di qualità** del servizio reso dalla propria filiera CNS monitora principalmente due indicatori:

- le attestazioni di buona esecuzione dei servizi (75 nel 2022²⁶, 134 nel 2021, 109 nel 2020);
- le non-conformità.

Nel corso del 2021 è stato ultimato il sistema automatizzato di rilevazione delle non conformità.

²⁶ Dato dinamico rilevato in data 30/04/2023

SEGNALAZIONI RILEVATE PER CASI DI NON CONFORMITÀ

NUM. TOTALE DI NON CONFORMITÀ APERTE NEL 2022	NUM. DI NON CONFORMITÀ LA CUI GESTIONE SI È CHIUSA ENTRO IL 2022	NUM DI NON CONFORMITÀ ANCORA APERTE
197	114	83

Le non conformità segnalate a CNS possono afferire a varie dimensioni dell'operato del Consorzio (es. segnalazioni, contestazioni, diffide ad adempiere, non conformità nella gestione dell'appalto, penali, problematiche in materia di sicurezza e ambiente, ecc.) e 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).

Alle parti terze (es: dipendenti delle cooperative consorziate, subappaltatori, associazioni sindacali, ecc.) è fornita la possibilità di sollevare reclami utilizzando canali alternativi attraverso il sito CNS, sezione certificazioni. La riduzione del numero di attestazioni di buona esecuzione dei servizi acquisite nel 2022 rispetto al 2021 è da ricondurre a due fattori. Da un lato, al pari di altri dati rendicontati nel presente documento rappresenta un valore dinamico soggetto a ulteriori variazioni nel corso dell'esercizio successivo a quello oggetto di rendicontazione. Dall'altro, allo scopo di efficientare il processo e massimizzarne l'efficacia si è scelto di orientare in maniera strategica l'acquisizione di tali attestazioni orientando l'attività su quelle di maggior rilievo.

3.3.2 Comunicazione di CNS

La comunicazione di CNS si pone **3 obiettivi principali**:

- sensibilizzare i potenziali clienti e il mercato sui servizi offerti dal Consorzio e dalla filiera delle cooperative associate;
- consolidare la relazione con le associate affinché possano rimanere informate e partecipare attivamente alla vita del Consorzio valorizzando appieno l'adesione;
- trasmettere a tutti i principali stakeholder l'immagine di un'Organizzazione dinamica, sostenibile e innovativa, in grado di anticipare i trend di mercato.

Nel tempo sono stati sviluppati e perfezionati **diversi strumenti di comunicazione**, tutti improntati a garantire la trasparenza e la completezza dell'informazione e in grado di descrivere le molteplici attività di CNS per rispondere alle esigenze di ogni interlocutore.

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.

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.

3.3 Capitale reputazionale

I SOCIAL DI CNS NEL 2021



582 follower
+3% rispetto al 2021



502 follower
+17% rispetto al 2021



1.564 follower
+4% rispetto al 2021



244 iscritti
-6% rispetto al 2021



4.700 follower
+10% rispetto al 2021

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;
- la predisposizione di "position paper" su temi di particolare rilievo per il Consorzio;
- il supporto all'organizzazione di eventi;
- la pianificazione e lo svolgimento delle interviste;
- l'elaborazione e il continuo perfezionamento dello storytelling aziendale.

IL NUOVO PIANO STRATEGICO DI COMUNICAZIONE DI CNS

Al termine del 2022, come previsto da piano industriale 2022-2024, è stato varato il primo piano strategico di comunicazione di CNS, realizzato grazie alla collaborazione con lo Steering Committee del Consorzio. Obiettivo primario del piano è accompagnare l'attuazione della missione e delle linee del piano industriale, grazie alla pianificazione delle operazioni di comunicazione.

Il piano rappresenta l'esito di un processo di ascolto e coinvolgimento interno al Consorzio e di una accurata mappatura degli stakeholder, della declinazione della funzione consortile e degli obiettivi del piano industriale.

Fra le azioni previste e già in corso di attuazione nei primi mesi del 2023:

- la revisione del modello organizzativo e del ruolo della funzione comunicazione in azienda, nonché dell'assetto delle collaborazioni esterne, con particolare riferimento alla revisione complessiva dei rapporti di fornitura attraverso una selezione competitiva realizzata ad hoc
- l'individuazione di format di comunicazione del Consorzio, secondo un principio di innovazione della continuità e di perseguimento di momenti di ascolto, dialogo e costruzione di reti (Futurhub, Osservatorio Tecnologico, Innovation Road)
- 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.

3.3 Capitale reputazionale

3.3.3 Progetti per la collettività e relazioni con le istituzioni, movimento cooperativo, network e collaborazioni

Il Consorzio aderisce 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. Il Consorzio inoltre aderisce al movimento cooperativo italiano, rappresentato da Legacoop.

- Nella fattispecie, CNS:
- aderisce a Legacoop in tutte le sue articolazioni territoriali (Nazionale, Regionale, Provinciale) settoriale (Legacoop produzione e servizi);
- è socio di Fondazione Barberini;
- è socio di Impronta Etica e Sustainability Makers;
- è socio di "Cooperare con Libera Terra - Agenzia per la promozione cooperativa e della legalità";
- è socio fondatore del Competence Center Industria 4.0 BI-REX e di Fondazione PICO; a fine 2022 è giunta a conclusione la collaborazione triennale con il Politecnico di Milano e il Consorzio ha aderito a IFAB - International Foundation Big Data and Artificial Intelligence for Human Development;
- collabora con Airces
- aderisce ad Assistal (Associazione Nazionale Impiantistica industriale, ESCo e Facility Management).

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. Uno stimolo per le associate a tradurre la propria tensione 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. Con l'Associazione è una collaborazione che prevede 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 dal Consorzio e inviata agli stakeholder.

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. Nel corso del 2022, CNS ha contribuito alle attività del network:

- partecipando con un proprio intervento all'evento "Sustainability Career Compass – Quale futuro per i giovani nelle professioni attorno alla sostenibilità?" organizzato presso Università Cattolica di Milano il 27 settembre, durante il quale sono stati presentati i risultati di una recente ricerca sul tema del ruolo del Sustainability Manager;
- **partecipando in maniera attiva al ciclo di cinque incontri riservato agli associati sul tema del PNRR** e portando la testimonianza del Consorzio nel confronto con gli altri soci.

CNS AL SALONE DELLA CSR E DELL'INNOVAZIONE SOCIALE

Il 3, 4 e 5 ottobre si è tenuta la decima edizione del Salone della CSR e dell'Innovazione Sociale, il più importante evento in Italia dedicato alla sostenibilità, un'occasione per attivare energie positive, condividere idee, trovare percorsi comuni. CNS ha partecipato il 5 ottobre con un intervento dal titolo "Capitale relazionale: cambiano linguaggi e strumenti". È stato un momento per consolidare il posizionamento di CNS sui temi della sostenibilità, a favore del percorso intrapreso da qualche anno fatto di scelte orientate da una strategia che pone al centro innovazione e sostenibilità, in coerenza con i principi mutualistici e cooperativi, e da cui deriva la volontà di creare un sistema multicanale per l'ascolto, la comunicazione e il coinvolgimento degli stakeholder. È stata inoltre l'occasione per mostrare il contributo e il ruolo di CNS su temi di stretta attualità su cui il Consorzio sta agendo e proiettando le sue attività.

guarda il video



SOSTEGNO A PROGETTI PER LA COLLETTIVITÀ

Di seguito si presentano delle **iniziative a ricaduta sociale**, anche considerando la dimensione esterna all'Organizzazione.

SOSTEGNO ALLA CAMPAGNA AISM

Da diversi anni CNS aderisce alla campagna AISM (Associazione Italiana Sclerosi Multipla) con l'obiettivo di supportare attivamente il lavoro di sensibilizzazione e creazione di consapevolezza svolto dall'Associazione. Il Consorzio, inoltre, partecipa concretamente alla raccolta fondi per sostenere la ricerca scientifica nell'ambito della prevenzione e cura di questa malattia. Anche nel 2022 sono stati distribuiti ai dipendenti i consueti sacchetti di mele solidali.

Ulteriori iniziative con un impatto sul territorio promosse da CNS sono state:

- l'acquisto di pergamene solidali presso l'**associazione "Bimbo Tu"**, che si prende cura dei bambini colpiti da tumori, autismo, epilessia, disabilità neuromotorie e altre malattie del sistema nervoso centrale;
- l'acquisto di cioccolato presso **ADMO Emilia-Romagna** per premiare i colleghi che hanno partecipato ad un momento di gioco in occasione del brindisi di Natale. ADMO Emilia-Romagna, in particolare, è un'associazione che si occupa dei donatori di midollo osseo, dalla fase di informazione e sensibilizzazione, all'iscrizione, al reperimento in caso di compatibilità fino alla donazione effettiva;
- CNS ha inoltre fornito un sostegno alla Venerabile Confraternita del Sacro Cuore di Tolentino, al fine di sostenere le attività dei giovani musicisti predisposte per il periodo natalizio;
- Il Consorzio, infine, ha supportato il progetto realizzato da **WeWorld Onlus** al fine di supportare le famiglie più fragili (a partire da donne e bambini) colpite dalla guerra in Ucraina, dando loro accesso a riparo, cibo e primo soccorso. We World Onlus è un'organizzazione no profit italiana indipendente e attiva in 27 Paesi (compresa l'Italia) con progetti di Cooperazione allo Sviluppo e Aiuto Umanitario per garantire i diritti delle comunità più vulnerabili a partire da donne, bambine e bambini.



PREMI E MENZIONI SOSTENIBILITÀ 2022

SUSTAINABILITY AWARD

Il Consorzio Nazionale Servizi **ha vinto il “Sustainability Award 2022”** nella categoria Top 100 Social. CNS ha ottenuto il punteggio **più alto in campo sociale** tra tutte le imprese candidate con un fatturato superiore a 250 milioni di euro e si colloca, per la seconda volta, tra le **100 eccellenze sostenibili italiane**.

La classifica, stilata da **Credit Suisse e Kon Group**, premia le imprese che si sono distinte per la capacità di portare avanti una crescita sostenibile, inclusiva e stabile, creando valore per la comunità.

L'importante riconoscimento è stato consegnato l'11 ottobre a Milano nel corso del “Sustainability Award” con l'inserimento nella top 100 Forbes delle realtà italiane più sostenibili.

Le imprese, selezionate da **Altis Università Cattolica e Reprisk** attraverso rigorosi criteri di valutazione, hanno dimostrato di portare avanti una crescita sostenibile, inclusiva e stabile.



MENZIONE SPECIALE PREMIO QUADRO FEDELE

CNS ha ricevuto una menzione nella categoria “*Miglior bilancio di sostenibilità per le Cooperative che hanno realizzato fino ad € 50 milioni di Valore della Produzione*”. Il premio giunto alla sua 23° edizione è organizzato da Airces, con il patrocinio di Legacoop Nazionale ed il contributo di Coopfond, fondo mutualistico di Legacoop, ed è riservato a tutte le Cooperative ed a tutti i Consorzi aderenti a Legacoop.

Obiettivo dell'iniziativa è quello di promuovere la crescita di consapevolezza dell'importanza del ruolo svolto dal bilancio e pertanto di premiarne la trasparenza e la completezza di dati ed informazioni.





3.3 Capitale reputazionale

3.3.4 I nostri partner

Formazione



Supporto tutoraggio e servizi ai soci



Innovazione



Sostenibilità

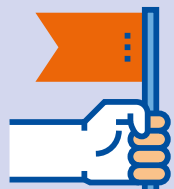


Valori cooperativi



3.4 Capitale produttivo e intellettuale

HIGHLIGHTS



TEMI MATERIALI RENDICONTATI

- Innovazione responsabile di servizio e di processo
- Investimenti in campo ambientale
- Politiche di approvvigionamento
- Posizionamento reputazionale
- Prodotto e servizio sostenibile
- Digitalizzazione e trasformazione digitale



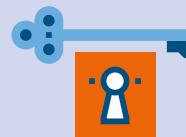
PRINCIPI COOPERATIVI ATTUATI

- Fornire alle cooperative consorziate opportunità di lavoro, rafforzando la capacità dei soci di essere competitivi sul mercato
- 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.
- 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 i principi cooperativi dell'International Cooperative Alliance (ICA) e contrastare ogni forma di sfruttamento del lavoro



SDGS SUPPORTATI

SDGs di interesse prioritario per CNS:



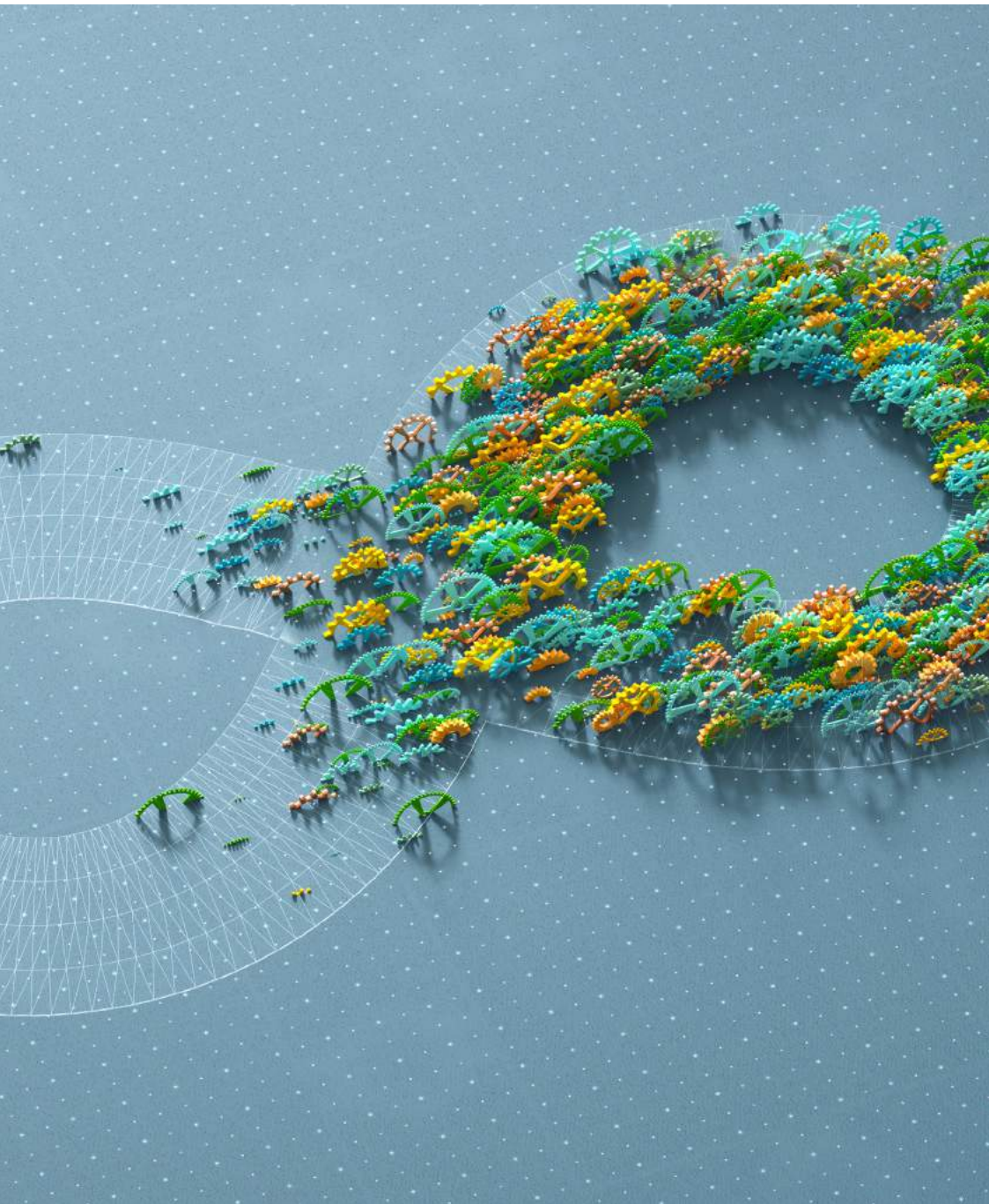
RISULTATI CHIAVE 2022

- Completamento del progetto eOFM
- 7 le categorie di servizi per cui CNS è in possesso di Attestazione SOA
- 3 i livelli di analisi attraverso cui si articola il sistema di qualificazione e valutazione dei fornitori di CNS (autovalutazione da parte del fornitore, valutazione qualitativa dei servizi erogati e valutazione tecnico-amministrativa-etica del fornitore)
- Fino a 23 gli aspetti ESG presi in considerazione durante i processi di acquisto a seconda della tipologia di fornitore coinvolto



PRINCIPALI OBIETTIVI PER IL FUTURO

- Focalizzazione sullo sviluppo di una progettazione ad elevato livello qualitativo mediante il trasferimento delle best practice apprese
- Focus sulla qualità dell'offerta e non della quantità
- Migrazione verso ERP più efficienti
- Sviluppo di sistemi di BI e data analysis a supporto delle scelte strategiche aziendali
- Scouting e realizzazione di innovazioni di processo e di prodotto
- Consolidamento attività di project management
- Ulteriore innovazione e ricerca applicata al software OFM
- Estensione progressiva a tutte le gare del software OFM
- Uso autonomo da parte dei soci del software OFM



3.4 Capitale produttivo e intellettuale

CNS è consapevole dell'importanza di valorizzare al meglio i propri beni tangibili e intangibili per generare valore e perseguire efficacemente la propria missione. La possibilità di mettere a disposizione dei soci i propri beni intangibili permette a CNS di adempiere alla propria funzione consortile, contribuendo attivamente alla crescita delle singole cooperative e alla creazione di un reale vantaggio competitivo nel mercato.

3.4.1 Attività di ricerca e sviluppo

L'**innovazione continua** di servizio e di processo costituisce un elemento centrale della strategia di CNS. **Poiché sono le associate, e non direttamente il Consorzio, ad 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 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 svolge, tramite l'**Osservatorio Tecnologico** costituito nel 2021, 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.

L'OSSERVATORIO TECNOLOGICO CNS

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.

Il servizio prevede la pubblicazione di un report trimestrale con l'obiettivo di fornire un'overview quanto più aggiornata possibile sulle nuove tecnologie e start-up, affinché ci siano spunti concreti da applicare al contesto lavorativo quotidiano. Nel 2022 sono stati pubblicati tre report, a marzo, giugno e settembre, tutti preceduti da un evento di presentazione ai soci dei contenuti specifici.

Grazie all'esperienza maturata nel primo anno di attività, nel 2023 è stata avviata la progettazione dell'evoluzione del servizio mirata a raccogliere e diffondere conoscenza sulle opportunità e gli impatti che l'innovazione e la sostenibilità hanno sui servizi erogati dalle associate, tutto ciò aggiornando costantemente i soci ed il personale CNS tramite l'implementazione di un data base e l'inoltro di newsletter.

L'ADESIONE DI CNS A IFAB

A fine 2022 CNS è entrata a far parte della rete dei soci di **IFAB - International Foundation Big Data and Artificial Intelligence for Human Development**²⁷.

Alla Fondazione partecipano anche università, centri di ricerca, associazioni e imprese, sia pubbliche che private, che condividono gli scopi della Fondazione e che operano nell'ambito delle attività della Fondazione a livello nazionale e internazionale.

Nata nel 2019 a Bologna, la Fondazione intende fare da **ponte tra le piccole e medie imprese e il nuovo hub europeo di ricerca, il Tecnopolo, promuovendo lo sviluppo di metodi scientifici innovativi e tecnologie basate su Big Data e Intelligenza Artificiale.**

I **principali obiettivi** della Fondazione includono:

- lo sviluppo delle conoscenze del supercalcolo e dell'intelligenza artificiale;
- l'intersezione fra tecnologie di supercalcolo e intelligenza artificiale ed altri domini scientifici e umanistici con particolare attenzione alla loro ricaduta sul sistema economico e sociale;
- l'elaborazione di scenari di medio e lungo termine sugli sviluppi della conoscenza scientifica e delle prospettive di innovazione tecnologica in risposta alle sfide del millennio definite dalle Nazioni Unite;
- lo sviluppo di attività di ricerca multidisciplinare sulla trasformazione dei beni comuni come ricaduta della conoscenza scientifica, del rapporto tra sistemi scientifici e produttivi e dei sistemi educativi, esternalità necessarie ad uno sviluppo umano sostenibile, alla trasformazione digitale della Pubblica Amministrazione e all'elaborazione di scenari di applicazione di intelligenza artificiale e big data al settore pubblico, nonché alla elaborazione di politiche volte a favorire uno sviluppo umano aperto, inclusivo e sostenibile;
- lo sviluppo di attività di ricerca applicata e progetti di innovazione a beneficio del sistema produttivo ed in particolare delle piccole e medie imprese, anche in relazione alla partecipazione della Fondazione a iniziative di carattere nazionale e/o internazionale, come ad esempio ICSC, Centro Nazionale di Supercalcolo.

