



# INDICE

<i>Lettera agli stakeholder</i>	4
<i>Il nostro impegno in ambito ESG (Environmental, Social, Governance)</i>	7

## **1 Identità del Consorzio** **12**

HIGHLIGHTS	13
1.1 Profilo e attività del Consorzio	14
1.2 Visione, missione e valori	18
1.3 La nostra storia	22
1.4 Caratteristiche e identità delle imprese socie	24
1.5 Coinvolgimento dei soci nelle gare	28
1.6 Il trasferimento delle attestazioni presso i soci	33
1.7 Servizi ai soci	34
1.8 I nostri partners	40

## **2 Risultati economico-finanziari 2023 di CNS** **42**

HIGHLIGHTS	43
2.1 Lo scenario macroeconomico	44
2.2 Analisi dell'andamento e del risultato della gestione	46
2.3 Valore economico generato e distribuito agli stakeholder	55
2.4 Gli impatti economici indiretti di CNS	58

## **3 Dichiarazione sulla Sostenibilità - Informazioni Generali** **60**

HIGHLIGHTS	61
3.1 Governance e organizzazione	62
3.2 Il modello di creazione del valore di CNS	71
3.3 La strategia sostenibile di CNS	78
3.4 Dialogo con gli stakeholder	84
3.5 Analisi di materialità	88
3.6 Approccio alla gestione dei rischi	92
3.7 Sistema dei controlli interni	99
3.8 Sistemi di gestione della qualità	101
3.9 Attività di ricerca e sviluppo	105

<b>4</b>	<b>Dichiarazione sulla Sostenibilità - Informazioni Ambientali</b>	<b>122</b>
	HIGHLIGHTS	123
4.1	La Politica Ambientale di CNS	124
4.2	Cambiamenti climatici	126
4.3	Uso delle risorse ed economia circolare	130
4.4	Promozione di comportamenti ambientali responsabili presso i soci	132
<b>5</b>	<b>Dichiarazione sulla Sostenibilità - Informazioni Sociali</b>	<b>134</b>
	HIGHLIGHTS	135
5.1	Politiche per il personale	137
5.2	Composizione e caratteristiche	139
5.3	Formazione	143
5.4	Salute e sicurezza	147
5.5	Sistema retributivo	149
5.6	Welfare aziendale e benessere organizzativo	153
5.7	Occupazione giovanile e rapporto con scuole e università	157
5.8	Qualità del servizio, customer relation e gestione dei reclami	158
5.9	Comunicazione di CNS	160
5.10	Progetti per la collettività e relazioni con le istituzioni, movimento cooperativo, network e collaborazioni	163
<b>6</b>	<b>Dichiarazione sulla Sostenibilità - Informazioni sulla Governance</b>	<b>166</b>
	HIGHLIGHTS	167
6.1	Trasparenza e legalità nella condotta aziendale	169
6.2	Privacy	176
6.3	La Supply Chain di CNS	177
<b>7</b>	<b>Obiettivi di miglioramento</b>	<b>186</b>
7.1	Obiettivi di miglioramento	187
<b>8</b>	<b>Allegati al Bilancio</b>	<b>192</b>
8.1	Estratto della relazione sulla gestione: principali avvenimenti	193
8.2	Nota metodologica	205
8.3	Temi materiali di CNS	208
8.4	Tabella degli indicatori GRI	235
8.5	Schemi del Bilancio d'esercizio	241
8.6	Relazione della società di revisione indipendente	248

# LETTERA AGLI STAKEHOLDER

*Carissimi stakeholder,*

*è con estremo piacere che desidero presentarvi la nuova Dichiarazione sulla Sostenibilità di CNS, che rispetto ai precedenti Bilanci Integrati, abbandona l'ormai consolidata struttura "per capitali" ispirata all'International Integrated Reporting Framework al fine di articolare un indice dei contenuti più affine ai requisiti di disclosure introdotti dalla nuova Corporate Sustainability Reporting Directive (Direttiva UE 2464/2022, anche nota attraverso l'acronimo "CSRD") e dagli European Sustainability Reporting Standards (ESRS) recentemente emanati dal Regolatore Europeo.*