In qualità di socio IFAB, **CNS ha aderito alle attività proposte da ICSC**, ed in particolare ha mostrato interesse per due specifici "spoke":

- **Spoke 5 - "Environment & natural disasters"**: le attività dello spoke 5 si basano su modelli di ottimizzazione temporizzata e modelli di intelligenza artificiale che consentiranno di mitigare e gestire in modo sostenibile il rischio generato da eventi naturali catastrofici come terremoti, alluvioni, frane, eruzioni ecc.
- **Spoke 9 - "Smart city & digital society: scenari e prospettive"**: lo Spoke 'Smart City e Digital Society' affronta le sfide di progettazione, valutazione e gestione di sistemi, servizi e infrastrutture operanti in ambito sociale, organizzativo e tecnologico. Le principali aree di applicazione sono: smart economy, smart environment, smart governance, smart living, smart mobility e smart people.

IFAB connette il mondo accademico all'industria per stimolare l'innovazione e l'evoluzione della società verso modelli di sviluppo sostenibili, inoltre è in grado di delineare le prospettive dello sviluppo scientifico e tecnologico, fungendo da punto di riferimento indipendente e autorevole a livello internazionale per le aziende interessate ai temi di Big Data, AI, HPC e Quantum Computing.

Con la sua partecipazione ad una rete nazionale come IFAB, **CNS si propone come partner di collegamento tra sistema produttivo e ricerca, formazione innovativa e crescita professionale di giovani talenti**, garantendo nuove opportunità di crescita e sviluppo ai soci presenti lungo tutto lo stivale.

²⁷ Per maggiori informazioni si visiti il seguente link: <https://www.ifabfoundation.org/it/>

LA RETE PER L'INNOVAZIONE DI CNS

CNS, nel corso del 2022, ha consolidato ulteriormente la propria rete dedicata all'innovazione sviluppando ulteriore progettualità.

PROGETTO

BI-REX

OBIETTIVI

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 2022

Nel 2022, sono stati conseguiti:

- il finanziamento per il progetto **“EOFM - Evolving Open Facility Management”**, al fine di progettare e sviluppare il modulo **digital twin** del software OFM attraverso le tecnologie **BIM, IoT, Blockchain e Augmented/Virtual Reality¹**, e lo sviluppo del modulo **Eofm Green** per la valutazione dell'impatto ambientale delle attività manutentive;
- il finanziamento del progetto **“CHIMERA”** che, sviluppato in collaborazione con Alma Mater Studiorum e Decentra Academy nel corso del 2022 ha visto la realizzazione di una piattaforma **“general purpose”** offerta come servizio alle imprese di ogni ambito dell'ecosistema economico per connettere in maniera inalterabile oggetti fisici, prodotti e servizi alle loro rappresentazioni digitali su blockchain. CNS, in qualità di End User, è stato attivamente coinvolto nella definizione dei requisiti funzionali, di performance, di usabilità della piattaforma CHIMERA.

PROGETTO

IFAB

OBIETTIVI

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

ATTIVITÀ E RISULTATI 2022

A fine 2022 CNS è entrata a far parte della rete dei soci di IFAB – International Foundation Big Data and Artificial Intelligence for Human Development. In qualità di socio IFAB, CNS ha aderito alle attività proposte da ICSC, ed in particolare, ha mostrato interesse per due specifici “spoke”:

- Spoke 5 – “Environment & natural disasters”: le attività dello spoke 5 si basano su modelli di ottimizzazione temporizzata e modelli di intelligenza artificiale che consentiranno di mitigare e gestire in modo sostenibile il rischio generato da eventi naturali catastrofici come terremoti, alluvioni, frane, eruzioni ecc.
- Spoke 9 - “Smart city & digital society: scenari e prospettive”: lo Spoke ‘Smart City e Digital Society’ affronta le sfide di progettazione, valutazione e gestione di sistemi, servizi e infrastrutture operanti in ambito sociale, organizzativo e tecnologico. Le principali aree di applicazione sono: smart economy, smart environment, smart governance, smart living, smart mobility e smart people

PROGETTO

POLIMI

OBIETTIVI

- Promuovere la cultura dell'innovazione fra le cooperative di CNS e favorire per le stesse l'accesso ai servizi resi dal Politecnico;
- Sviluppare progetti congiunti di innovazione e ricerca e promuovere una progettualità di carattere innovativo;
- Mantenere un elevato livello culturale fra i propri operatori e facilitare un aggiornamento professionale qualificato;
- Contribuire alla formazione di studenti e laureati e alla costruzione di nuove forme di reclutamento e ingaggio dei laureati;
- Aumentare il know-how interno a CNS e delle cooperative socie con formazione dedicata e specifica.

ATTIVITÀ E RISULTATI 2022

Nel 2022 Polimi è stato il partner strategico per l'organizzazione di **“Futurhub”**, per approfondire i temi del PNRR, e che ha visto coinvolti numerosi professori del Politecnico di Milano e altrettanti stakeholder di CNS.

OPEN FACILITY MANAGEMENT (OFM)

CNS è da sempre attento all'evoluzione del mercato e all'innovazione. In quest'ottica 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. Il modello di Open Facility Management (OFM) è il frutto di questo impegno. Sviluppato interamente da CNS a partire dal 2008, OFM 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. 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.

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'utenza²⁸;

- **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 fail-over 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**:

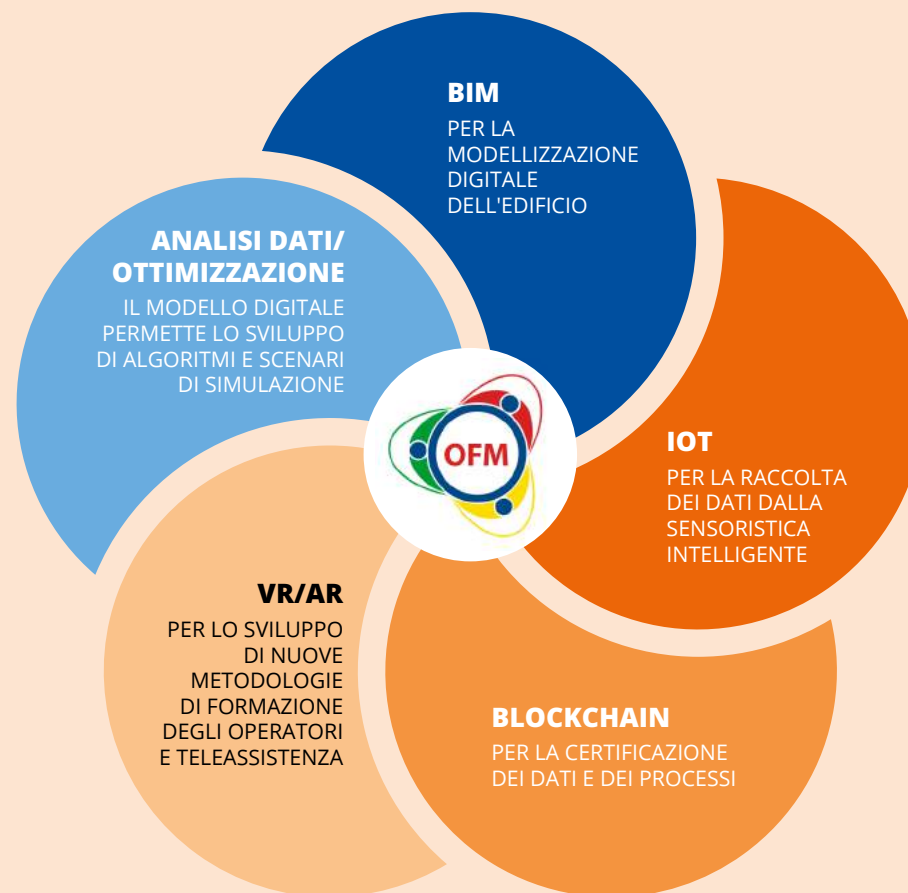
- **gestione informatizzata delle anagrafiche**, implementata facendo riferimento alla normativa UNI 10951;
- **gestione delle richieste di intervento**;
- **gestione della programmazione**: pianificazione, esecuzione e rendicontazione;
- **gestione avanzata dei moduli contabili della commessa**: definizione 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;
- **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.

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

LA RICERCA APPLICATA AL SOFTWARE OFM E I SUOI SVILUPPI

I principali progetti di sviluppo della piattaforma OFM intrapresi nel 2022 sono i seguenti:

- L'evoluzione del **modulo TEP** (Turni e Postazioni), che permette di gestire la programmazione dei turni, delle postazioni di lavoro e la rilevazione della presenza degli operatori tramite il ricorso ad un'applicazione mobile, l'integrazione di strumenti di verifica e controllo delle timbrature e la realizzazione del **modulo di gestione della posta interna** (Web e App mobile).
- L'evoluzione del **modulo STIPAM** per la gestione dei trasporti e dei materiali, ideato con l'obiettivo di agevolare la gestione, la tracciabilità e il monitoraggio delle richieste di trasporto di persone e beni materiali. L'integrazione con il Modulo TEP per la gestione dei turni del personale e la gestione delle presenze permette di ottimizzare i processi di assegnazione dei trasporti al personale ausiliario.
- La prosecuzione, attraverso il refactoring applicativo dei principali moduli (Modulo KPI, IAM, ecc.), della migrazione del sistema OFM dall'architettura attuale ad **un'architettura distribuita basata sui microservizi**²⁹.
- L'ampliamento funzionale del Modulo **OFM CAD**, che permette di visualizzare e modificare gli elaborati in formato DWG prodotti con tutti i software di mercato per la navigazione e l'aggiornamento integrato delle informazioni anagrafiche all'interno della piattaforma OFM.
- 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.
- La realizzazione di interventi infrastrutturali volti ad **umentare ulteriormente il livello di sicurezza informatica** a protezione del patrimonio informativo gestito in OFM, eseguiti in concerto con i partner dell'infrastruttura cloud IAAS di ultima generazione (CED TIER IV) che ospitano i servizi OFM.
- Il completamento del **progetto eOFM**, descritto nella parte restante del presente box di approfondimento (si vedano righe successive).



²⁹ Una volta completato, tale intervento permetterà di conseguire numerosi vantaggi, tra cui: la riduzione dei cicli di sviluppo, con conseguente incremento del time-to-market; una scalabilità superiore e flessibile di ciascun servizio; una più efficace distribuzione dei componenti applicativi; una maggiore propensione all'innovazione tecnologica e aderenza ai requisiti di sicurezza, grazie alla gestione centralizzata dell'autenticazione e autorizzazione ai servizi; una migliore interoperabilità dei moduli applicativi, grazie al Single Sign On centralizzato.

3.4 Capitale produttivo e intellettuale

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. Nel 2022 è giunto a conclusione il progetto **"eOFM - Evolving Open Facility Management"** finanziato nell'ambito dei "Bandi per la selezione di progetti di innovazione tecnologica" Industria 4.0, i cui risultati sono stati presentati il 16 giugno in occasione dell'evento "Innovation Road - Piattaforme che viaggiano nel futuro".

Rivedi l'evento di presentazione del progetto e approfondisci tutti i moduli di OFM con le pillole video rese disponibili sul sito di CNS:

il progetto



i risultati

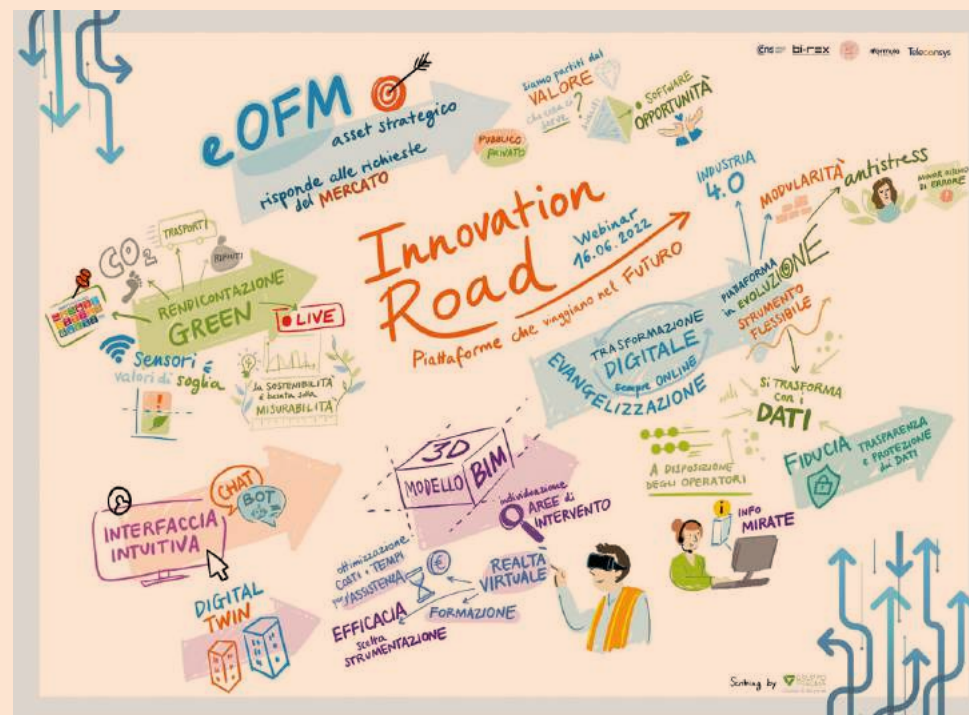


il prodotto



I VANTAGGI PER I SOCI E CNS DI OFM:

- Consapevolezza dell'offerta e del vantaggio competitivo
- Minore impatto sui costi di commessa
- Sviluppo di moduli per esigenze specifiche del socio
- Modularità delle funzioni
- Costi di sviluppo sostenuti dal Consorzio
- Assistenza tecnica continua in tutte le fasi
- Controllo costante e ottimizzazione dei costi di commessa
- Minor impatto ambientale con OFM Green
- Accesso ai servizi tecnici
- Sviluppo costante di nuove funzionalità
- Alta integrabilità con i sistemi dei soci



EOFM GREEN PER LA VALUTAZIONE DELL'IMPATTO AMBIENTALE IN CHIAVE CAM³⁰ DELLE ATTIVITÀ MANUTENTIVE

eOFM Green si presenta come 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 principali³¹, 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.

<https://www.cnsonline.it/eofm/prodotto/>

IL PROGETTO CHIMERA

Chimera è un progetto sviluppato nell'ambito del Competence Center BI-REX che ha avuto una durata di 18 mesi concludendosi in data 17/11/2022. Il valore totale del progetto è stato pari a €427.268,75 finanziati per un valore complessivo di € 199.764,06

Nel corso del 2022 ha visto la realizzazione di una piattaforma "general purpose" offerta come servizio alle imprese di ogni ambito dell'ecosistema economico per connettere in maniera inalterabile oggetti fisici, prodotti e servizi alle loro rappresentazioni digitali su blockchain.

La piattaforma è stata progettata in partenariato con MODIS (azienda fornitrice di tecnologie), Confindustria Emilia-Romagna - Digital Innovation Hub, Decentra Academy e Università di Bologna (dipartimento DISI).

Sulla piattaforma generale, alcune imprese pilota sono state invitate a costruire processi verticalizzati per specifiche filiere, da offrire agli altri attori economici, a partire dai loro clienti e fornitori di prodotti, servizi, componenti, semilavorati e materie prime, da interfacciare con logistica e reti distributive.

La disponibilità di un sistema di condivisione dei dati basato su blockchain ha consentito alle aziende di sviluppare proprie soluzioni o appoggiarsi a quelle di altri operatori per creare ed estrarre valore dai dati sinora confinati al processo produttivo.

I principali ambiti di applicazione della piattaforma sono:

- Gestione di veicoli a guida autonoma
- Gestione di flotte di robot
- Classificazione di competenze professionali
- Gestione e certificazione di adempimenti contrattuali

La tecnologia proposta è ampiamente convalidata in ambito industriale, sia pure lontana dalla formazione dell'ecosistema che è il presupposto della sua adozione. La piattaforma generale è intesa a creare il vantaggio competitivo e quindi l'interesse economico alla partecipazione a un tale ecosistema.

30 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.

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

3.4 Capitale produttivo e intellettuale

TRASFORMAZIONE DIGITALE DI CNS

Le iniziative realizzate nel 2022 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** (inclusi quelli core);
- **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 "2.8 - 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 collaboration 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 2022 nell'ambito della trasformazione digitale includono:

PROGETTI / INVESTIMENTI	DESCRIZIONE
Progetto Chimera - Blockchain	Nel 2022 si è conclusa con successo l'implementazione di una piattaforma blockchain prototipale di tipo "general purpose", sviluppata in collaborazione con Bi-rex, Confindustria Emilia-Romagna e Modis.

PROGETTI / INVESTIMENTI	DESCRIZIONE
Progetto ERP	Nel 2022 sono state riprese le attività di selezione dell'ERP (Enterprise Resource Planning) e sono state avviate le attività di analisi per la sostituzione. Le attività proseguiranno per tutto il 2023 e il "go live" è previsto per la fine dell'esercizio in corso.
Interventi Infrastruttura ICT	Al fine di garantire la continuità operativa e rendere più resiliente l'infrastruttura ICT, sono state avviate le attività per portare in housing parte dell'infrastruttura e sono stati in parte sostituiti i sistemi e le piattaforme di backup. Le attività di implementazione e l'avvio dei servizi acquistati proseguiranno anche nel 2023.
Digitalizzazione dei processi amministrativi e contabili	Ottimizzazione processi, adeguamento normativo per la gestione della fatturazione elettronica e archiviazione ottica e sostitutiva.
Progressiva informatizzazione dei processi di business e miglioramento dei processi già informatizzati	I processi informatizzati da CNS includono, a titolo esemplificativo: <i>Non conformità, Gestione Proforma, Subappalti, Superbonus, Processi di gare; RDA; gestione contratti, gestione conflitti e interessi.</i>
Erogazione di corsi di formazione sulla Cyber Security Awareness e campagne phishing nell'ottica di riduzione del rischio Cyber	Formare la popolazione aziendale in merito alle nuove minacce e aggiornare i sistemi di gestione in materia di Cyber Security permette a CNS di ridurre il rischio di attacchi informatici volti a reperire informazioni o dati sensibili.

PROGETTI / INVESTIMENTI	DESCRIZIONE
Implementazione di progetti di gestione e condivisione documentale	Sono proseguiti gli interventi per l'implementazione di servizi di condivisione e di collaborazione e sono state avviate le attività per la migrazione di alcuni servizi in cloud. Gli interventi proseguiranno nel 2023.
Porting della telefonica fissa su PC e acquisti degli asset utente	Le attività hanno permesso di efficientare ulteriormente la modalità lavorativa in smart working messa in atto da CNS.
Investimenti per l'adeguamento alle esigenze aziendali per l'Albo Soci e l'Albo Fornitori	Miglioramento e aggiunta nuove funzionalità sugli albi (Albo soci, vedi sezione 3.1.2 "Coinvolgimento dei soci nelle gare").

Nel 2022 CNS ha realizzato diversi interventi infrastrutturali volti ad **umentare ulteriormente il livello di sicurezza informatica** nel Consorzio e a **proteggere il patrimonio informativo aziendale**. In particolare, gli interventi maggiormente significativi sono stati:

- **implementazione e attivazione del servizio SOC (Security Operation Center)**, relativo alla centralizzazione di tutte le informazioni inerenti alla sicurezza IT (Cyber Security Suite);
- interventi di **assessment e adeguamento dei sistemi di protezione** in essere;
- implementazione e attivazione di una **soluzione di protezione cloud-based** volta a rinforzare la protezione dei sistemi anche fuori del perimetro aziendale.

3.4.2 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. 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 generici:** fornitori di prodotti, materiali e attrezzature utilizzati da CNS (cancelleria, hardware e software ICT, elementi di arredo, attrezzature, ecc.);
- **Fornitori di servizi generici:** 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:** 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, certificazione, ecc.);

3.4 Capitale produttivo e intellettuale

- **Fornitori di attività prestazionali extra:** fornitori che non rientrano nelle categorie sopra menzionate (alberghi, assicurazioni, ecc.).

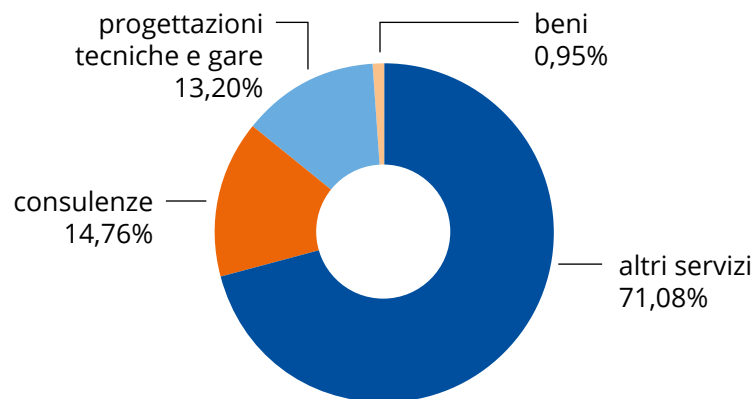
3. Subappaltatori

Subappaltatori nell'ambito degli appalti acquisiti.

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 IN PERCENTUALE DEI FORNITORI PER COSTO DELLA FORNITURA



DISTRIBUZIONE SUBAPPALTATORI PER AREA GEOGRAFICA (IN €)		
Regione	31/12/2022	31/12/2021
Emilia-Romagna	272.393,44 €	250.082,37 €
Lazio	-	37.276,00 €
Liguria	28.045,35 €	16.827,21 €
Lombardia	115.583,57 €	380.527,68 €
Piemonte	99.193,15 €	183.362,74 €
Puglia	3.678.380,09 €	2.337.524,38 €
Sardegna	6.160,64 €	6.174,27 €
Toscana	359.312,16 €	233.990,13 €
TOTALE	4.559.068,40 €	3.445.764,78 €

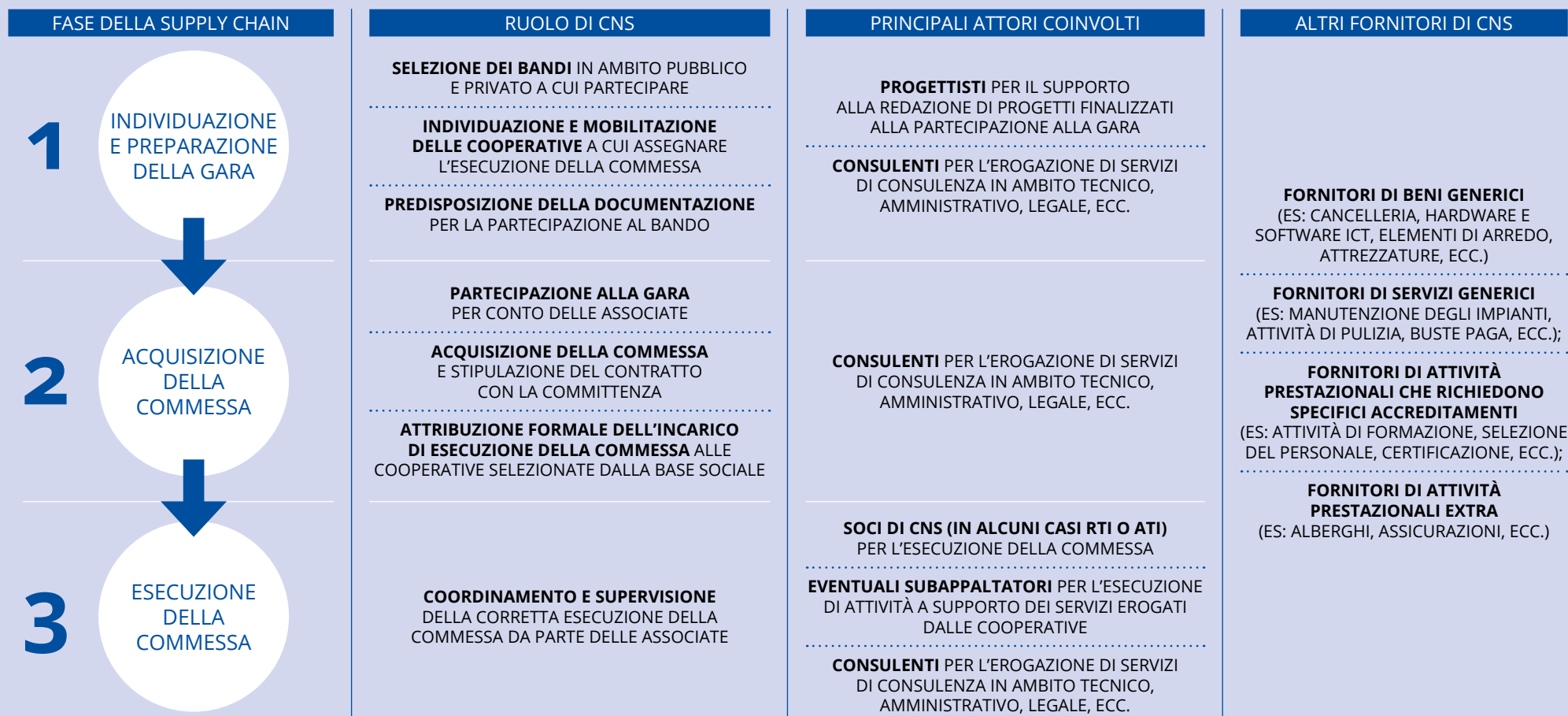
DISTRIBUZIONE SUBAPPALTATORI PER TIPOLOGIA DI SERVIZIO (IN €)		
Servizio	31/12/2022	31/12/2021
Manutenzioni Varie	365.477,01 €	588.109,66 €
Manutenzioni Verde	6.160,64 €	6.174,27 €
Progettazione/prestazioni professionali	381.812,16 €	313.766,52 €
Pulizie e Disinfestazione	28.045,35 €	16.827,21 €
Rifiuti	3.678.380,09 €	2.337.524,38 €
Vigilanza	99.193,15 €	183.362,74 €
TOTALE	4.559.068,40 €	3.445.764,78 €

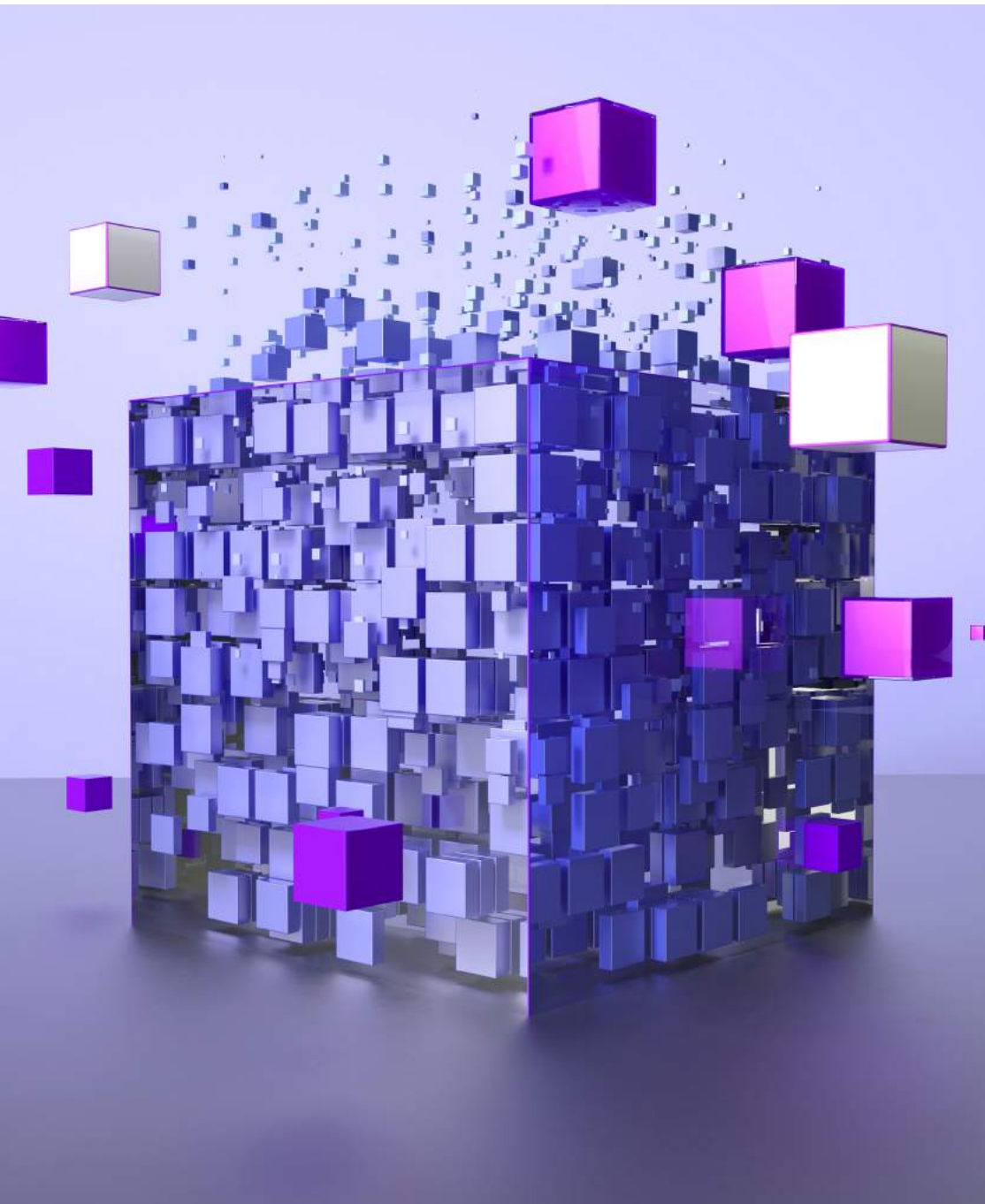
3.4 Capitale produttivo e intellettuale

PROCESSI DI VALUTAZIONE E QUALIFICAZIONE LUNGO LA SUPPLY CHAIN

La filiera di CNS è articolata su più livelli e dalla sua analisi emerge il ruolo centrale assunto dalle associate.

LA SUPPLY CHAIN DI CNS – DRAFT PER BILANCIO INTEGRATO 2021





3.4 Capitale produttivo e intellettuale

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, il Consorzio ha attivato un **Albo fornitori** basato su un **sistema di qualificazione e valutazione** che comprende 3 differenti livelli di analisi:

- autovalutazione 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"**). Esso viene realizzato su base annuale e vede di volta in volta coinvolti l'Ufficio Sistemi Certificati e l'Ufficio titolare del relativo budget.

I rapporti con i fornitori sono gestiti e monitorati in modo da assicurarne **l'allineamento con i valori del Consorzio e con i principi del "responsible sourcing"**, inteso come l'integrazione di fattori ESG nei processi di selezione e valutazione dei fornitori. La progressiva incorporazione del sourcing sostenibile nei processi di gestione della catena di fornitura e degli acquisti sostenibili permette a CNS di **comprendere e gestire meglio una serie di rischi che potrebbero minare la business continuity**, come ad 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 (vedi pag. 99).

Il seguente prospetto illustra le **principali pratiche di sostenibilità attuate da CNS** con riferimento ai processi di selezione e qualificazione posti in essere nei confronti delle principali tipologie di fornitori. Si evidenzia che il sistema di controlli ricalca il 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. In ogni caso, sono previste ulteriori implementazioni del sistema dei controlli nei confronti degli altri soggetti indicati nel corso del 2023.

3.4 Capitale produttivo e intellettuale

AMBITO ESG DI RIFERIMENTO	PRATICHE DI SOSTENIBILITÀ NEL PROCESSO DI ACQUISTO DI CNS	TIPOLOGIA DI ATTORI COINVOLTI			
		SOCI CNS	FORNITORI DI BENI E SERVIZI DIVERSI DA SOCI E SUBAPPALTATORI	SUBAPPALTATORI	RAGGRUPPAMENTI TEMPORANEI DI COOPERATIVE (RTI / ATI)
Sfera ambientale (E)	Verifica di avvenuta adozione, da parte del fornitore, di un Sistema di Gestione Ambientale (S.G.A.) certificato (es: ISO14001, EMAS, ISO 50001, ecc.)	●	●	●	●
	Verifica di avvenuta adozione, da parte del fornitore, di una Politica Ambientale che contenga il rispetto della normativa e l'impegno alla misurazione e al miglioramento delle performance	●	●	●	●
	Verifica circa l'applicabilità di regolamentazione specifica sui gas a effetto serra a carico del fornitore e le modalità di monitoraggio di tali emissioni	●	●	●	●
	Verifica circa l'avvenuta adozione, da parte del fornitore, di programmi per risparmi energetici, compresi l'acquisto di beni efficienti sotto il profilo energetico e lo sviluppo di prodotti e servizi efficienti sotto il profilo energetico	●	●	●	
	Acquisto di energia verde dalla rete elettrica da parte del fornitore e/o produzione di energia da fonti rinnovabili (es: solare, eolica, biomassa)	●	●	●	
	Acquisto di prodotti coperti da certificazioni ambientali di prodotto (es: EPD, PEF, ecc.)	●		●	
	Adozione approccio basato sul ciclo di vita (LCA - Life Cycle Assessment) per garantire una riduzione delle emissioni di gas ad effetto serra lungo la catena di approvvigionamento	●		●	

3.4 Capitale produttivo e intellettuale

AMBITO ESG DI RIFERIMENTO	PRATICHE DI SOSTENIBILITÀ NEL PROCESSO DI ACQUISTO DI CNS	TIPOLOGIA DI ATTORI COINVOLTI			
		SOCI CNS	FORNITORI DI BENI E SERVIZI DIVERSI DA SOCI E SUBAPPALTATORI	SUBAPPALTATORI	RAGGRUPPAMENTI TEMPORANEI DI COOPERATIVE (RTI / ATI)
Sfera ambientale (E)	Verifica adozione da parte del fornitore di programmi volti a prevenire o ridurre il rilascio di gas a effetto serra derivanti dall'utilizzo del suolo e dal cambiamento di utilizzo del suolo, da processi o apparecchiature, comprese tra le altre le unità di riscaldamento, ventilazione e condizionamento dell'aria	●	●	●	
	Importanti misure di ottimizzazione dei trasporti o riduzione delle emissioni di CO2 dovute ai trasporti	●	●	●	
	Verifica di monitoraggio da parte del fornitore dei propri consumi d'acqua (es: water footprint)		●		
	Verifica di interventi sui processi produttivi da parte del fornitore per introdurre miglioramenti dal punto di vista ambientale	●	●		

3.4 Capitale produttivo e intellettuale

AMBITO ESG DI RIFERIMENTO	PRATICHE DI SOSTENIBILITÀ NEL PROCESSO DI ACQUISTO DI CNS	TIPOLOGIA DI ATTORI COINVOLTI			
		SOCI CNS	FORNITORI DI BENI E SERVIZI DIVERSI DA SOCI E SUBAPPALTATORI	SUBAPPALTATORI	RAGGRUPPAMENTI TEMPORANEI DI COOPERATIVE (RTI / ATI)
Sfera sociale (S)	Verifica del possesso, da parte del fornitore, di certificazioni in ambito sociale (es: SA8000, ISO45001, ecc.)	●	●	●	
	Verifica della Politica in materia di Salute e Sicurezza adottata dal fornitore	●	●	●	
	Monitoraggio periodico del fornitore per quanto riguarda gli infortuni sul lavoro/ formazione dedicata ai dipendenti su temi di salute e sicurezza	●	●	●	●
	Svolgimento di audit ad hoc su temi rilevanti in ambito sociale (es: salute e sicurezza sui cantieri, rispetto dei diritti umani, ecc.)	●	●	●	
	Preferenza nella selezione di fornitori provenienti anch'essi dal mondo della cooperazione	●	●		
	Rapporto sulla situazione del personale maschile e femminile ai sensi dell'art. 46 del D. Lgs. 11 aprile 2006, n. 198 (Codice delle pari opportunità)	●			

3.4 Capitale produttivo e intellettuale

AMBITO ESG DI RIFERIMENTO	PRATICHE DI SOSTENIBILITÀ NEL PROCESSO DI ACQUISTO DI CNS	TIPOLOGIA DI ATTORI COINVOLTI			
		SOCI CNS	FORNITORI DI BENI E SERVIZI DIVERSI DA SOCI E SUBAPPALTATORI	SUBAPPALTATORI	RAGGRUPPAMENTI TEMPORANEI DI COOPERATIVE (RTI / ATI)
Sfera della governance (G)	Verifica di avvenuta adozione, da parte del fornitore, di codici etici, codici di condotta, Carte di altra natura ed iniziative esterne sulla sostenibilità (di settore, di distretto, di associazione di categoria, ecc.)	●	●	●	
	Verifica circa l'adozione, da parte del fornitore, di politiche/dichiarazioni riguardanti i temi della sostenibilità (es: Politica Ambientale, Politica per le Risorse Umane, Politica per la Qualità, Politica per l'Anticorruzione e Concussione, Politica per il Conflitto d'Interesse, Politica per la prevenzione di Frode e Riciclaggio di Denaro, Politica contro le Pratiche Anticoncorrenziali, ecc.)	●	●	●	
	Verifica di avvenuta adozione, da parte del fornitore, di un proprio Codice Etico	●	●	●	
	Verifica circa il possesso, da parte del fornitore, di un Modello Organizzativo ex D.Lgs. 231/01	●	●	●	●
	Verifica circa la pubblicazione, da parte del fornitore, di un Bilancio di Sostenibilità / Report Integrato / Dichiarazione di carattere non finanziario	●			
	Richiesta di sottoscrizione, da parte del fornitore, della documentazione in materia di sostenibilità adottata da CNS (es: Codice Etico)	●	●	●	●

3.4 Capitale produttivo e intellettuale

Le attività descritte nella tabella precedente sono svolte dal consorzio secondo le seguenti modalità:

- 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.

3.4.3 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 2022.