*Se già durante lo sviluppo del Bilancio Integrato 2022 il Consorzio aveva avviato l'integrazione di uno dei principi cardine della nuova normativa di riferimento per il reporting di sostenibilità, ossia la conduzione dell'analisi di materialità secondo le logiche della "doppia rilevanza", lo sviluppo di un nuovo indice per questa nuova Dichiarazione sulla Sostenibilità è coerente con l'esigenza che CNS ha avvertito di approfondire con opportuno anticipo i nuovi obblighi di disclosure cui dovrà adeguarsi entro la fine del 2025. Tale riflessione ci ha portati anche ad avviare lo sviluppo di una vera e propria "CSRD Roadmap", uno strumento programmatico finalizzato a pianificare in maniera strutturata e sistematica gli interventi da realizzare nel prossimo biennio per un progressivo allineamento alla norma.*

*La parziale riorganizzazione dei contenuti del Report non va tuttavia intesa come un desiderio di abbandonare il cosiddetto "integrated thinking", che dovrà anzi continuare a rappresentare un elemento cardine dell'approccio CNS alla pianificazione strategica, alla conduzione quotidiana delle attività aziendali e alla rendicontazione a tutti i livelli. La capacità e volontà di pensare in maniera "integrata" è emersa in maniera sostanziale anche durante l'aggiornamento annuale del Piano Industriale triennale, che ha visto il Consorzio impegnato in una riflessione volta a mantenere la propria strategia costantemente allineata sia alle evoluzioni intercorse nel contesto macro-economico e sociale, prime fra tutte l'emanazione del nuovo Codice degli appalti pubblici e la progressiva, seppur rallentata, realizzazione del PNRR, sia alle esigenze e aspettative in costante evoluzione delle singole cooperative.*

*Nell'ambito di tale analisi, le indicazioni e gli spunti pervenuti dalle indagini di mercato e dall'ascolto costante dei principali stakeholder interni ed esterni al sistema consortile di riferimento per CNS hanno evidenziato in maniera chiara come spesso gli aspetti di sostenibilità ambientale e sociale potessero ricoprire un ruolo chiave nell'identificazione e progettazione di soluzioni di core business in grado di perseguire una crescente differenziazione nel mercato facendo contestualmente leva e valorizzando in maniera efficace gli elementi di*

*maggiore distintività del settore cooperativo. La sfida del PNRR, soprattutto se riletta alla luce del nuovo Codice degli appalti pubblici, premia infatti 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 un beneficio comune. Tanto più i soggetti del settore cooperativo saranno in grado di muoversi in questa direzione e riusciranno ad applicare adeguate metriche per il monitoraggio e la rendicontazione degli impatti positivi generati dalle attività aziendali sul piano ambientale e sociale, tanto maggiore risulterà il vantaggio competitivo di cui potranno beneficiare rispetto agli altri soggetti operanti nel mercato.*

*È con questi presupposti che la sostenibilità continuerà necessariamente a rappresentare un elemento cardine nell'evoluzione della nostra funzione consortile, che alla luce delle tendenze appena citate vedrà il Consorzio investire sempre più sulla propria capacità di porsi come partner strategico in grado di guidare la base sociale nello sviluppo di un'offerta integrata e distintiva, nonché di dare vita a collaborazioni di natura industriale con i propri soci.*



**Alessandro Hinna**

Presidente del Consiglio di Gestione CNS



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

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

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

Per raggiungere il nostro obiettivo:

- adottiamo le logiche dell'"**Integrated Thinking**" definite dall'**International Integrated Reporting Framework (<IR> Framework)** nella definizione delle strategie aziendali e nel monitoraggio delle prestazioni e degli impatti nel breve, medio e lungo termine;
- 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



## Rating e score di sostenibilità

È continuata nel 2023 l'attività di confronto con le più note agenzie di rating ESG, che hanno assegnato al Consorzio valutazioni positive in relazione alle proprie performance di sostenibilità e alla trasparenza delle informazioni comunicate agli stakeholder.