ISCRIZIONI AD ALBI PROFESSIONALI E/O SPECIALIZZAZIONI PER L'ESECUZIONE DI SERVIZI/LAVORI NEGLI APPALTI

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

Attestazione SOA

Accreditamento ESCO

3.4 Capitale produttivo e intellettuale

CERTIFICAZIONI / ASSEVERAZIONI	ANNO DEL PRIMO RILASCIO	CAMPO DI APPLICAZIONE
ISO 9001:2015 (settori EA: 35, 39, 30, 33, 31, 28 e 38)	2004	<ul style="list-style-type: none"> • Gestione della progettazione ed erogazione in ambienti ad uso civile, industriale, sanitario ed ospedaliero di: servizi di global service e facility management, immobiliari e di manutenzione; 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.
ISO 14001:2015 (settori EA: 35, 30, 33, 39, 28 e 38)	2005	<ul style="list-style-type: none"> • Gestione della progettazione ed erogazione di: <ul style="list-style-type: none"> - servizi museali e bibliotecari; - servizi di ecologia ed igiene urbana; - servizi cimiteriali; - servizio di movimentazione e trasporto farmaci (solo per la norma ISO 9001) - logistica sanitaria; - servizi informatici e telematici; - servizi di sviluppo, gestione e manutenzione di sistemi informativi; - servizi di call center e contact center.
SA 8000:2014	2007	
ISO 45001:2018 (settori EA 35, 28, 30, 33, 38 e 39)	2019 (in precedenza, BS OHSAS 18001 dal 2010)	<ul style="list-style-type: none"> - servizio di movimentazione e trasporto farmaci (solo per la norma ISO 9001) - logistica sanitaria; - servizi informatici e telematici; - servizi di sviluppo, gestione e manutenzione di sistemi informativi; - servizi di call center e contact center. • Progettazione e gestione di portali WEB. • Progettazione, ristrutturazione e manutenzione di edifici civili e industriali e relativi impianti. (per ISO 9001) • Progettazione, costruzione, gestione e manutenzione di: <ul style="list-style-type: none"> - edifici civili ed industriali; - impianti di protezione ambientale - verde urbano; - impianti tecnologici (per ISO 14001, ISO 45001 e per SA8000) • Progettazione, installazione, gestione e manutenzione di impianti tecnologici. (per ISO 9001) • Progettazione, realizzazione e manutenzione del verde urbano. (per ISO 9001) • 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 e riabilitativa in regime residenziale e non residenziale. • Intermediazione senza detenzione di rifiuti pericolosi e non pericolosi (SOLO ISO 14001) • Raccolta e trasporto rifiuti speciali pericolosi e non pericolosi da avviare a smaltimento o recupero per ISO 9001, ISO 14001 e per ISO 45001) • Progettazione ed erogazione di servizi di gestione, catalogazione, archiviazione fisica e digitale di documenti

3.4 Capitale produttivo e intellettuale

CERTIFICAZIONI / ASSEVERAZIONI	ANNO DEL PRIMO RILASCIO	CAMPO DI APPLICAZIONE
Registrazione EMAS (NACE 82)	2020	<ul style="list-style-type: none"> Attività amministrative e di supporto per le funzioni d'ufficio e altri servizi di supporto alle imprese
ISO 50001:2018 (settore EA 35)	2012 (in precedenza, ISO 16001)	<ul style="list-style-type: none"> 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
ISO 37001:2016	2017	<ul style="list-style-type: none"> 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: global service e facility management, immobiliari e di manutenzione; 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; servizi di ecologia e igiene urbana; servizi cimiteriali; logistica sanitaria; servizi di movimentazione e trasporto farmaci; servizi socio-assistenziali, socio-sanitari e di assistenza infermieristica e riabilitativa in regime residenziale e non residenziale; servizi informatici e telematici; servizi di sviluppo, gestione e manutenzione di sistemi informativi; servizi di call center e contact center; attività di progettazione e gestione di portali web; attività di progettazione, costruzione, gestione e manutenzione di edifici civili e industriali, impianti di bonifica e protezione ambientale, verde urbano, impianti tecnologici; servizi di gestione e manutenzione stradale e di impiantistica luminosa.
UNI CEI 11352:2014	2013	<ul style="list-style-type: none"> Erogazione di servizi energetici incluse le attività di: <ul style="list-style-type: none"> finanziamento degli interventi di miglioramento dell'efficienza energetica; acquisto di vettori energetici necessari per l'erogazione del servizio di efficienza energetica; sfruttamento di fonti energetiche rinnovabili.
ISO 18295:2017 (settore EA 35)	2019 (in precedenza, UNI ISO 15838 dal 2014)	<ul style="list-style-type: none"> Contact center in modalità multicanale 24h/365g per servizi di facility management, servizi integrati per l'energia, multiservizi tecnologici, servizi di pulizia e ausiliario
ISO IEC 27001:2013	2018	<ul style="list-style-type: none"> Fornitura di servizi di OFM (Open Facility Management) in modalità SaaS

3.4 Capitale produttivo e intellettuale

CERTIFICAZIONI / ASSEVERAZIONI	ANNO DEL PRIMO RILASCIO	CAMPO DI APPLICAZIONE
Asseverazione del Modello di Organizzazione e Gestione della sicurezza ai sensi dell'art. 30 del D. Lgs. 81/08	2014	<ul style="list-style-type: none"> 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 all'erogazione, prevalentemente da parte delle associate assegnatarie, di servizi: di global service e facility management, immobiliari e di manutenzione; 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; servizi di ecologia e igiene urbana; servizi cimiteriali; logistica sanitaria; servizi di movimentazione e trasporto farmaci; servizi socio-assistenziali, socio-sanitari e di assistenza infermieristica e riabilitativa in regime residenziale e non residenziale; servizi informatici e telematici; servizi di sviluppo, gestione e manutenzione di sistemi informativi; servizi di call center e contact center; attività di progettazione e gestione di portali web; attività di progettazione, costruzione, gestione e manutenzione di edifici civili e industriali, impianti di protezione ambientale, verde urbano, impianti tecnologici; servizi di gestione e manutenzione stradale e di impiantistica luminosa; raccolta e trasporto rifiuti speciali pericolosi e non pericolosi da avviare a smaltimento o recupero; progettazione ed erogazione di servizi di gestione, catalogazione, archiviazione fisica e digitale di documenti. Intermediazione senza detenzione di rifiuti pericolosi e non pericolosi.
ASSE.CO. Asseverazione di conformità dei rapporti di lavoro	2020	<ul style="list-style-type: none"> Per il settore di attività: pulizia generale (non specializzata) di edifici.

3.4 Capitale produttivo e intellettuale

CERTIFICAZIONI / ASSEVERAZIONI	ANNO DEL PRIMO RILASCIO	CAMPO DI APPLICAZIONE
ISO 30415:2021	2022	<ul style="list-style-type: none"> 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 assegnatari di servizi di global service e facility management, immobiliari e di manutenzione; servizi integrati multiservice, ausiliario, C.U.P., portierato, pulizie ed igiene ambientale, sanificazione, disinfestazione, disinfezione, derattizzazione, logistica, facchinaggio, lavanderia, lavanolo, ristorazione, servizi alberghieri, energia e servizi integrati agli immobili; servizi museali e bibliotecari; servizi di ecologia ed igiene urbana; servizi cimiteriali; logistica sanitaria; servizi di movimentazione e trasporto farmaci; servizi socio-assistenziali, socio-sanitari e di assistenza infermieristica e riabilitativa in regime residenziale e non residenziale; servizi informatici e telematici; servizi di sviluppo, gestione e manutenzione di sistemi informativi; servizi di call center e contact center; attività di progettazione e gestione di portali web; attività di progettazione, costruzione, gestione e manutenzione di edifici civili ed industriali, impianti di protezione ambientale, verde urbano, impianti tecnologici; servizi di gestione e manutenzione stradale e di impiantistica luminosa.
UNI/PdR 125:2022	2022	
UNI EN 13549:2003	2023	<ul style="list-style-type: none"> 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.



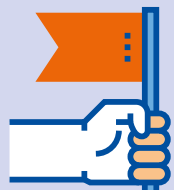
3.4 Capitale produttivo e intellettuale

L'ultimo aggiornamento dell'**attestazione SOA** di qualificazione all'esecuzione di lavori pubblici risale al 9 febbraio 2022 e alla luce di essa CNS risulta abilitato per le seguenti categorie e relative classifiche:

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

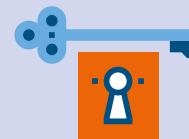
3.5 Capitale finanziario

HIGHLIGHTS



TEMI MATERIALI RENDICONTATI

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



RISULTATI CHIAVE 2022

- 427 mln euro il Valore Economico generato
- 420 mln euro di Valore Economico distribuito agli stakeholder, di cui il 91,1% distribuito ai soci
- EBITDA ADJUSTED: +77,32%
- 936.331 euro di Investimenti in immobilizzazioni immateriali (progetto sistema "OFM", progetti di sviluppo e innovazione etc.)



PRINCIPI COOPERATIVI ATTUATI

- 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.



PRINCIPALI OBIETTIVI PER IL FUTURO

- Raggiungimento obiettivi di budget 2023
- 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%



SDGS SUPPORTATI

SDGs di interesse prioritario per CNS:



L'International <IR> Framework definisce il Capitale Finanziario come l'insieme dei fondi che un'organizzazione può utilizzare per produrre beni o fornire servizi. Tali risorse finanziarie possono essere ottenute tramite apposite forme di finanziamento, oppure venire generate tramite l'attività operativa o dai risultati degli investimenti.

Sebbene il Consorzio sia un'organizzazione istituita per permettere il conseguimento di uno scopo mutualistico e non improntata al lucro, la corretta gestione delle risorse finanziarie a propria disposizione rappresenta un presupposto basilare per supportare i soci nel conseguire una riduzione dei costi, un miglioramento dei servizi e, più in generale, tutti quei benefici che le singole imprese non riuscirebbero ad ottenere agendo in autonomia.

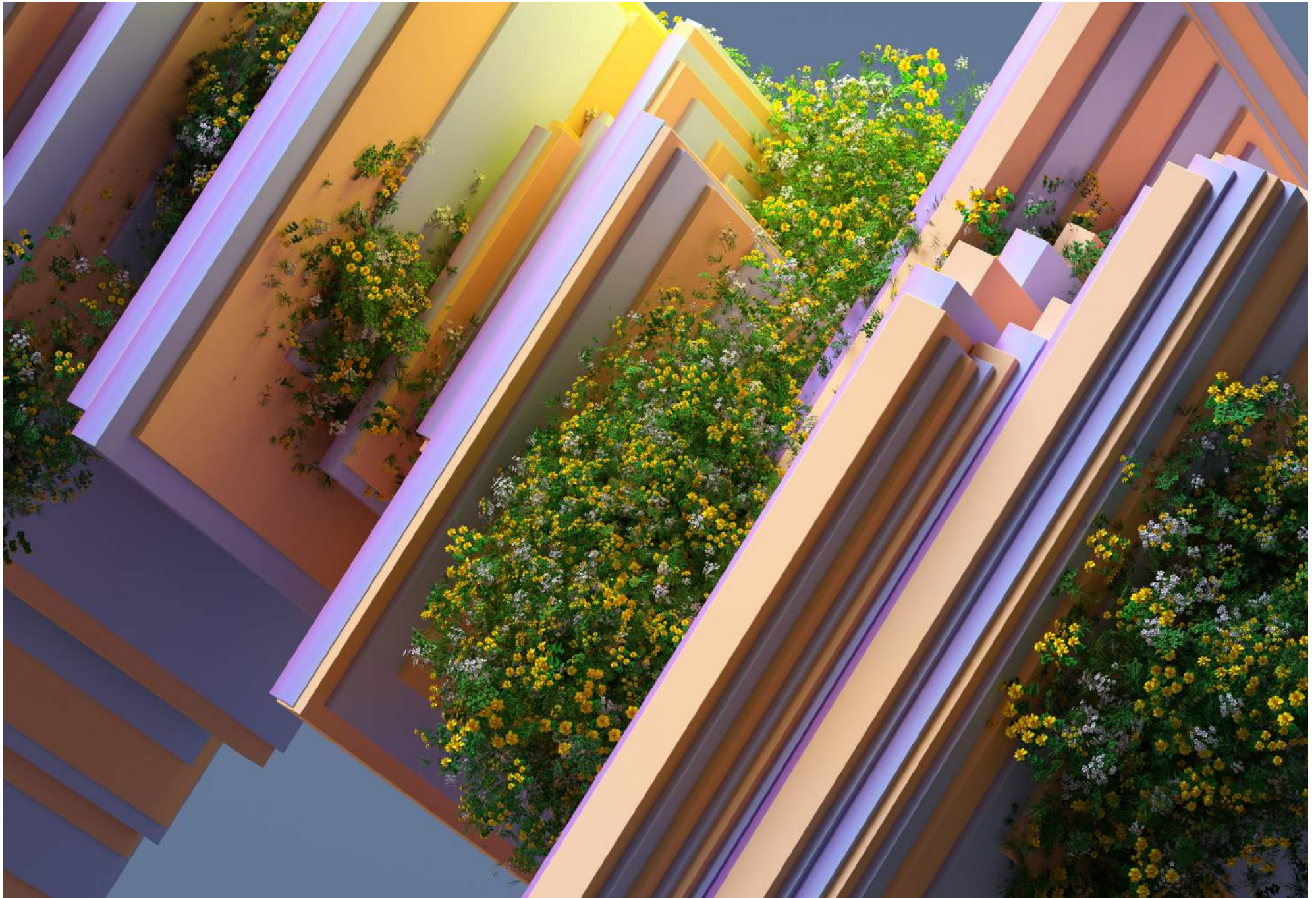
3.5.1 Analisi dell'andamento e del risultato della gestione

L'attività del Consorzio anche nel 2022 ha sviluppato un volume d'affari Lordo in lavori che raggiunge l'importo di euro **400.775.430** con un decremento del **-16,64%** rispetto al consuntivo dell'esercizio precedente, dovuto sia alla cessazione di contratti per l'appalto, sia per gli effetti della pandemia che ha comportato la sospensione delle prestazioni di servizi contrattuali per alcune tipologie di attività del Consorzio, quali la ristorazione, i servizi museali, come dettagliato di seguito nell'analisi per settore di attività.

Il Valore della Produzione raggiunge, comunque, il significativo importo di euro **423.670.535**.

L'EBITDA, che come noto rappresenta il margine operativo lordo determinato prima del computo degli ammortamenti e degli accantonamenti, è stato aggiustato, escludendo dal calcolo le quote dei fondi rilasciati nell'esercizio in considerazione delle valutazioni effettuate, al fine di rappresentare più correttamente la capacità della società di realizzare utili dalla gestione caratteristica per la copertura dei costi operativi e i costi del personale.

L'EBITDA ADJUSTED si attesta su un livello di euro **9.793.157**, evidenziando un incremento in valore assoluto rispetto all'esercizio 2021, nonostante la riduzione di fatturato, con una variazione positiva in termini percentuali pari al **77,32%** rispetto all'esercizio precedente.



CRITERI SEGUITI PER IL CONSEGUIMENTO DEGLI SCOPI STATUTARI AI SENSI DEGLI ARTT. 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".

Sulla base dei principi stabiliti dallo Statuto approvato all'Assemblea dei Soci in data 15/07/2021 e dal Regolamento di ammissione dei soci da ultimo approvato all'Assemblea dei Soci in data 24/05/2022, a fronte delle richieste di ammissione pervenute da cooperative nel corso del 2022, il Consiglio di Gestione ha deliberato l'ammissione di n. 20 nuove associate, mentre sono recedute n. 9 associate dalla compagine sociale del CNS. Al 31/12/2022 il Consorzio contava **174** Cooperative associate. Il calcolo della Mutualità prevalente, riportato nella Nota Integrativa, è risultato pari a **96,38%**.

INVESTIMENTI EFFETTUATI

Gli investimenti significativi effettuati dalla Società nell'esercizio 2022 in immobilizzazioni immateriali ammontano a euro 936.331= (nel 2021 a euro 936.331=), in immobilizzazioni materiali ammontano a euro 3.008.467= (nel 2021 a euro 871.151=) e in immobilizzazioni finanziarie - Partecipazioni- ammontano a euro 42.074= (nel 2021 a euro 120.342=). Gli investimenti in immobilizzazioni immateriali si riferiscono prevalentemente a:

- software in licenza d'uso, sistema informativo gestionale aziendale e progetto sistema "OFM", progetti di innovazione per euro 1.205.728=;
- progetti di sviluppo e innovazione in corso per euro 370.000.

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

- acquisto di impianti e attrezzature per euro 2.792.148, in funzione dell'avvio dell'Accordo quadro per la concessione di interventi di riqualificazione tecnologica delle Centrali Termiche degli Enti pubblici consorziati e relativi sistemi di regolazione e controllo con gestione dei TEE (titoli di efficienza energetica) con adesione tramite sottoscrizione

di Ordine di Fornitura con la Provincia di Latina per l'esecuzione degli interventi di riqualificazione previsti presso gli immobili dell'Amministrazione, da ammortizzare sulla durata contrattuale;

- macchine ufficio: euro 195.764= e attrezzature varie euro 20.555=.

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).

3.5 Capitale finanziario

STATO PATRIMONIALE FINANZIARIO

Attivo	2022	2021	2020
ATTIVO FISSO	13.826.549	30.388.433	32.992.487
Immobilizzazioni immateriali	1.450.672	1.050.819	649.852
Immobilizzazioni materiali	7.385.103	6.709.491	9.111.164
Immobilizzazioni finanziarie	4.990.774	22.628.123	23.231.471
ATTIVO CIRCOLANTE (AC)	387.127.588	407.187.131	473.545.438
Altre disponibilità	7.332.765	5.816.704	7.804.977
Liquidità differite	347.220.186	372.922.612	426.947.444
Liquidità immediate	32.574.637	28.447.815	38.793.017
CAPITALE INVESTITO (CI)	400.954.137	437.575.564	506.537.925
Passivo	2022	2021	2020
MEZZI PROPRI	23.228.792	21.870.401	21.812.505
Capitale sociale	3.444.863	3.394.181	3.254.699
Riserve e risultato d'esercizio	19.783.929	18.476.220	18.557.806
PASSIVITA' CONSOLIDATE	37.254.853	35.770.954	46.231.013
PASSIVITA' CORRENTI	340.470.492	379.934.209	438.494.407
CAPITALE DI FINANZIAMENTO	400.954.137	437.575.564	506.537.925

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

Descrizione	2022	2021	2020
Ricavi delle vendite	423.670.535	503.673.142	527.708.662
VALORE DELLA PRODUZIONE OPERATIVA	423.670.535	503.673.142	527.708.662
Costi esterni operativi	406.900.492	491.176.110	516.194.872
Valore aggiunto	16.770.043	12.497.032	11.513.790
Costi del personale	6.976.886	6.974.303	7.163.839
MARGINE OPERATIVO LORDO	9.793.157	5.522.729	4.349.951
Ammortamenti e accantonamenti	9.275.825	3.808.190	4.316.880
RISULTATO OPERATIVO	517.332	1.714.539	33.071
Risultato dell'area accessoria	- 1.154.413	- 1.200.774	- 1.331.814
Risultato dell'area finanziaria (esclusi gli oneri finanziari)	3.770.942	2.224.216	3.359.821
EBIT	3.133.861	2.737.981	2.061.078
Oneri finanziari	3.120.179	1.318.529	1.247.088
RISULTATO LORDO	13.682	1.419.452	813.990
Imposte sul reddito	- 1.542.372	1.278.964	639.613
RISULTATO NETTO	1.556.054	140.488	174.377

3.5 Capitale finanziario

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 dal novellato 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 medesimo 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 su Valore della produzione operativa.

EBITDA ADJUSTED (EARNINGS BEFORE INTEREST, TAXES, DEPRECIATION AND AMORTIZATION => MOL: MARGINE OPERATIVO LORDO)

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. L'EBITDA esprime il risultato prima degli accantonamenti e ammortamenti, interessi, componenti straordinari e delle imposte, con esclusione delle voci in "A.5) Altri ricavi e proventi" e in "B.14) Oneri diversi di gestione". Per una corretta comparazione con gli esercizi precedenti, sono stati esclusi eventuali riversamenti di fondi eccedenti. Pertanto, nella tabella sottostante, si è provveduto a normalizzare il dato, con esclusione del rilascio parziale del fondo, rispetto agli stessi dati degli esercizi precedenti.

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

RISULTATO

Anno 2020	Anno 2021	Anno 2022
4.349.951	5.522.729	9.793.157

EBITDA

(EARNINGS BEFORE INTEREST, TAXES, DEPRECIATION AND AMORTIZATION => MOL: MARGINE OPERATIVO LORDO) 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

Anno 2020	Anno 2021	Anno 2022
0,82%	1,10%	2,31%

3.5 Capitale finanziario

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

Anno 2020	Anno 2021	Anno 2022
0,66	0,72	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

Anno 2020	Anno 2021	Anno 2022
2,06	1,90	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

Anno 2020	Anno 2021	Anno 2022
95,69%	95,00%	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.

3.5 Capitale finanziario

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

Anno 2020	Anno 2021	Anno 2022
- 62.567.116	- 52.666.712	- 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

Anno 2020	Anno 2021	Anno 2022
27.246.054	21.436.218	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

Anno 2020	Anno 2021	Anno 2022
1,06	1,06	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

Anno 2020	Anno 2021	Anno 2022
35.051.031	27.252.922	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

Anno 2020	Anno 2021	Anno 2022
1,08	1,07	1,14

RAPPORTI CON IMPRESE CONTROLLATE, COLLEGATE, CONTROLLANTI

Al 31/12/2022, non risultano rapporti economici patrimoniali e finanziari con società controllate in quanto la società 3 Energy S.r.l., controllata al 100%, è stata costituita a fine esercizio 2021 e non ha rilevato alcun rapporto significativo.

In funzione della scarsa rilevanza e significatività dei dati 2021, 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.