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

### CERVED

Cerved Rating Agency ha attribuito a CNS il **Rating A di sostenibilità (74,3 su 100)**, uno dei più alti punteggi registrati nel settore di riferimento.

In particolare, gli elementi che hanno inciso maggiormente sull'attribuzione di uno score elevato hanno riguardato:

- sul piano ambientale, l'adozione da parte del Consorzio di specifiche politiche e obiettivi per il miglioramento continuo, nonché la presenza della certificazione ISO 14001 e della registrazione EMAS;
- in ambito sociale, la presenza di una struttura organizzativa solida e particolarmente attenta al rispetto dei diritti umani, allo sviluppo professionale dei dipendenti, al sistema di welfare aziendale e all'impegno verso il territorio e la comunità locale;
- per quanto riguarda la governance, il Consorzio si è distinto per la presenza di una Direzione dedicata al presidio delle tematiche ESG e di un Piano di Sostenibilità integrato al Piano Strategico, l'inclusione degli aspetti ESG nelle forme di remunerazione del top-management e la presenza di un sistema di profilazione ESG delle imprese socie;
- sul fronte economico, la Società dimostra un'elevata capacità di generare e distribuire valore a beneficio dei suoi stakeholder, con particolare attenzione alle categorie dei soci, fornitori e dipendenti.



## ECOVADIS

CNS ha ottenuto per il terzo anno di fila la **Medaglia Platino** nella valutazione Ecovadis (punteggio complessivo di 82 su 100) come riconoscimento dei risultati conseguiti nell'ambito della sostenibilità in 4 principali macro-ambiti:

- Ambiente (90 su 100);
- Pratiche lavorative e Diritti Umani (80 su 100);
- Etica (80 su 100);
- Acquisti sostenibili (70 su 100).

Il **modello di valutazione**, in particolare, 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.

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

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



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

## SYNESGY (CRIF)

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

Lo Score ESG rappresenta la valutazione del livello di integrazione dei fattori ESG da parte di un'impresa, anche alla luce dei **settori specifici e aree geografiche di riferimento per l'Organizzazione**.



# Premi e menzioni sostenibilità 2023

## SUSTAINABILITY AWARD

Il Consorzio Nazionale Servizi nel 2023, si è collocata tra le **100 eccellenze sostenibili italiane nella categoria afferente al sociale**.

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.

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.



## PREMIO "BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ"

CNS è uno dei 12 vincitori del Premio Bilancio di Sostenibilità promosso da **Corriere della Sera-Buone Notizie** e **Next - Nuova Economia per tutti**, giunto alla seconda edizione nel 2023. Sono state oltre 170 le candidature alla call del premio, provenienti da organizzazioni di ogni dimensione, settore e tipologia. Il premio è stato consegnato nel corso di un evento a Milano, il 17 aprile 2023 ed è stato ritirato da Francesca Zarri, Direttrice Sostenibilità e Sviluppo Cooperativo del Consorzio.

VISITA IL SITO



## MENZIONE SPECIALE PREMIO QUADRO FEDELE

CNS ha ricevuto una menzione al premio Quadro Fedele nella **categoria “Miglior Bilancio di Sostenibilità delle Cooperative aderenti a Legacoop”**.

Il premio è organizzato da **Aircs**, 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 consapevolezza ed importanza del ruolo svolto dal Bilancio e pertanto di premiarne la trasparenza e la completezza di dati ed informazioni.



# 1 Identità del Consorzio



## HIGHLIGHTS



### Temi materiali rendicontati

- Governance e integrazione della sostenibilità nel business
- Comunicazione verso tutti gli stakeholder
- Allargamento e diversificazione della base sociale
- Servizi ai soci, scambio mutualistico e partecipazione alla vita consortile
- Innovazione responsabile di servizio e processo
- Digitalizzazione e trasformazione digitale



### 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



### SDG's supportati

SDG's di interesse prioritario per CNS:



### Risultati chiave 2023

- Aggiornamento del Piano Industriale
- 14 nuove cooperative facenti parte della base sociale di CNS
- 180 gare a cui CNS ha preso parte (per un totale di 7,1 mld di euro)
- 26% copertura del mercato di riferimento in termini di gare a cui CNS ha preso parte
- 65% la percentuale di posizionamento nelle gare in uno dei primi 3 posti
- 10 webinar formativi organizzati per soci e stakeholder
- Progetto CNS Agile
- Attivazione di nuove convenzioni e accordi quadro per i soci (Uniquon per l'AI, piattaforme per il whistleblowing, Ecovadis)
- Dato 95,4% mutualità prevalente
- 35% soci con strumenti di rendicontazione di sostenibilità



### Principali obiettivi per il futuro

- Consolidamento, sviluppo e diversificazione della base sociale
- Sviluppo del mercato tramite opportunità legate alle missioni del PNRR e altri fondi straordinari
- Creazione di partnership e joint venture con imprese specializzate in settori strategici non attualmente coperti dalla base sociale
- Ampliamento e standardizzazione dei servizi e asset offerti ai soci da CNS (non solo dal punto di vista delle strategie commerciali, ma anche tramite progetti di crescita personalizzati)
- Efficientamento e miglioramento organizzativo per liberare risorse per lo sviluppo di ulteriori offerte (partendo da uno scouting e una valutazione alternativa di operazioni societarie circa la definizione di mercati di interesse che impattino i settori mappati nel Piano aziendale, attività di due diligence, ecc.)
- Consolidamento e differenziazione del business, anche attraverso la realizzazione di progettualità pilota ad impatto sociale e/o ambientale tra cui housing sociale, rigenerazione urbana, comunità energetiche (es.: progetti pilota di sviluppo della piccola e media cooperazione del Mezzogiorno e dell'area mediana ad alta distintività cooperativa per la valorizzazione territoriale)
- Ottimizzazione e sviluppo di nuovi requisiti per la partecipazione alle gare (in ambito compliance interna mediante l'ottenimento della certificazione UNI ISO 37301 valorizzata dal nuovo codice appalti; in ottica aumento della competitività del consorzio mediante l'ottenimento della certificazione UNI ISO 22301 (continuità operativa); in ambito efficientamento ambientale con relativo calcolo della carbon footprint per il settore pulizia mediante l'ottenimento della certificazione UNI ISO 14067)
- Sviluppo interno di un centro studi per il monitoraggio dell'evoluzione del mercato (sviluppo continuo e monitoraggio costante di un modello di partecipazione alle iniziative di partneriato)

# 1.1 Profilo e attività del Consorzio

## Profilo



CNS - Consorzio Nazionale Servizi  
 Consorzio di imprese cooperative  
 Anno di fondazione 1977  
 Fornitura di servizi integrati e facility management  
 175 soci in tutta Italia

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

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

Vincere le gare e acquisire commesse per le associate è solo il primo aspetto della nostra missione imprenditoriale. Il Consorzio vuole garantire ai propri clienti efficienza, qualità e sostenibilità. Perseguiamo questo obiettivo con un presidio lungo tutta la filiera del servizio e in ogni fase di gestione della commessa.