NUMERO E VALORE NOMINALE DELLE AZIONI PROPRIE E DELLE AZIONI O QUOTE DI SOCIETÀ CONTROLLANTI ACQUISTATE O ALIENATE

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

3.5.2 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 Trattenuo**, 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 2022, il Valore Economico Generato è risultato pari a 427.941.477 euro, con un lieve decremento rispetto all'esercizio precedente (circa il 15%). Di questi, 416.884.904 euro (circa il 97% 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 11.056.573 euro, pari a circa il 2% 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.

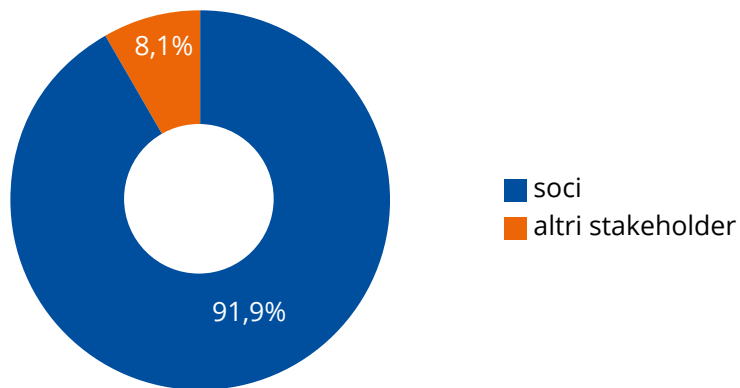
3.5 Capitale finanziario

VALORE ECONOMICO GENERATO E DISTRIBUITO (IN €)			
	Al 31.12.2022	Al 31.12.2021	Al 31.12.2020
A) Valore Economico Generato	427.941.477	506.512.354	531.068.483
Valore della produzione	423.670.535	503.673.142	527.708.662
Altri proventi finanziari	4.270.942	2.839.212	3.359.821
B) Valore Economico Distribuito	416.884.904	502.589.218	526.620.661
Soci ³² (Costi per servizi resi su lavori assegnati)	382.913.416	464.724.682	488.797.815
Altri Fornitori (altri costi per servizi, godimento beni terzi, materie e materiali, altri oneri)	24.510.515	26.795.234	28.051.600
Remunerazione del personale	6.976.886	6.974.303	7.163.839
Remunerazione del capitale di credito	3.620.177	1.933.529	1.247.088
Remunerazione dei Soci e azionisti (capitale di rischio)	188.045	94.127	116.833
Remunerazione della Pubblica Amministrazione	-1.715.839	1.490.721	655.092
Collettività (erogazioni liberali ad associazioni e onlus + movimento cooperativo)	391.704	576.622	588.394
C) (=A-B) Valore Economico Trattenuto	11.056.573	3.923.136	4.447.822
Ammortamenti e svalutazioni	3.225.825	3.808.190	4.613.880
Accantonamenti per rischi	6.050.000	0	0
Accantonamenti a Riserve (destinazione del risultato dell'esercizio)	1.321.327	42.146	52.313

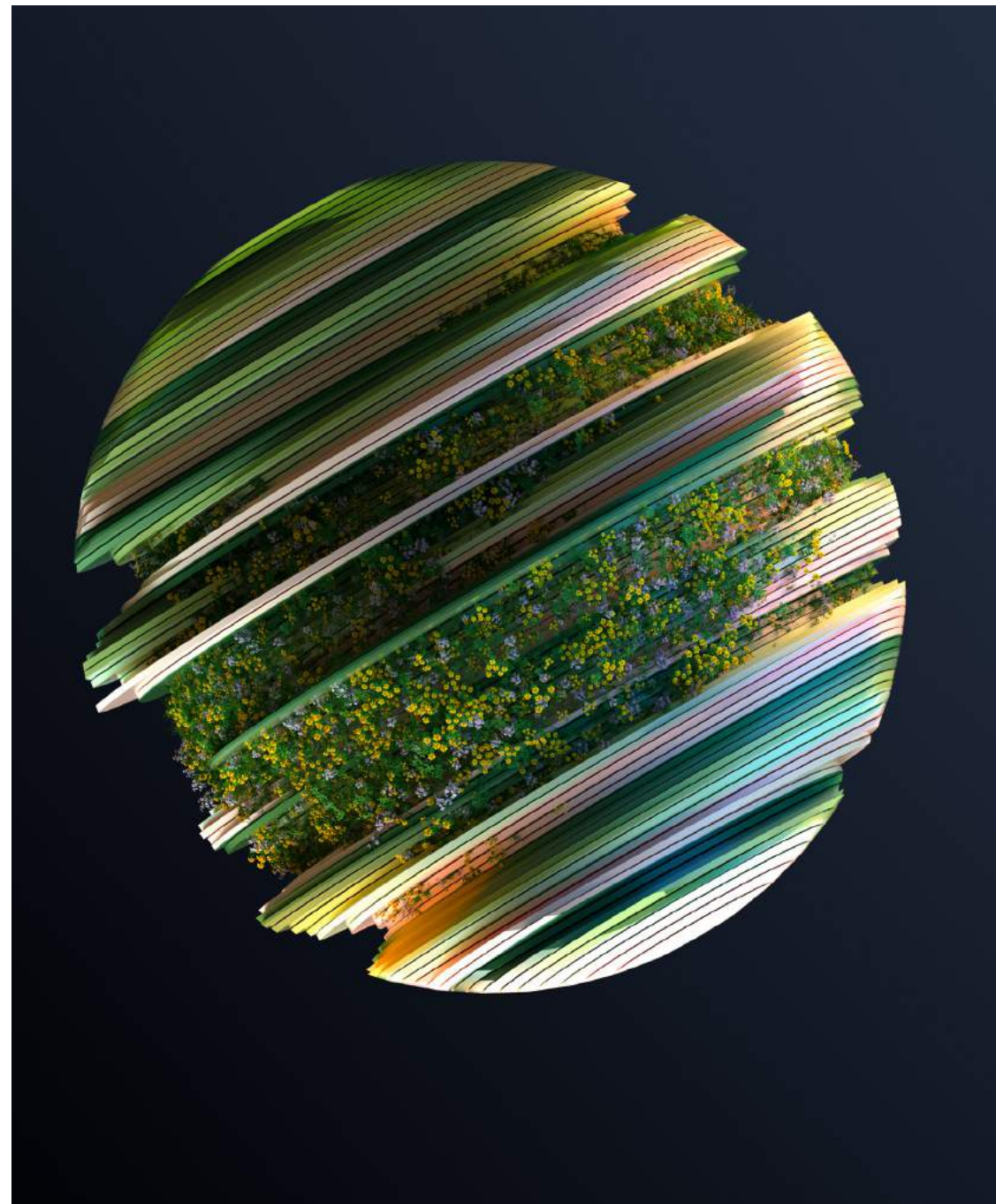
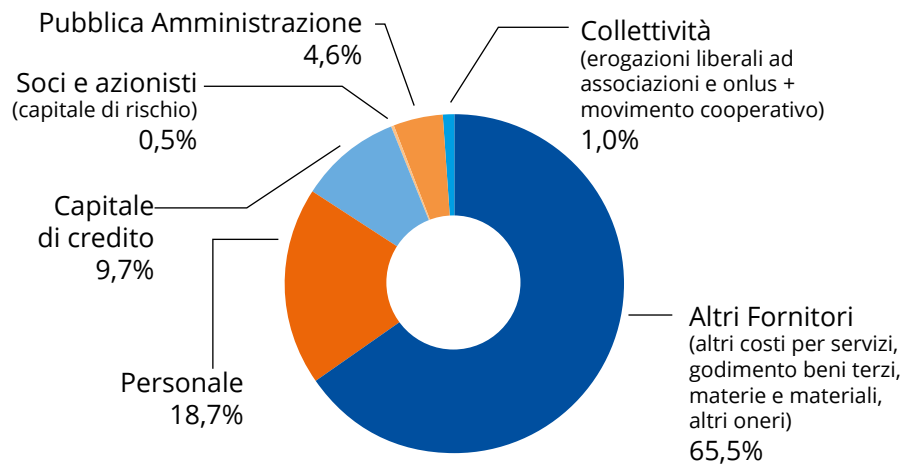
³² L'importo indicato, che consiste nei costi per servizi sui lavori assegnati, è suscettibile di variazioni dovuti al volume di affari che il Consorzio ha registrato durante l'esercizio (si veda sezione precedente per dettagli). Ciò premesso, nel 2021 il valore distribuito ai soci è in linea con gli anni precedenti in termini percentuali sul totale del valore ridistribuito.

3.5 Capitale finanziario

VALORE ECONOMICO DISTRIBUITO



% DISTRIBUZIONE ALTRI STAKEHOLDER



In conseguenza della proventizzazione della quota del fondo rilasciata nell'esercizio 2022 per la riduzione della sanzione AGCM per FM.4 e dell'istanza di restituzione delle maggiori rate versate, si è generata una variazione in diminuzione del reddito fiscale che ha comportato l'azzeramento delle imposte correnti. Mentre, come illustrato in Nota integrativa nella sez. "Imposte sul reddito d'esercizio, correnti, differite e anticipate" - PROSPETTO DELLE IMPOSTE ANTICIPATE E DIFFERITE, in relazione agli accantonamenti ai fondi rischi effettuati nell'esercizio, sono state calcolate le imposte anticipate che permetteranno un beneficio al CNS negli esercizi futuri all'atto dell'utilizzo dei fondi rischi indicati, generando un effetto negativo sul dato economico di remunerazione della P.A..

3.5.3 Gli impatti economici indiretti di CNS

CNS è pienamente consapevole del fatto che le proprie attività possono avere dei significativi impatti economici indiretti, sia positivi che negativi, sulla collettività e sugli stakeholder. Tali impatti riguardano soprattutto i seguenti ambiti:

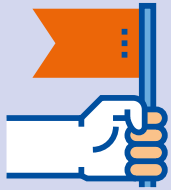
- **il contributo che CNS può dare allo sviluppo economico, sociale ed ambientale di territori caratterizzati da una debole partecipazione cooperativa** tramite il supporto economico e finanziario fornito alle proprie associate operanti in quelle aree;
- **la valorizzazione del capitale umano dei propri soci** quale fonte di vantaggio competitivo rispetto ai competitor, anche attraverso la creazione di nuovi posti di lavoro e l'erogazione di corsi di formazione finalizzati a migliorare le competenze di tutti i lavoratori lungo la filiera;
- **lo sviluppo di una gestione economica e finanziaria corretta ed efficiente da parte delle cooperative associate**, anche tramite la definizione di adeguate iniziative di sensibilizzazione sui temi di compliance e di gestione del rischio;
- **la possibilità di favorire lo sviluppo sostenibile dei propri clienti pubblici e privati** attraverso l'erogazione di servizi innovativi, caratterizzati da elevati standard di qualità ed in grado di intercettare le loro reali esigenze.

Già da anni è maturata nel Consorzio la convinzione che, data la notevole complessità dei moderni scenari economici e sociali in cui le aziende si trovano ad operare, sia ormai impossibile, per esse, ignorare la necessità di riflettere sugli innumerevoli fattori che in ogni situazione possono contribuire a determinare un processo decisionale, ragionare in termini di **"ecosistemi"** anziché di singole imprese e puntare alla creazione di valore condiviso adottando una prospettiva di lungo termine.

Sono stati proprio questi presupposti, insieme al continuo ascolto degli stakeholder, ad orientare sempre più CNS verso un approccio alla programmazione e alla progettazione che parta da una chiara identificazione degli impatti di lungo termine che il Consorzio intende realizzare. Su tali assunti è incentrata anche la cosiddetta "Teoria del Cambiamento", da cui CNS ha preso spunto per interrogarsi sul proprio ruolo di creazione di valore, portando avanti la missione cooperativa e interpretando gli stimoli che arrivano dal mondo esterno (si veda la rappresentazione grafica della catena del valore a pag. 38-39).

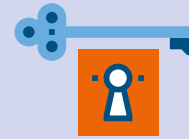
3.6 Capitale Naturale

HIGHLIGHTS



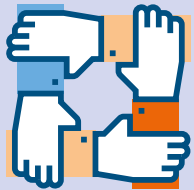
TEMI MATERIALI RENDICONTATI

- Impatti ambientali e lotta al cambiamento climatico
- Investimenti in campo ambientale
- Prodotto/servizio sostenibile



RISULTATI CHIAVE 2022

- Dichiarazione ambientale EMAS
- Certificazione ISO 14001:2015 e ISO 50001:2018
- 100% dell'energia elettrica utilizzata presso il quartier generale di Bologna derivante da fonti rinnovabili
- 60% la percentuale di auto ibride facenti parte della flotta aziendale (su un totale di 31 veicoli)
- 0 kg di rifiuti pericolosi
- 241 alberi piantati nella Foresta di CNS



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.



PRINCIPALI OBIETTIVI PER IL FUTURO

- Riduzione dei consumi energetici da impianto di condizionamento/climatizzazione e ricircolo dell'aria nel periodo invernale/estivo
- Riduzione dei consumi energetici da forza elettromotrice e da illuminazione
- Riduzione dei tep da autotrazione (proporzionalmente al numero dei km percorsi dai dipendenti cns della sola sede di bologna) e di quelli relativi agli impianti energetici a servizio dell'immobile
- Riduzione dei consumi della carta
- Riduzione del valore di co2 immessi in atmosfera
- Sensibilizzazione e formazione dei soci e delle risorse che operano presso i cantieri sui temi relativi alle pratiche di riduzione degli impatti ambientali
- Applicazione EOFM Green alle commesse
- Ulteriore sperimentazione CTI tool
- Sviluppo di modelli di business a basso impatto ambientale



SDGS SUPPORTATI

SDGs di interesse prioritario per CNS:



Le attività che il Consorzio svolge in favore delle associate determinano impatti ambientali diretti di modesta entità. Come Organizzazione di secondo livello, tuttavia, 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.

3.6.1 La Politica Ambientale di CNS

Come ribadito nel Codice Etico, la sostenibilità ambientale rappresenta una base imprescindibile per le scelte strategiche ed operative del Consorzio, che si è dotato delle certificazioni **ISO 14001:2015**, **ISO 50001:2018** e di una **Registrazione EMAS**.

Coerentemente con la politica ambientale adottata, ogni anno CNS definisce e persegue precisi obiettivi in termini di contenimento dei consumi e riduzione delle emissioni di gas ad effetto serra generate dalle proprie attività. Si riportano, a titolo esemplificativo, alcune delle principali azioni realizzate negli ultimi anni al fine di determinare un impatto ambientale positivo:

- il graduale rinnovo del parco auto aziendale attraverso **l'acquisto di auto ibride**;
- **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.

I temi della sostenibilità ambientale, infine, costituiscono spesso l'oggetto di **iniziative di sensibilizzazione e formazione rivolte al personale e ai soci**.

GOCCE DI SOSTENIBILITÀ

Nella parte conclusiva dell'anno è stato progettato un **ciclo di cinque brevi video ("pillole formative")** in materia di sostenibilità, da diffondere tra le associate e i dipendenti del Consorzio.

Il progetto, denominato **"Gocce di Sostenibilità"**, si è posto i seguenti obiettivi:

- orientare ed indirizzare i principali stakeholder del Consorzio tra i principali riferimenti normativi nel panorama ESG;
- creare consapevolezza circa le nozioni e i termini più rilevanti;
- promuovere lo sviluppo di una cultura della sostenibilità e fornire competenze e strumenti utili alla propria crescita nell'ambito della sfera ESG.

Tutti i video sono pubblicati sulla **piattaforma digitale resa disponibile gratuitamente ai soci** e loro riservata.

guarda il video



Gocce di **sostenibilità**



3.6 Capitale Naturale

3.6.2 Gli impatti ambientali diretti di CNS

Negli ultimi anni i principali sforzi intrapresi da CNS per minimizzare gli impatti ambientali negativi generati in maniera diretta dalle proprie attività aziendali hanno riguardato la **sede di Bologna**, presso cui risulta impiegato circa il 70% del personale del Consorzio. Le restanti **quattro sedi territoriali**³³ sono ubicate all'interno di complessi direzionali di proprietà di terzi, sulla cui gestione CNS non esercita alcun controllo diretto³⁴.

Negli ultimi anni, l'adozione istituzionalizzata dello smart working come nuova modalità lavorativa ha permesso di ridurre progressivamente il tasso di occupazione medio di tali uffici, fino al raggiungimento di un valore attualmente stimato attorno al 50% della loro capienza.

ENERGIA ELETTRICA

I **consumi energetici** registrati nel 2022 presso la sede principale di Bologna sono risultati superiori rispetto a quelli riscontrati nei due anni precedenti (+16% circa rispetto al 2021 e +10% circa rispetto al 2020, rispettivamente); tale incremento è imputabile al maggior utilizzo della sede in concomitanza al graduale venir meno delle misure per il contenimento del virus COVID-19.

Grazie alla regolamentazione degli accordi di smart working, che ha portato ad un utilizzo medio degli uffici inferiore ai 3 giorni a settimana da parte di ciascun membro del personale, i consumi energetici registrati nell'esercizio 2022 sono risultati comunque significativamente più bassi rispetto ai valori pre-pandemici.

³³ Roma, Milano, Napoli e Genova

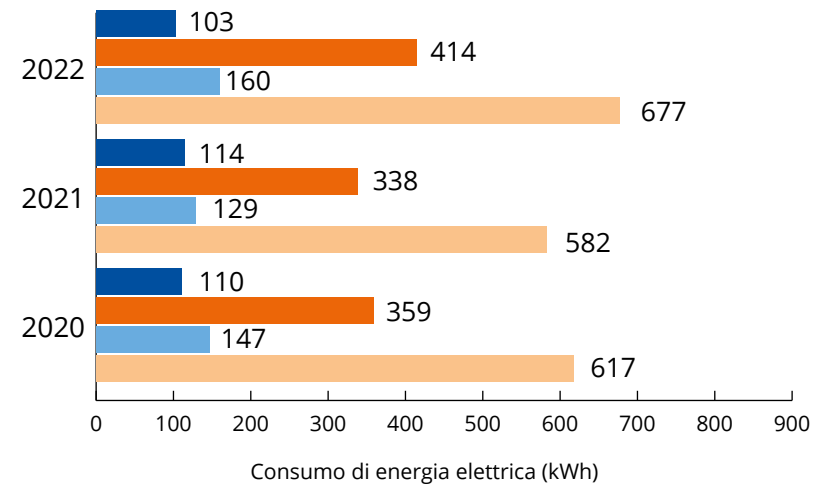
³⁴ Si segnala, in particolare, che nel 2022 è stato effettuato il trasferimento della sede territoriale di Napoli presso un nuovo centro-uffici, situato in via Ausilio.

3.6 Capitale Naturale

Tutta l'energia elettrica acquistata per la sede di Bologna è coperta da certificati di garanzia che ne attestano un'origine da fonti rinnovabili³⁵.

Una parte del fabbisogno, inoltre, è coperto dall'energia elettrica autoprodotta dal Consorzio tramite **l'impianto fotovoltaico** di proprietà situato presso la sede principale, le cui performance (24.361 kWh prodotti) si sono mantenute in linea con gli anni precedenti (22.493 kWh generati nel 2021). In generale, la scelta di utilizzare energia elettrica derivante da fonti rinnovabili ha permesso a CNS di limitare significativamente i volumi di gas serra rilasciati in atmosfera come conseguenza "indiretta" delle proprie attività.

CONSUMO GLOBALE ANNUO ENERGIA ELETTRICA (GJ) SEDE DI BOLOGNA



- Impianto di ricircolo dell'aria
- Impianto di climatizzazione e condizionamento
- FEM e impianto di illuminazione
- Totale consumi energia elettrica

³⁵ L'energia elettrica è fornita da Repower e viene prodotta presso un parco eolico certificato situato in Basilicata.

3.6 Capitale Naturale

EMISSIONI DELLA FLOTTA AZIENDALE

Nel processo di **graduale rinnovo del proprio parco auto** CNS privilegia l'acquisto di veicoli ibridi o, comunque, caratterizzati da performance in grado di garantire un ridotto impatto ambientale in termini di emissioni di CO₂ in atmosfera. Al 31 dicembre 2022, infatti, **19 delle 31 vetture aziendali che componevano il parco auto del Consorzio (oltre il 60% del totale) erano ibride.**

Il valore dei TEP da autotrazione nel 2022 è incrementato di circa il 10% rispetto all'anno precedente, in quanto gli addetti in possesso di auto aziendale hanno ripreso a effettuare le trasferte e a utilizzare più regolarmente le vetture loro assegnate. Tale valore, comunque, è rimasto significativamente inferiore rispetto al 2019.

RAFFRONTO TRA KM AUTO E RELATIVE EMISIONI DI KG DI CO ₂	2022	2021	2020	% 2022 VS 2021
Totale auto aziendali ³⁶	31,17	30,62	33,58	+2%
Tot km percorsi	895.009	806.659	652.716	+11%
km medi/auto	28.713	26.344	19.437	+9%
Tot emissioni di kgCO ₂ ³⁷	107.554	96.541	76.438	+11%
Emissione media di kgCO ₂ per km	0,120	0,120	0,117	=
TEP autotrazione globale ³⁸	56,34	51,40	43,90	10%

³⁶ I valori riportati per questa voce risultano decimali in quanto ogni veicolo della flotta aziendale è stato conteggiato in considerazione del suo reale periodo di utilizzo, non sempre tale da coprire tutti e 12 i mesi dell'anno solare. Lo scorso anno era invece stato tenuto conto del numero effettivo di auto presenti al 31/12/2021.

³⁷ Per il calcolo delle emissioni di CO₂ generate da ciascun mezzo si è fatto riferimento a quanto dichiarato dalle case automobilistiche produttrici. Per dare una migliore rappresentazione dei risultati raccolti, i dati sono espressi tramite l'unità di misura del chilogrammo.

³⁸ Il TEP (Tonnellata Equivalente di Petrolio) è un'unità di misura che indica la quantità di energia liberata dalla combustione di una tonnellata di petrolio grezzo. Per la determinazione dei TEP correlati ai consumi di carburante si sono analizzate e acquisite le seguenti informazioni: il costo medio annuo del carburante facendo riferimento ai dati forniti dal MiSE; i km percorsi da ogni singola auto aziendale; i litri di carburante consumati annualmente rilevati come rapporto tra il costo totale del carburante acquistato (rilevato dalle fatture dei gestori di carburante, essendo i dipendenti assegnatari di auto aziendale dotati di una propria fuel card) e il costo unitario medio comunicato dal MiSE. In linea con l'approccio adottato negli anni precedenti, il dato dei km percorsi nel corso del 2022 è stato rilevato sulla base delle letture al 31.12 comunicate dal dipendente assegnatario dell'auto aziendale e/o dalle letture delle fatture delle relative multicard aziendali.

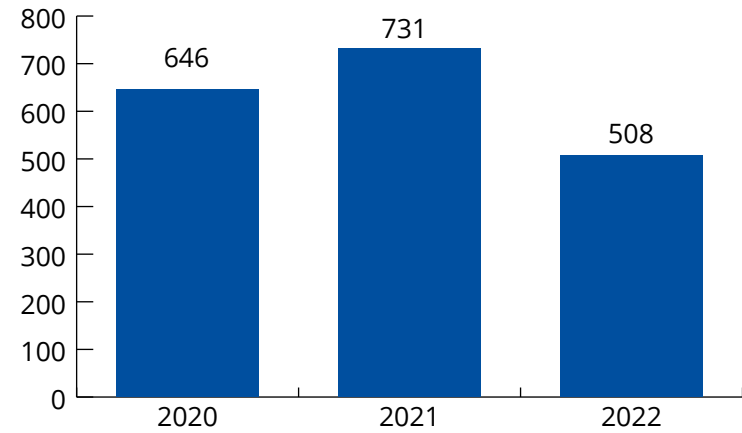
3.6 Capitale Naturale

MATERIE UTILIZZATE E RIFIUTI³⁹

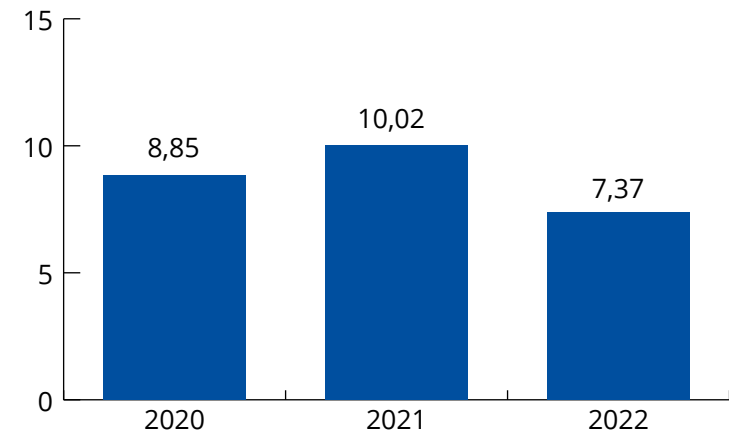
Le attività svolte dal personale di CNS sono quelle tipiche da ufficio e richiedono, pertanto, l'utilizzo di apparecchiature elettroniche e di materiale vario di cancelleria. Per questo motivo, **le principali tipologie di rifiuti generati dal Consorzio** includono:

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

CONSUMI TOTALI DI CARTA PRESSO LA SEDE DI BOLOGNA (KG)



CONSUMI TOTALI DI CARTA PRO CAPITE PRESSO LA SEDE DI BOLOGNA (KG)

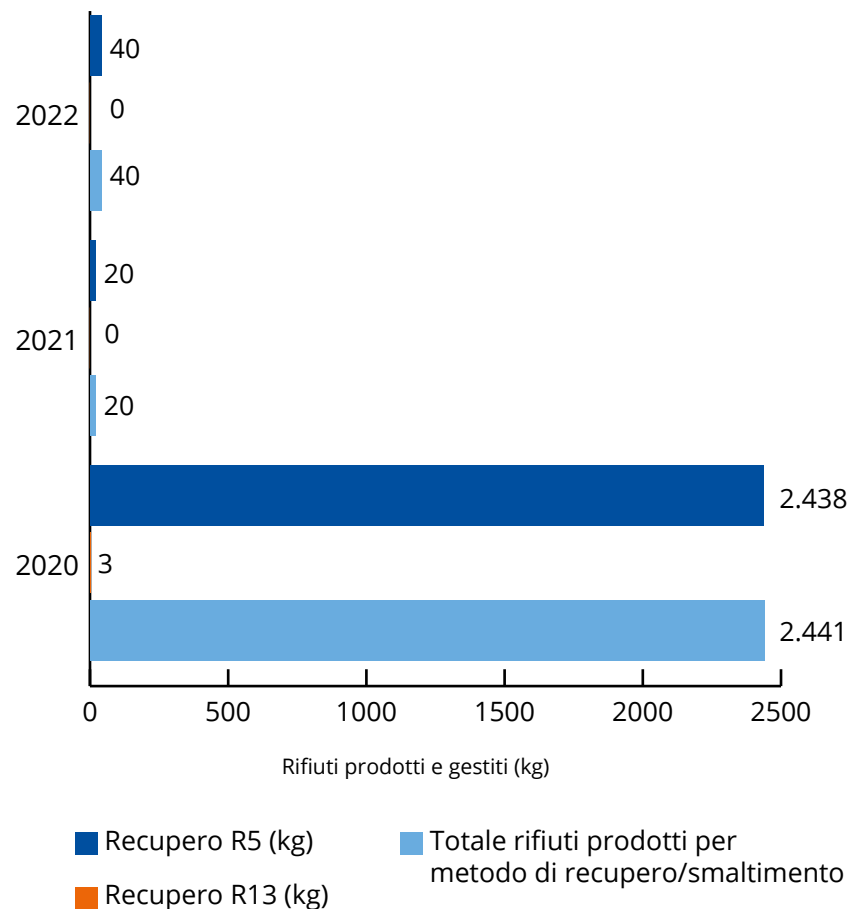


³⁹ La quantità di rifiuti prodotta da CNS è estremamente limitata e viene espressa in chilogrammi, anziché in tonnellate, per darne migliore evidenza.

3.6 Capitale Naturale

Nel 2022 CNS ha completato il conferimento delle batterie alcaline (30 kg) e dei toner esausti (10 kg⁴⁰), per un totale di 40 kg di rifiuti smaltiti. Complessivamente, l'andamento fatto registrare nell'ultimo triennio con riferimento ai quantitativi di rifiuti generati da CNS risulta fortemente influenzato dal decorrere della situazione pandemica, che ha modificato e sta ancora modificando la modalità di fruizione degli ambienti di lavoro. Nell'ultimo triennio non sono stati prodotti rifiuti pericolosi; inoltre, tutti i rifiuti non pericolosi prodotti, sono stati avviati ad operazioni di recupero.

RIFIUTI NON PERICOLOSI PER METODO DI GESTIONE



⁴⁰ Precedentemente un ammontare di 35 kg di toner esausti era stato smaltito nel corso del 2019.



3.6 Capitale Naturale

3.6.3 Promozione di comportamenti ambientali responsabili presso i soci

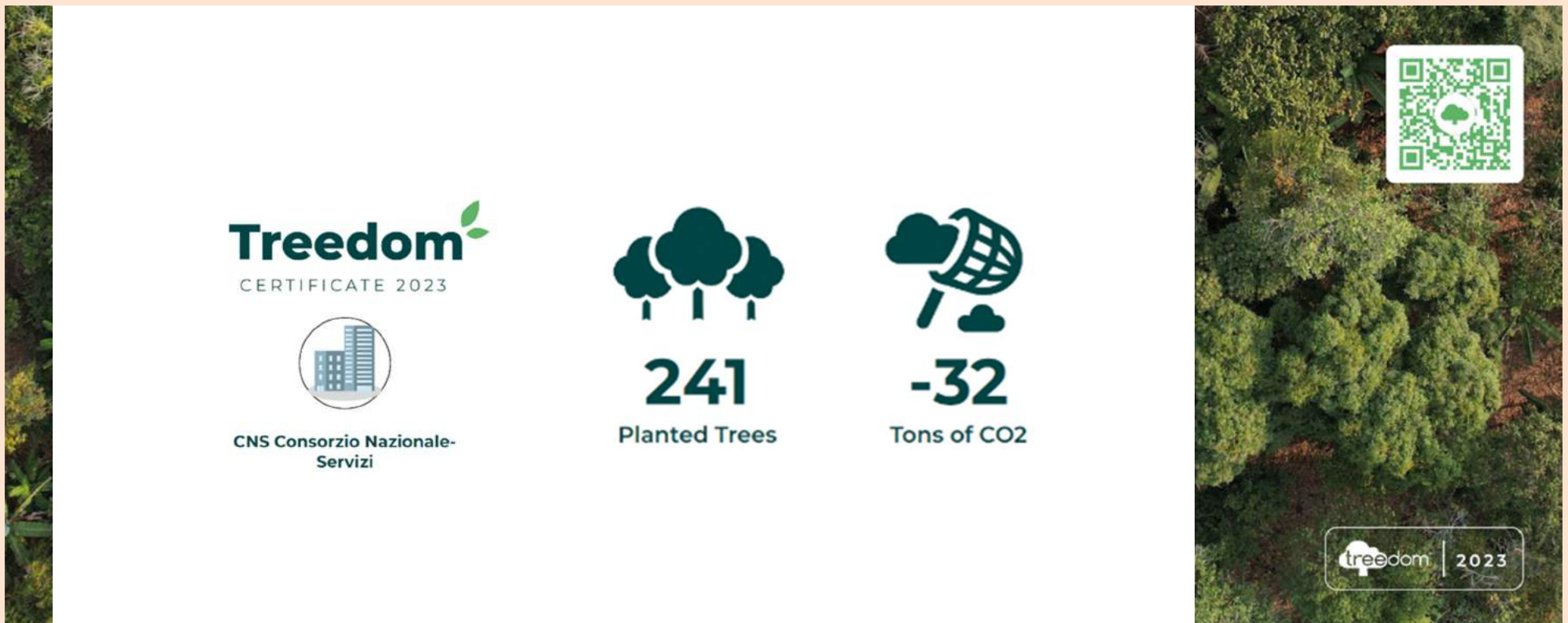
L'impegno ambientale di CNS si concretizza anche nelle attività di sensibilizzazione e servizio rese alle associate, a partire dall'impostazione progettuale. In particolare:

- lo sviluppo di progetti tecnici che prevedano l'applicazione dei Criteri Ambientali Minimi (CAM);
- l'elaborazione e la messa a disposizione del socio di una linea guida per la corretta gestione degli aspetti ambientali legati alla commessa;
- 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;
- 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 presso i soci. (vedi pag. 175)

LA FORESTA CNS

“Coltiviamo e non smettiamo di farlo... crediamo nel futuro da vivere insieme.” È alla base di questo slogan che il Consorzio ha deciso, nel 2020, di dar vita alla **Foresta CNS** piantando un albero per ogni cooperativa associata, tramite il servizio offerto dalla piattaforma Treedom.

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 **241 alberi in 9 diverse zone del mondo**, con **41 alberi piantati a dicembre 2022**.



3.7 Obiettivi di miglioramento

Come ogni edizione, il Bilancio Integrato di CNS si chiude con una riflessione sugli obiettivi di miglioramento dichiarati l'anno precedente e quelli finora perseguiti, oltre a considerare i nuovi obiettivi prefissati per l'esercizio successivo in modo tale da compiere un ulteriore salto di qualità nella prestazione complessiva del Consorzio in ambito ESG.

Nonostante l'esigenza di allocare un gran numero di risorse (in termini di tempo, competenze, ecc.) allo sviluppo e all'attuazione del nuovo Piano Industriale 2022-2024, CNS ha lavorato costruttivamente per il raggiungi-

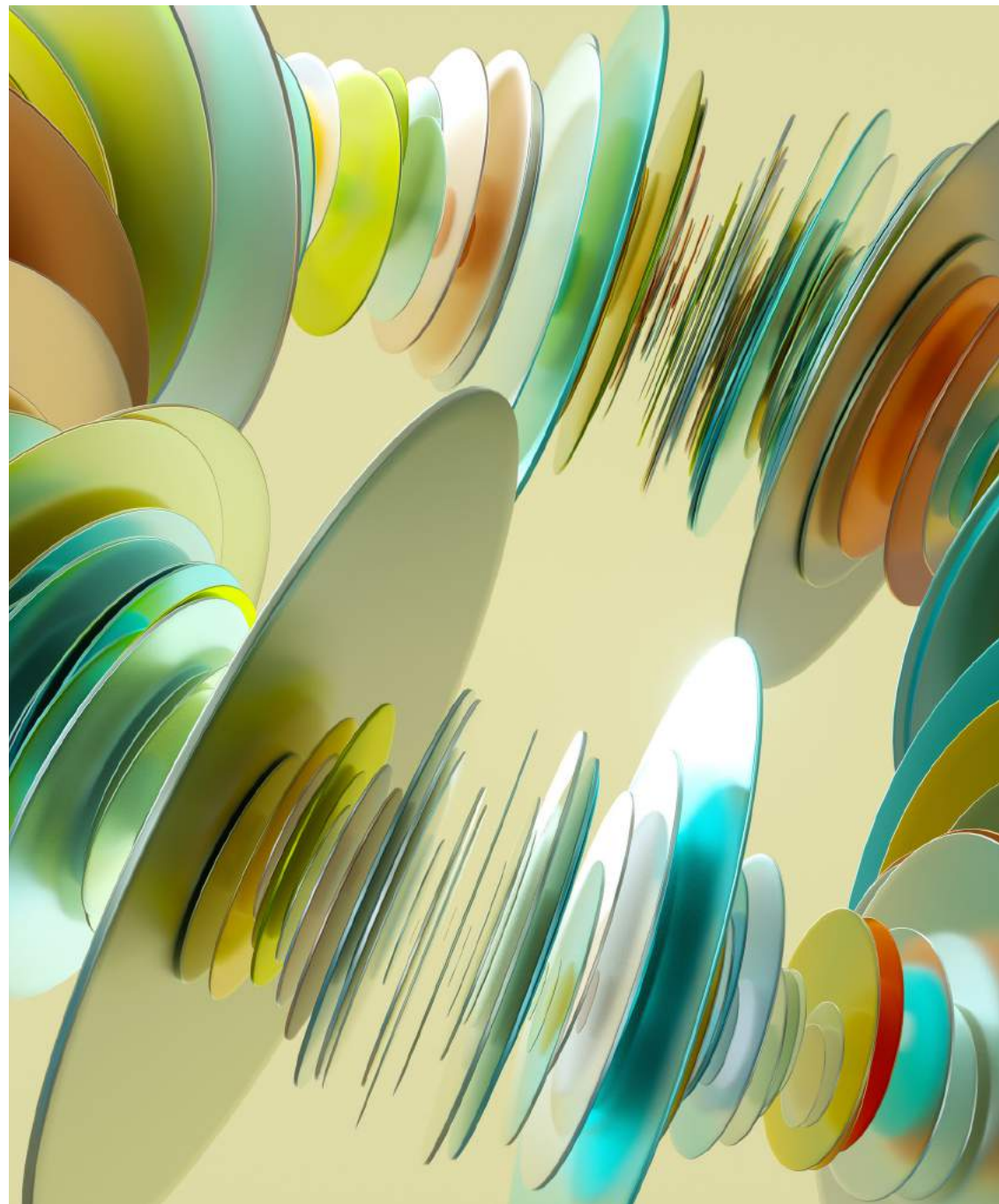
mento di questi obiettivi. Contestualmente, vi è la piena consapevolezza che il conseguimento di alcuni di essi richieda uno sforzo pluriennale ed un vero e proprio cambio di paradigma nel modo di fare impresa. Per questo motivo, l'impegno per un loro graduale raggiungimento verrà rinnovato anche per il 2023 e per gli anni a venire, con il fine ultimo di arrivare ad una sempre migliore integrazione dei fattori ESG nella definizione delle strategie aziendali, nel monitoraggio delle prestazioni, nella misurazione degli impatti a lungo termine delle proprie attività e nella disclosure rivolta a tutti gli stakeholder.

OBIETTIVO DI MIGLIORAMENTO BILANCIO INTEGRATO 2021	LIVELLO DI CONSEGUIMENTO NEL 2022	OBIETTIVO PER IL 2023
Proseguimento delle iniziative di coinvolgimento degli stakeholder, individuati come parte integrante del processo di rendicontazione e di continuo aggiornamento del modello di business di CNS	✓	Confermato
Revisione della matrice di materialità alla luce dei principali rischi ESG connessi alle tematiche materiali per CNS e secondo i principi della "doppia materialità" definiti dalla nuova CSRD	✓	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 della ESG Dashboard del Consorzio	—	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
Individuazione dei temi ambientali più rilevanti per CNS, in linea con quanto stabilito dalla Tassonomia e dalla programmazione europea	—	Confermato
Individuazione e sperimentazione di metriche di impatto ambientale e sociale	—	Confermato
Sviluppo di una prospettiva "forward looking" in grado di far evolvere il Bilancio in un documento non soltanto a consuntivo, ma anche e soprattutto prospettico	—	Confermato

3.7 Obiettivi di miglioramento

In aggiunta a quanto riportato nella tabella, CNS intende **avviare già dal prossimo ciclo di reporting l'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 Standards rilasciati da EFRAG nel novembre del 2022.

Infine, si rinnova l'impegno verso un 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.



04

Allegati alla
relazione



4.1 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 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.

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 valutato anche per l’esercizio in esame le passività potenziali stimate paramtrate alle quote delle cauzioni residue rispetto all’ammontare delle prestazioni regolarmente effettuate. In Nota integrativa sono contenute le informazioni più dettagliate in merito ai pro-

cedimenti in corso ed alle conseguenti valutazioni effettuate dal Consiglio di Gestione in fase di chiusura del bilancio 2022.

La sanzione dell’Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato (AGCM) su FM 4.

Rispetto al procedimento istruttorio n. I808 – 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, di cui si è ampiamente dato evidenza nella precedente relazione al bilancio chiuso al 31/12/2019, si rileva 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. Allo stato attuale, 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, e al fine di ottenere un’ulteriore riduzione della sanzione. Il relativo giudizio è tuttora pendente dinanzi al Consiglio di Stato con RG. 9408/2020, e all’esito dell’udienza di merito per la definizione del contenzioso, prevista per lo scorso 30 marzo 2021, il Giudice 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*.