### INNOVAZIONE

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



### PROCEDURE E SISTEMI

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



### ALBI FORNITORI

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



### OFM

- Gestione Dati
- Monitoraggio
- OFM Green - Impatti ambientali

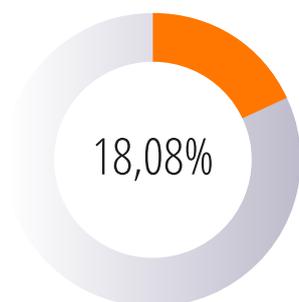


COMMESSA

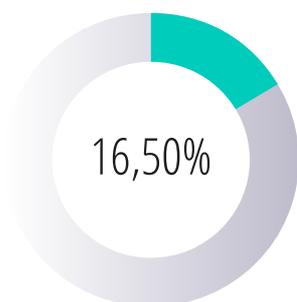
## Attività e fatturato

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

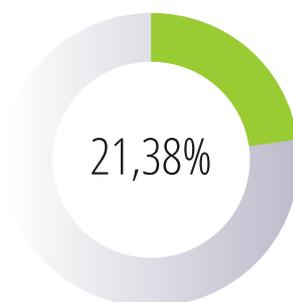
- **partecipa alle gare pubbliche e private per conto delle associate**
- **acquisisce appalti e commesse**, stipulando i contratti con le committenze
- **garantisce la corretta esecuzione delle prestazioni contrattuali** tramite la propria struttura di coordinamento e l'organizzazione, le attrezzature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



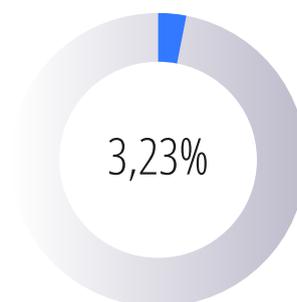
PULIZIE



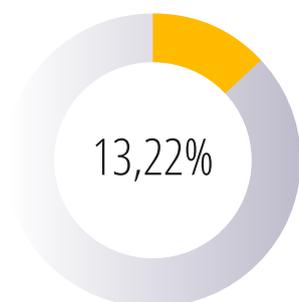
MANUTENZIONI ENERGIA



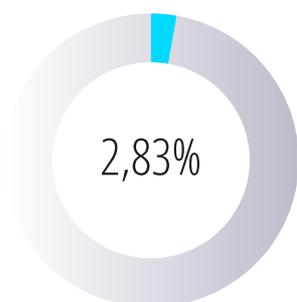
ECOLOGIA



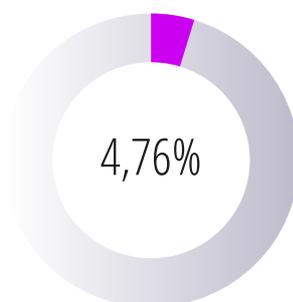
FACILITY MANAGEMENT



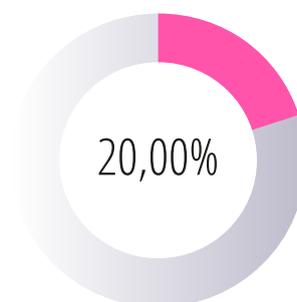
RISTORAZIONE



LOGISTICA



SERVIZI MUSEALI



GESTIONI VARIE E SERVIZI

## Fatturato 2023

### PULIZIE

€ 65.964.942



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

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

### MANUTENZIONI - ENERGIA

€ 60.203.420



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

€ 77.985.233



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

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

### FACILITY MANAGEMENT

€ 11.770.308



Con la formula Facility Management assicuriamo la gestione integrata di più servizi (pulizie, servizi di igiene urbana, manutenzioni edili ed impiantistiche, manutenzione del verde, reception e portierato, gestione calore, energia, logistica, ristorazione, servizi turistico-museali, servizi cimiteriali, city global, 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 delle prestazioni
- Riduzione costi operativi e razionalizzazione risorse
- Controllo livello prestazioni erogate e semplificazione contrattuale
- Soluzioni per il monitoraggio, il dialogo e l'upgrade del servizio
- Piattaforma di governo delle commesse e contact center
- Censimento del patrimonio immobiliare e impiantistico

## RISTORAZIONE

€ 48.228.676



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

## LOGISTICA

€ 10.338.341

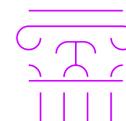


Garantiamo il trasporto e i tradizionali servizi di facchinaggio e manipolazione merci e servizi integrati evoluti, come la gestione globale della distribuzione che comprende raccolta e stoccaggio delle merci, gestione informatizzata dei magazzini, tracciamento della filiera ed i servizi amministrativi.