4.1 Estratto della relazione sulla gestione: principali avvenimenti

La sanzione pecuniaria irrogata dall'AGCM è stata annullata e il Consiglio di Stato richiedeva 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 a 514.856 euro 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.

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 relevantissimi 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 respin-

geva 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 provvedimenti 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 trattate 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.

Il Consiglio di Gestione del CNS, in considerazione del rischio potenziale di escussione, ha valutato per l'esercizio in esame le passività potenziali alla luce anche degli effetti sull'attivo circolante connessi ai crediti rinvenienti dalle azioni di rivalsa in caso di eventuali escussioni. In Nota integrativa sono contenute le informazioni più dettagliate in merito ai procedimenti in corso ed alle conseguenti valutazioni effettuate in fase di chiusura del bilancio 2022.

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 Istituiti 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 tuttora 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.

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, notificatole in data 25.04.2023, per il pagamento della somma escussa.

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 RG. 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.

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

4.1 Estratto della relazione sulla gestione: principali avvenimenti

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 com-

plexivi 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 9.000.000,00, che il CNS ha dunque contestato e registrato solo nei limiti di euro 3.700.000,00. Per la differenza pari all'importo di euro 5.300.000,00 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

4.1 Estratto della relazione sulla gestione: principali avvenimenti

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 attualizzare 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 esecutività, , 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 accertata 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 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 pre contrattuale 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 1.000.000,00 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, sempre per precisazione delle conclusioni, per esigenze di riorganizzazione del ruolo, al giorno 18.4.2023. 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.

Penali ASL Caserta

In data 19.5.2009, Consip indicava 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 prossimo 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.

Il giudice ha rinviato l'udienza al 19.12.2023.

Attribuzione 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 1 a un massimo di 3 stelle. 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.

Tre stelle di legalità per il Consorzio Nazionale Servizi attribuite dall'AGCM in data 22.05.2019, con nota prot. 037889, Rif. RT8319, un importante riconoscimento che premia il grande sforzo compiuto negli ultimi anni dalla nuova governance, la quale si è caratterizzata fin dall'inizio del mandato, per una politica orientata alla legalità, alla trasparenza, all'assoluta correttezza nelle procedure di gara. Un consorzio all'avanguardia, con una specifica funzione di Risk Management e con un programma di compliance antitrust perfettamente in linea con le migliori pratiche europee.

In data 08.06.2021, l'AGCM ha deliberato il rinnovo del rating di legalità a favore del CNS confermando il massimo punteggio di *** (3 stelle).

A seguito di domanda di rinnovo depositata in data 29 marzo 2023, l'Autorità, nell'adunanza del 2 maggio 2023, ha deliberato all'esito delle valutazioni effettuate di rinnovare il rating di legalità con il punteggio di *** (3 stelle).

La revisione dei controlli interni e del MOG ex 231/2001.

Nel corso dell'ultimo anno, CNS ha effettuato un aggiornamento complessivo ed organico del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo, che è proseguito nel corso dell'ultimo anno sino all'ultima revisione adottata in data 27.01.2023. In particolare, con le delibere del Consiglio di Gestione del 28.06.2021, del 09.11.2021 e del 27.01.2023 è stato aggiornato il Modello recependo al suo interno le ultime variazioni legislative intervenute nell'ambito del D.Lgs 231/01 nonché le ultime variazioni afferenti gli ultimi

processi organizzativi; ulteriori aggiornamenti sono stati effettuati poi con delibera del Consiglio di Gestione del 9.11.2021. Il tutto è improntato al percorso di sviluppo, intrapreso dal Consorzio, di una politica che favorisca la legalità, la trasparenza e l'assoluta correttezza nelle procedure di gara, che è valsa al CNS l'ottenimento di 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 gestione per la prevenzione della corruzione in conformità allo standard ISO 37001.

Negli anni scorsi, 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 derivanti dai cosiddetti "reati 231", veniva introdotto, nell'ambito del Regolamento di Ammissione al CNS, il requisito minimo dell'adozione ed attuazione di un Modello di Organizzazione e Gestione del rischio di commissione dei reati ex D.Lgs. 231/2001 da parte di ciascun aspirante Socio: inoltre, all'art. 14 del Regolamento di Ammissione, veniva prevista la clausola di esclusione per i Soci che alla data del 31.12.2017 non si fossero adeguati.

Nel corso dell'ultimo triennio, gli uffici competenti effettuavano le attività di verifica circa il corretto adempimento degli obblighi assunti dai Soci del CNS ai sensi e per gli effetti del sopraccitato art. 14 del Regolamento di ammissione, al fine di adottare le determinazioni conseguenti. L'attività è poi proseguita per il 2021 con un attento monitoraggio, anche alla luce delle modifiche endogene (e cioè afferenti all'organizzazione aziendale interna) ed esogene (ovvero relative ai possibili aggiornamenti normativi).

Nell'ambito dei controlli interni implementati in relazione alle procedure che costituiscono la sfera della compliance al D.lgs. 231/01 si fa presente che, in relazione ai partner, ai fornitori e ai subappaltatori, la procedura "gestione commerciale" adottata da CNS stabilisce che il Direttore Commerciale verifichi che le imprese con le quali costituire un RTI per la partecipazione alle gare abbiano le caratteristiche di affidabilità minime mediante la richiesta di una specifica informativa sull'affidabilità economico finanziaria delle stesse. Il Direttore Commerciale è contestualmente tenuto a verificare e attestare che le stesse siano in possesso di un proprio Modello di Organizzazione Gestione e Controllo ex d.lgs. 231/2001.

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, il Direttore Commerciale d'area, si attenga a determinati criteri di valutazione tecnica-amministrativa-etica: verifica del possesso, in capo al subappaltatore, dei requisiti etici, riscontrando la disponibilità a 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 ed implementati da CNS mediante il proprio Modello 231 con riferimento all'esecuzione dei servizi-lavori-forniture affidati, oltre che del possesso da parte del subappaltatore di un proprio MOG. Le medesime verifiche vengono svolte dal responsabile Sviluppo Clienti e Contratti nel caso in cui l'esigenza di ricorrere al subappalto ricorra in fase di esecuzione del contratto.

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.

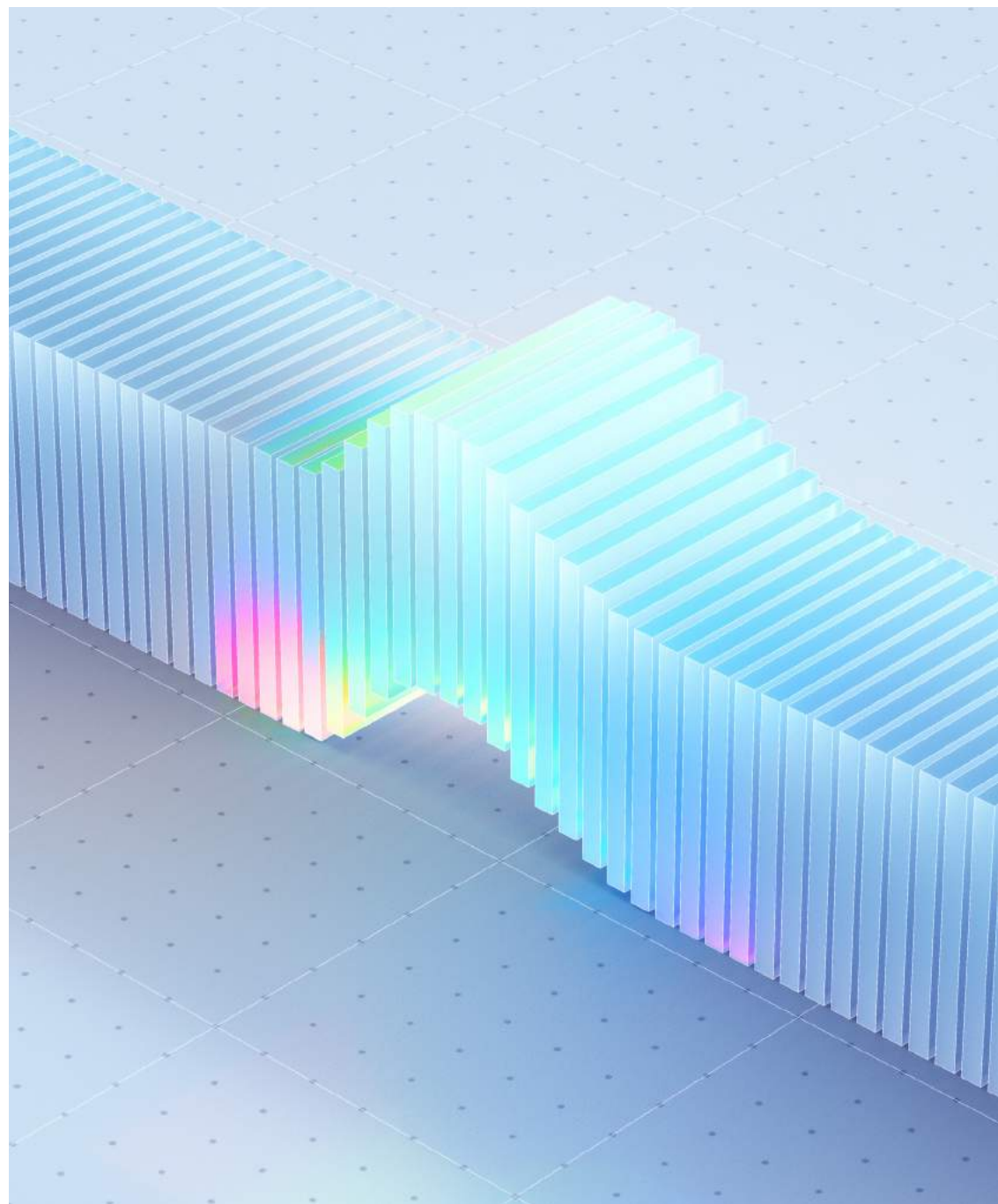
Nel 2016, al fine di consolidare il patto consortile e tenuto conto delle concrete possibilità e della volontà di intervenire da parte dei soci cooperatori e degli investitori istituzionali del sistema cooperativo a sostegno dello sviluppo del Consorzio, l'Assemblea straordinaria del CNS in data 18 maggio 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

4.1 Estratto della relazione sulla gestione: principali avvenimenti

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 2022, gli strumenti finanziari sottoscritti da n. 40 associate in n. 179 quote per euro 4.325.000=, con versamento di euro 4.325.000, sono stati mantenuti nella voce "Varie altre riserve", e nei primi mesi dell'esercizio 2023 è pervenuta una sola richiesta di rimborso da parte dei soci cooperatori, 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, ha comunicato la propria volontà di continuare a sostenere il Consorzio fissando un punto nell'Ordine del giorno di prossima delibera nel mese di maggio 2023, con l'obiettivo di rafforzare la partnership al fine di valutare congiuntamente dei progetti d'investimento nel mondo cooperativo e delle imprese sociali, nell'ambito delle linee strategiche del Consorzio ritenute ad alto potenziale innovativo.



4.2 Nota metodologica

CNS considera la **sostenibilità** come **un tratto distintivo della propria storia ed 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 ispirato ai Principi guida e gli Elementi di contenuto dell'**International <IR> Framework**. Anche quest'anno, dunque, sia le informazioni di carattere finanziario, comunemente riportate nel Bilancio d'Esercizio, che quelle di natura non finanziaria, precedentemente rendicontate nel Bilancio di Sostenibilità, sono state presentate all'interno del presente **Bilancio Integrato**. In particolare, CNS ha prestato attenzione alle evoluzioni normative degli ultimi anni e alle best practice riguardanti il reporting di sostenibilità, a partire dal D. Lgs 254/16¹ e alla recente emanazione della nuova Corporate Sustainability Reporting Directive (Direttiva UE 2022/2464, anche nota tramite l'acronimo CSRD). Il presente Report prende 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 (vedi pag. 95) e la redazione di una relazione annuale sul carattere mutualistico della cooperativa (vedi pag. 16).

Principali novità di questa edizione

Negli ultimi anni, l'esigenza di garantire rinnovate possibilità di sviluppo per le cooperative, favorire la resilienza delle filiere di interesse prioritario e cogliere, assieme ai propri soci, le enormi opportunità legate all'attuazione delle linee di intervento previste dal PNRR, ha portato CNS a **riflettere profondamente sull'evoluzione necessaria per il proprio ruolo consortile e sull'aggiornamento della strategia aziendale** attraverso l'adozione del Piano Industriale 2024.

Tali riflessioni hanno influenzato significativamente anche l'attività di reporting, che è continuata ad evolversi al fine di rappresentare in ma-

niera sempre più chiara e consapevole la **complessa interdipendenza tra i fattori economici, ambientali e sociali** caratteristici del contesto in cui il Consorzio opera. Per i motivi appena citati, la struttura del Bilancio Integrato 2022 e le novità introdotte rispetto alla precedente edizione del report sono state pensate con l'obiettivo di evidenziare come il **corretto presidio dei temi materiali in ambito ESG** (tramite l'adozione di opportuni principi, valori, politiche e sistemi di gestione) 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 non finanziaria ed in grado di far evolvere il Bilancio in un documento che non deve essere soltanto di consuntivo, 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:**

- Adozione, per la predisposizione del report, della **più recente edizione dei GRI Standards**, pubblicata dalla Global Reporting Initiative nel novembre 2021 ed entrata in vigore a partire dal 1 gennaio 2023;
- Presentazione, nella sezione 1.2 - *Visione, missione e valori*, dei nuovi Purpose, Vision e Mission adottati dal Consorzio per tracciare la direzione individuata per l'evoluzione del proprio ruolo consortile;
- Descrizione, nella sezione 1.4 - *Il Piano Industriale 2022-2024*, delle principali modalità attraverso cui il Consorzio intende perseguire la propria funzione, alla luce del nuovo Piano Industriale 2022-2024;
- Presentazione, nella sezione 2.3 - *Analisi di materialità*, della prima "matrice di doppia materialità" di CNS, ottenuta tramite il coinvolgimento attivo degli stakeholder chiave di CNS al fine di valutare la rilevanza dei diversi temi ESG non solo alla luce degli impatti che le attività aziendali sono, o potrebbero essere, in grado di generare sull'economia, l'ambiente e le persone, ma anche focalizzandosi sulla natura e l'entità degli impatti economico-finanziari che una gestione più o meno efficace di tali aspetti di sostenibilità potrebbe avere sulle sue performance, il posizionamento competitivo ed il livello di resilienza dello stesso Consorzio;
- Presentazione, nella sezione 2.4 - *Governance e organizzazione*, dell'evo-

¹ Atto normativo con cui lo Stato italiano ha adottato la Direttiva 2014/95/UE del Parlamento e del Consiglio Europeo sulla comunicazione di informazioni di carattere non finanziario e di informazioni sulla diversità, ad opera degli Enti di Interesse Pubblico di grandi dimensioni.

luzione della struttura organizzativa di CNS a seguito della costituzione della "Direzione Sostenibilità e Sviluppo Cooperativo";

- Descrizione, nella sezione 3.1.3. - *Politiche per il personale*, degli obiettivi che hanno portato CNS a dotarsi della Certificazione della Parità di Genere ai sensi della Prassi di Riferimento UNI/PdR 125:2022 e delle principali implicazioni di tale scelta.

Reporting e perimetro di rendicontazione

Il Bilancio Integrato è stato redatto in conformità ai **Global Reporting Initiative Sustainability Reporting Standards (GRI Standards)**, che costituiscono il riferimento più diffuso a livello internazionale per la rendicontazione di sostenibilità. In particolare, CNS ha adottato tali linee guida nella loro edizione più recente (GRI Standards 2021) secondo l'opzione "**in accordance**" (cfr. § Tabella degli Indicatori GRI).

La predisposizione del Bilancio Integrato si è basata su un **processo di reporting strutturato ed articolato nelle seguenti fasi**:

- 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 dei temi 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 Bilancio, 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;
- una volta definiti i contenuti generali da includere all'interno del Bilancio Integrato, 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 dei GRI Standard.

Il **perimetro di rendicontazione** a cui fanno riferimento i dati è stato individuato nelle attività svolte direttamente dal Consorzio e tutte le variazioni rispetto a tale perimetro di riferimento sono opportunamente segnalate all'interno del Report. **Da un punto di vista temporale**, i dati presentati fanno riferimento all'esercizio che si è chiuso il 31 dicembre 2022 con comparazione, ove possibile, con i risultati del 2021 e del 2020. 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.

4.3 Tabella degli indicatori GRI

STATEMENT OF USE	CNS ha redatto la presente informativa non finanziaria in accordance con i GRI Standard 2021 per il periodo 01/01/2022 - 31/12/2022
GRI 1	GRI 1 - Principi Fondamentali - versione 2021
GRI SECTOR STANDARD APPLICABILE	Nessun GRI Sector Standard applicabile

GRI SUSTAINABILITY REPORTING STANDARD REQUISITI OMESSI			PAGINA	OMISSIONE		
				MOTIVAZIONE	SPIEGAZIONE	SPIEGAZIONE
General disclosures						
GRI 2: General Disclosures 2021	2-1	Dettagli organizzativi	11			
	2-2	Entità incluse nella rendicontazione di sostenibilità dell'organizzazione	11; 194-195			
	2-3	Periodo di rendicontazione, frequenza e punto di contatto	194-195; copertina			
	2-4	Revisione delle informazioni	Nessuna revisione			
	2-5	Assurance esterna	210-211			
	2-6	Attività, catena del valore e altri rapporti di business	11-13; 38-39; 147-155			
	2-7	Dipendenti	107-110			
	2-8	Lavoratori non dipendenti	122			
	2-9	Struttura e composizione della governance	69-73			
	2-10	Nomina e selezione del massimo organo di governo	70-72			
	2-11	Presidente del massimo organo di governo	70-72			
	2-12	Ruolo del massimo organo di governo nel controllo della gestione degli impatti	70-71			
	2-13	Delega di responsabilità per la gestione degli impatti	7; 70-71; 75			
	2-14	Ruolo del massimo organo di governo nella rendicontazione di sostenibilità	7; 75; 194-195			
	2-15	Conflitti di interessi	69-72			

4.3 Tabella degli indicatori GRI

GRI SUSTAINABILITY REPORTING STANDARD REQUISITI OMESSI			PAGINA	OMISSIONE		
				MOTIVAZIONE	SPIEGAZIONE	SPIEGAZIONE
General disclosures						
GRI 2: General Disclosures 2021	2-16	Comunicazione delle criticità	69-71; 84			
	2-17	Conoscenza collettiva del massimo organo di governo	69-71; 114-115			
	2-18	Valutazione della performance del massimo organo di governo	116			
	2-19	Norme riguardanti le remunerazioni	118-119			
	2-20	Procedura di determinazione della retribuzione	118-119			
	2-21	Rapporto di retribuzione totale annuale	119			
	2-22	Dichiarazione sulla strategia di sviluppo sostenibile	7			
	2-23	Impegno in termini di policy	47; 50; 83; 88			
	2-24	Integrazione degli impegni in termini di policy	50; 83; 151-155			
	2-25	Processi volti a rimediare agli impatti negativi	43-68; 131-133			
	2-26	Meccanismi per richiedere chiarimenti e sollevare preoccupazioni	78; 84			
	2-27	Conformità e leggi e regolamenti	129			
	2-28	Appartenenza ad associazioni	131			
	2-29	Approccio al coinvolgimento degli stakeholder	77-81			
2-30	Contratti collettivi	111				

4.3 Tabella degli indicatori GRI

GRI SUSTAINABILITY REPORTING STANDARD REQUISITI OMESSI			PAGINA	OMISSIONE		
				MOTIVAZIONE	SPIEGAZIONE	SPIEGAZIONE
Temi materiali						
GRI 3: Temi materiali 2021	3-1	Processo di determinazione dei temi materiali	40; 81			
	3-2	Elenco di temi materiali	41-68			
Etica, integrità e contrasto alla cooperazione spuria						
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3	Gestione dei temi materiali	42-68			
GRI 205: Anticorruzione 2016	205-2	Comunicazione e formazione su politiche e processi anti-corruzione	84; 102; 114; 154			
	205-3	Episodi di corruzione riscontrati e attività correttive implementate	Nessuno			
GRI 206: Comportamento anti-competitivo	206-1	Azioni legali per comportamenti anticoncorrenziali, antitrust e pratiche monopolistiche	185			
Governance e integrazione della sostenibilità nel business						
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3	Gestione dei temi materiali	42-68			
Tutela della privacy e della cyber security						
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3	Gestione dei temi materiali	42-68			
GRI 418: Privacy della clientela	418-1	Fondati reclami riguardanti la violazione della privacy dei clienti e la perdita dei loro dati	89			
Servizi ai soci, scambio mutualistico e partecipazione alla vita consortile						
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3	Gestione dei temi materiali	42-68			

4.3 Tabella degli indicatori GRI

GRI SUSTAINABILITY REPORTING STANDARD REQUISITI OMESSI			PAGINA	OMISSIONE		
				MOTIVAZIONE	SPIEGAZIONE	SPIEGAZIONE
Temi materiali						
Diritti umani						
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3	Gestione dei temi materiali	42-68			
GRI 406-1: Non discriminazione 2016	406-1	Episodi di discriminazione e azioni correttive implementate	88			
Allargamento e diversificazione della base sociale						
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3	Gestione dei temi materiali	42-68			
Innovazione responsabile di servizio e di processo						
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3	Gestione dei temi materiali	42-68			
Politiche di approvvigionamento						
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3	Gestione dei temi materiali	42-68			
GRI 204: Pratiche di approvvigionamento 2016	204-1	Proporzione di spesa attribuita ai fornitori locali	148			
Transizione verso un'economia circolare						
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3	Gestione dei temi materiali	42-68			
GRI 306: Rifiuti 2020	306-3	Rifiuti generati	179			
Digitalizzazione e trasformazione digitale						
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3	Gestione dei temi materiali	42-68			

4.3 Tabella degli indicatori GRI

GRI SUSTAINABILITY REPORTING STANDARD REQUISITI OMESSI			PAGINA	OMISSIONE		
				MOTIVAZIONE	SPIEGAZIONE	SPIEGAZIONE
Temi materiali						
Solidità economica, resilienza e business continuity						
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3	Gestione dei temi materiali	42-68			
GRI 201: Performance economiche 2016	201-1	Valore economico direttamente generato e distribuito	169-171			
Approccio trasparente alla fiscalità						
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3	Gestione dei temi materiali				
GRI 207: Tasse 2019	207-4	Reportistica per Paese	11-13; 107; 147-155; 186-193; 206-209			
Risk management e meccanismi di monitoraggio delle non conformità						
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3	Gestione dei temi materiali	42-68			
Salute e sicurezza dei clienti e degli utenti						
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3	Gestione dei temi materiali	42-68			
GRI 416: Salute e sicurezza dei clienti 2016	416-2	Episodi di non conformità relativamente agli impatti su salute e sicurezza di prodotti e servizi	129			
Posizionamento reputazionale						
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3	Gestione dei temi materiali	42-68			
Comunicazione verso tutti gli stakeholder						
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3	Gestione dei temi materiali	42-68			

4.3 Tabella degli indicatori GRI

GRI SUSTAINABILITY REPORTING STANDARD REQUISITI OMESSI			PAGINA	OMISSIONE		
				MOTIVAZIONE	SPIEGAZIONE	SPIEGAZIONE
Temi materiali						
Sviluppo delle comunità locali e progetti di innovazione sociale						
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3	Gestione dei temi materiali	42-68			
GRI 203: Impatti economici indiretti 2016	203-2	Principali impatti economici indiretti	172			
Occupazione e retribuzione						
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3	Gestione dei temi materiali	42-68			
GRI 401: Occupazione 2016	401-1	Tasso di assunzione e turnover del personale	119			
Salute e sicurezza dei dipendenti						
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3	Gestione dei temi materiali	42-68			
GRI 403: Salute e sicurezza 2018	403-1	Sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro	117			
	403-2	Identificazione dei pericoli, valutazione dei rischi e indagini sugli incidenti	117			
	403-3	Servizi di medicina sul lavoro	117			
	403-4	Partecipazione e consultazione dei lavoratori e comunicazione in materia di salute e sicurezza sul lavoro	117			
	403-5	Formazione dei lavoratori in materia di salute e sicurezza sul lavoro	114-115			
	403-9	Infortuni sul lavoro	118			
	403-10	Malattie professionali	NA			

4.3 Tabella degli indicatori GRI

GRI SUSTAINABILITY REPORTING STANDARD REQUISITI OMESSI			PAGINA	OMISSIONE		
				MOTIVAZIONE	SPIEGAZIONE	SPIEGAZIONE
Temi materiali						
Incentivi e benefit ai dipendenti (welfare)						
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3	Gestione dei temi materiali	42-68			
GRI 401: Occupazione 2016	404-2	Benefit forniti ai dipendenti a tempo pieno che non sono forniti ai dipendenti temporanei o part-time	120			
Diversità, inclusione e pari opportunità						
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3	Gestione dei temi materiali	42-68			
GRI 405: Diversità e pari opportunità	405-1	Diversità dei dipendenti e degli organi di governo	72-73; 107-110			
	405-2	Rapporto tra le remunerazioni base uomo / donna	118-119			
Sviluppo delle risorse e dei talenti						
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3	Gestione dei temi materiali	42-68			
GRI 404: Formazione ed educazione 2016	404-1	Ore di formazione medie annue per dipendente	113-116			
Relazioni industriali						
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3	Gestione dei temi materiali	42-68			

4.3 Tabella degli indicatori GRI

GRI SUSTAINABILITY REPORTING STANDARD REQUISITI OMESSI			PAGINA	OMISSIONE		
				MOTIVAZIONE	SPIEGAZIONE	SPIEGAZIONE
Temi materiali						
Impatti ambientali e lotta al cambiamento climatico						
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3	Gestione dei temi materiali	42-68			
GRI 301: Materiali 2016	301-1	Materiali utilizzati per peso e volume	178			
GRI 302: Energia 2016	302-1	Consumo dell'energia all'interno dell'organizzazione	175-176			
GRI 305: Emissioni 2016	305-1	Emissioni dirette di gas ad effetto serra (scope 1)	177			
	305-2	Emissioni di gas ad effetto serra per la produzione dell'energia (scope 2)	176			
Prodotto e servizio sostenibile						
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3	Gestione dei temi materiali	42-68			
Investimenti in campo ambientale						
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3	Gestione dei temi materiali	42-68			

4.4 Schemi di bilancio

Stato patrimoniale

	31-12-2022	31-12-2021
ATTIVO		
A. Crediti verso soci per versamenti ancora dovuti		
Parte richiamata	90.000	55.000
Totale crediti verso soci per versamenti ancora dovuti (A)	90.000	55.000
B. Immobilizzazioni		
I. Immobilizzazioni immateriali		
2) costi di sviluppo	47.600	71.400
3) diritti di brevetto industriale e diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno	1.013.953	677.628
6) immobilizzazioni in corso e acconti	382.600	281.197
7) altre	6.519	20.594
Totale immobilizzazioni immateriali	1.450.672	1.050.819
II. Immobilizzazioni materiali		
1) terreni e fabbricati	3.659.819	3.752.083
3) attrezzature industriali e commerciali	3.381.330	2.734.050
4) altri beni	343.954	223.358
Totale immobilizzazioni materiali	7.385.103	6.709.491
III. Immobilizzazioni finanziarie		
1) partecipazioni in		
a) imprese controllate	16.000	120.000
b) imprese collegate	237.600	237.600

	31-12-2022	31-12-2021
d-bis) altre imprese	2.321.339	3.449.060
Totale partecipazioni	2.574.939	3.806.660
2) crediti		
b) verso imprese collegate esigibili oltre l'esercizio successivo	528.074	578.074
Totale crediti verso imprese collegate	528.074	578.074
d-bis) verso altri		
esigibili oltre l'esercizio successivo	1.714.874	3.070.500
Totale crediti verso altri	1.714.874	3.070.500
Totale crediti	2.242.948	3.648.574
3) altri titoli	172.887	15.172.889
Totale immobilizzazioni finanziarie	4.990.774	22.628.123
Totale immobilizzazioni (B)	13.826.549	30.388.433
C. Attivo circolante		
II. Crediti		
1) verso clienti		
esigibili entro l'esercizio successivo	232.300.426	277.405.643
Totale crediti verso clienti	232.300.426	277.405.643
2) verso imprese controllate		
esigibili entro l'esercizio successivo	550	0
Totale crediti verso imprese controllate	550	0
3) verso imprese collegate		

4.4 Schemi di bilancio

	31-12-2022	31-12-2021
esigibili entro l'esercizio successivo	9.848	6.322
Totale crediti verso imprese collegate	9.848	6.322
5-bis) crediti tributari		
esigibili entro l'esercizio successivo	15.019.404	13.604.727
Totale crediti tributari	15.019.404	13.604.727
5-ter) imposte anticipate	3.517.030	1.974.659
5-quater) verso altri		
esigibili entro l'esercizio successivo	57.629.812	42.329.289
Totale crediti verso altri	57.629.812	42.329.289
Totale crediti	308.477.070	335.320.640
III. Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni		
6) altri titoli	42.158.688	39.508.381
Totale attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni	42.158.688	39.508.381
IV. Disponibilità liquide		
1) depositi bancari e postali	32.562.467	28.434.521
3) danaro e valori in cassa	12.170	13.291
Totale disponibilità liquide	32.574.637	28.447.812
Totale attivo circolante (C)	383.210.395	403.276.833
D. Ratei e risconti	3.827.193	3.855.295
TOTALE ATTIVO	400.954.137	437.575.561

	31-12-2022	31-12-2021
PASSIVO		
A. Patrimonio netto		
I. Capitale	3.444.863	3.394.181
IV. Riserva legale	17.894.543	17.852.397
V. Riserve statutarie	35.854.677	35.854.677
VI. Altre riserve, distintamente indicate		
Varie altre riserve	9.325.000	9.475.000
Totale altre riserve	9.325.000	9.475.000
VIII. Utili (perdite) portati a nuovo	(44.846.345)	(44.846.345)
IX. Utile (perdita) dell'esercizio	1.556.054	140.488
Totale patrimonio netto	23.228.792	21.870.398
B. Fondi per rischi e oneri		
4) altri	37.138.800	35.638.800
Totale fondi per rischi e oneri	37.138.800	35.638.800
C. Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato	116.053	132.154
D. Debiti		
4) debiti verso banche		
esigibili entro l'esercizio successivo	64.235.923	61.502.653
Totale debiti verso banche	64.235.923	61.502.653
7) debiti verso fornitori		
esigibili entro l'esercizio successivo	242.965.397	280.884.983
Totale debiti verso fornitori	242.965.397	280.884.983

	31-12-2022	31-12-2021
10) debiti verso imprese collegate		
Totale debiti verso imprese collegate	0	-
12) debiti tributari		
esigibili entro l'esercizio successivo	7.852.907	8.361.936
Totale debiti tributari	7.852.907	8.361.936
13) debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale		
esigibili entro l'esercizio successivo	393.644	456.579
Totale debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale	393.644	456.579
14) altri debiti		
esigibili entro l'esercizio successivo	22.071.385	28.269.934
Totale altri debiti	22.071.385	28.269.934
Totale debiti	337.519.256	379.476.085
E. Ratei e risconti	2.951.236	458.124
TOTALE PASSIVO	400.954.137	437.575.561

Conto economico

	31-12-2022	31-12-2021
A. Valore della produzione		
1) ricavi delle vendite e delle prestazioni	412.467.590	501.362.591
5) altri ricavi e proventi		
contributi in conto esercizio	278.165	68.589
altri	10.924.780	2.241.962
Totale altri ricavi e proventi	11.202.945	2.310.551
Totale valore della produzione	423.670.535	503.673.142
B. Costi della produzione		
6) per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	(154.373)	(135.156)
7) per servizi	(406.256.724)	(490.555.445)
8) per godimento di beni di terzi	(489.395)	(485.509)
9) per il personale		
a) salari e stipendi	(5.175.717)	(5.068.254)
b) oneri sociali	(1.433.617)	(1.544.114)
c) trattamento di fine rapporto	(359.393)	(351.993)
e) altri costi	(8.159)	(9.942)
Totale costi per il personale	(6.976.886)	(6.974.303)
10) ammortamenti e svalutazioni		
a) ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	(894.678)	(535.364)
b) ammortamento delle immobilizzazioni materiali	(2.331.147)	(3.272.826)
Totale ammortamenti e svalutazioni	(3.225.825)	(3.808.190)

4.4 Schemi di bilancio

	31-12-2022	31-12-2021
12) accantonamenti per rischi	(6.050.000)	0
14) oneri diversi di gestione	(1.154.413)	(1.200.774)
Totale costi della produzione	(424.307.616)	(503.159.377)
Differenza tra valore e costi della produzione (A - B)	(637.081)	513.765
C. Proventi e oneri finanziari		
15) proventi da partecipazioni		
altri	38.230	2.113
Totale proventi da partecipazioni	38.230	2.113
16) altri proventi finanziari		
a) da crediti iscritti nelle immobilizzazioni		
altri	296.958	460.000
Totale proventi finanziari da crediti iscritti nelle immobilizzazioni	296.958	460.000
d) proventi diversi dai precedenti		
altri	3.935.754	2.377.103
Totale proventi diversi dai precedenti	3.935.754	2.377.103
Totale altri proventi finanziari	4.232.712	2.837.103
17) interessi e altri oneri finanziari		
altri	(3.120.179)	(1.318.529)
Totale interessi e altri oneri finanziari	(3.120.179)	(1.318.529)
Totale proventi e oneri finanziari (15 + 16 - 17 + - 17-bis)	1.150.763	1.520.687

	31-12-2022	31-12-2021
D. Rettifiche di valore di attività e passività finanziarie		
19) svalutazioni		
a) di partecipazioni	(500.000)	(615.000)
Totale svalutazioni	(500.000)	(615.000)
Totale delle rettifiche di valore di attività e passività finanziarie (18 - 19)	(500.000)	(615.000)
Risultato prima delle imposte (A - B + - C + - D)	13.682	1.419.452
20) Imposte sul reddito dell'esercizio, correnti, differite e anticipate		
imposte correnti	0	(752.716)
imposte differite e anticipate	1.542.372	(526.248)
Totale delle imposte sul reddito dell'esercizio, correnti, differite e anticipate	(1.542.372)	1.278.964
21) Utile (perdita) dell'esercizio	1.556.054	140.488

Rendiconto finanziario, metodo indiretto

	31-12-2022	31-12-2021
A. Flussi finanziari derivanti dall'attività operativa (metodo indiretto)		
Utile (perdita) dell'esercizio	1.556.054	140.488
Imposte sul reddito	(1.542.372)	1.278.964
Interessi passivi/(attivi)	(1.112.533)	(1.518.574)
(Dividendi)	(38.230)	(2.113)
1) Utile (perdita) dell'esercizio prima d'imposte sul reddito, interessi, dividendi e plus/minusvalenze da cessione	(1.137.081)	(101.235)
Rettifiche per elementi non monetari che non hanno avuto contropartita nel capitale circolante netto		
Accantonamenti ai fondi	6.563.437	376.565
Ammortamenti delle immobilizzazioni	3.225.825	3.808.190
Totale rettifiche per elementi non monetari che non hanno avuto contropartita nel capitale circolante netto	9.789.262	4.184.755
2) Flusso finanziario prima delle variazioni del capitale circolante netto	8.652.181	4.083.520
Variazioni del capitale circolante netto		
Decremento/(Incremento) dei crediti verso clienti	46.069.968	35.444.236
Incremento/(Decremento) dei debiti verso fornitori	(37.919.586)	(41.873.634)
Decremento/(Incremento) dei ratei e risconti attivi	28.102	1.462.025

	31-12-2022	31-12-2021
Incremento/(Decremento) dei ratei e risconti passivi	(2.493.112)	(256.996)
Altri decrementi/(Altri Incrementi) del capitale circolante netto	(21.575.257)	2.301.023
Totale variazioni del capitale circolante netto	(15.889.885)	(2.923.346)
3) Flusso finanziario dopo le variazioni del capitale circolante netto	(7.237.704)	1.160.174
Altre rettifiche		
Interessi incassati/(pagati)	1.000.745	1.422.662
(Imposte sul reddito pagate)	(831.493)	(160.026)
Dividendi incassati	38.230	2.113
(Utilizzo dei fondi)	(1.111.172)	(7.918.673)
Totale altre rettifiche	(903.690)	(6.653.924)
Flusso finanziario dell'attività operativa (A)	(8.141.394)	(5.493.750)
B. Flussi finanziari derivanti dall'attività d'investimento		
Immobilizzazioni materiali		
(Investimenti)	(3.008.467)	(871.151)
Disinvestimenti	1.708	-
Immobilizzazioni immateriali		
(Investimenti)	(1.294.532)	(936.331)
Immobilizzazioni finanziarie		
(Investimenti)	(42.074)	(441.189)
Disinvestimenti	17.179.421	130.342
Attività finanziarie non immobilizzate		

4.4 Schemi di bilancio

	31-12-2022	31-12-2021
(Investimenti)	(3.013.447)	-
Disinvestimenti	-	14.817.333
Flusso finanziario dell'attività di investimento (B)	9.822.609	12.699.004
C. Flussi finanziari derivanti dall'attività di finanziamento		
Mezzi di terzi		
Incremento/(Decremento) debiti a breve verso banche	2.733.270	(17.467.877)
(Rimborso finanziamenti)	-	0
Mezzi propri		
Aumento di capitale a pagamento	210.000	227.797
(Rimborso di capitale)	(399.318)	(188.315)
(Dividendi e acconti su dividendi pagati)	(98.342)	(122.064)
Flusso finanziario dell'attività di finanziamento (C)	2.445.610	(17.550.459)
Incremento (decremento) delle disponibilità liquide (A ± B ± C)	4.126.825	(10.345.205)
Disponibilità liquide a inizio esercizio		
Depositi bancari e postali	28.434.521	38.788.101
Danaro e valori in cassa	13.291	4.916
Totale disponibilità liquide a inizio esercizio	28.447.812	38.793.017
Disponibilità liquide a fine esercizio		
Depositi bancari e postali	32.562.467	28.434.521
Danaro e valori in cassa	12.170	13.291
Totale disponibilità liquide a fine esercizio	32.574.637	28.447.812



4.5 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

ed alla **Lega 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 2022, dal conto economico e 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 2022, 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 ed appropriati su cui basare il nostro giudizio.

Ancona Bari Bergamo Bologna Brescia Cagliari Firenze Genova Milano Napoli Padova Parma Roma Torino Treviso Udine Verona

Sede Legale: Via Tortona, 25 - 20144 Milano | Capitale Sociale: Euro 10.328.220,00 i.v.

Codice fiscale/registro delle imprese di Milano Monza Brianza Lodi n. 03049560166 - R.E.A. n. MB-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.

© Deloitte & Touche S.p.A.

Deloitte.

2

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.

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 tale scelta.

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 ed 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.

Deloitte.

3

- 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, lettera e), 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 2022, 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 del Consorzio Nazionale Servizi Soc. Coop. al 31 dicembre 2022 e sulla conformità della stessa alle norme di legge, nonché di rilasciare una dichiarazione su eventuali errori significativi.

A nostro giudizio, la relazione sulla gestione è coerente con il bilancio d'esercizio del Consorzio Nazionale Servizi Soc. Coop. al 31 dicembre 2022 ed è redatta in conformità alle norme di legge.

Con riferimento alla dichiarazione di cui all'art. 14, co. 2, lettera e), 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.

Deloitte.

4

Adempimenti 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 2022, il rispetto da parte della Cooperativa delle disposizioni sopra menzionate.

DELOITTE & TOUCHE S.p.A.



Francesco Masetti
Socio


Bologna, 7 giugno 2023





Via della Cooperazione 3
40129, Bologna


Tel. 051 41 95 501 | Fax 051 41 95 502


mercatoprivato@cnsonline.it
cnsonline.it

 socialcns

 cnsnotify

 CNS - Consorzio Nazionale Servizi

 Consorzio Nazionale Servizi

 Consorzionazionaleservizi

Questo Bilancio Integrato è stato realizzato dalle persone del CNS, coordinate dall'ufficio Sviluppo Cooperativo, Innovazione Sociale e Sostenibilità, in collaborazione con l'Ufficio Comunicazione

Si ringraziano per il supporto metodologico BDO e per il progetto grafico e impaginazione Kitchen