- Movimentazione di merci sfuse, insaccate e pallettizzate
- Gestione informatizzata di magazzini, anche in rete con il Committente
- Traslochi e facchinaggio
- Trasporti di collettame, materiali sfusi, liquidi, materiali di risulta da combustione, oli esausti e non, carboni, acidi, 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

## SERVIZI MUSEALI

€ 17.369.514



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

€ 72.955.407



Accanto ai più tradizionali settori d'attività, abbiamo riquilibrato un'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 e non
- Lavanolo e sterilizzazione
- Servizi cimiteriali
- Gestione CUP telefonico e non
- Manutenzione stradale

Nell'ambito del Piano Industriale del Consorzio (si veda per maggiori approfondimenti la sezione "La strategia sostenibile di CNS"), sono in corso di sviluppo i seguenti settori aggiuntivi:

- **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.

## 1.2 Visione, missione e valori

*Nel 2022, nell'ambito dell'elaborazione del Piano Industriale, 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.*



## La missione cooperativa di CNS

La missione cooperativa del Consorzio trae origine dai **7 principi dell'International Co-operative Alliance (ICA)**, 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, 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.

### L'impegno verso gli SDG's dell'agenda 2030 dell'ONU

Sono 11 i Sustainable Development Goals (SDG's) dell'ONU a cui il Consorzio ritiene di poter contribuire in maniera più diretta e incisiva attraverso le proprie attività aziendali e l'attuazione del principio dello scambio mutualistico con la propria base consortile. Tale set di SDG's è stato aggiornato nei primi mesi del 2022 in base agli esiti di una survey compilata da 64 dei principali stakeholder di CNS.

Si veda a pagina 72 per "Matrice SDG's/Missione Cooperativa CNS".

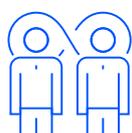


## CNS e lo scambio mutualistico



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

**Pag. 62-67**



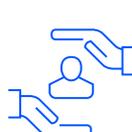
*Iniziative di dialogo con gli stakeholder*

**Pag. 84-87**



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

**Pag. 92-98**



*Mutualità prevalente*

**Pag. 21; 47**



*Coinvolgimento dei soci nelle gare*

**Pag. 28-33**



*Piattaforma gare di CNS*

**Pag. 31-32**



*Trasferimento delle attestazioni presso i soci*

**Pag. 33**



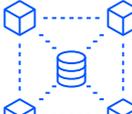
*Servizi ai soci*

**Pag. 34-39**



*Comunicazione trasparente responsabile*

**Pag. 7; 160-162**



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

**Pag. 105-121**



*Valore economico distribuito ai soci*

**Pag. 48-49**



*Promozione di comportamenti ambientali responsabili dei soci*

**Pag. 132-133**

Il livello di mutualità prevalente si conferma ampiamente al di sopra del 95% confermando i livelli di crescita raggiunti negli ultimi anni. L'ampliamento della base sociale e l'ingresso in nuovi mercati si è quindi concretizzato di pari passo con l'obiettivo consortile di mantenere alto il trasferimento di valore ai soci. La costante attenzione alla struttura dei costi, orientata a forme di approvvigionamento che favoriscono le forniture provenienti dai soci e attenta a politiche di risparmio che possano favorire il contenimento dei

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

### Mutualità prevalente (%)



## 1.3 La nostra storia

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

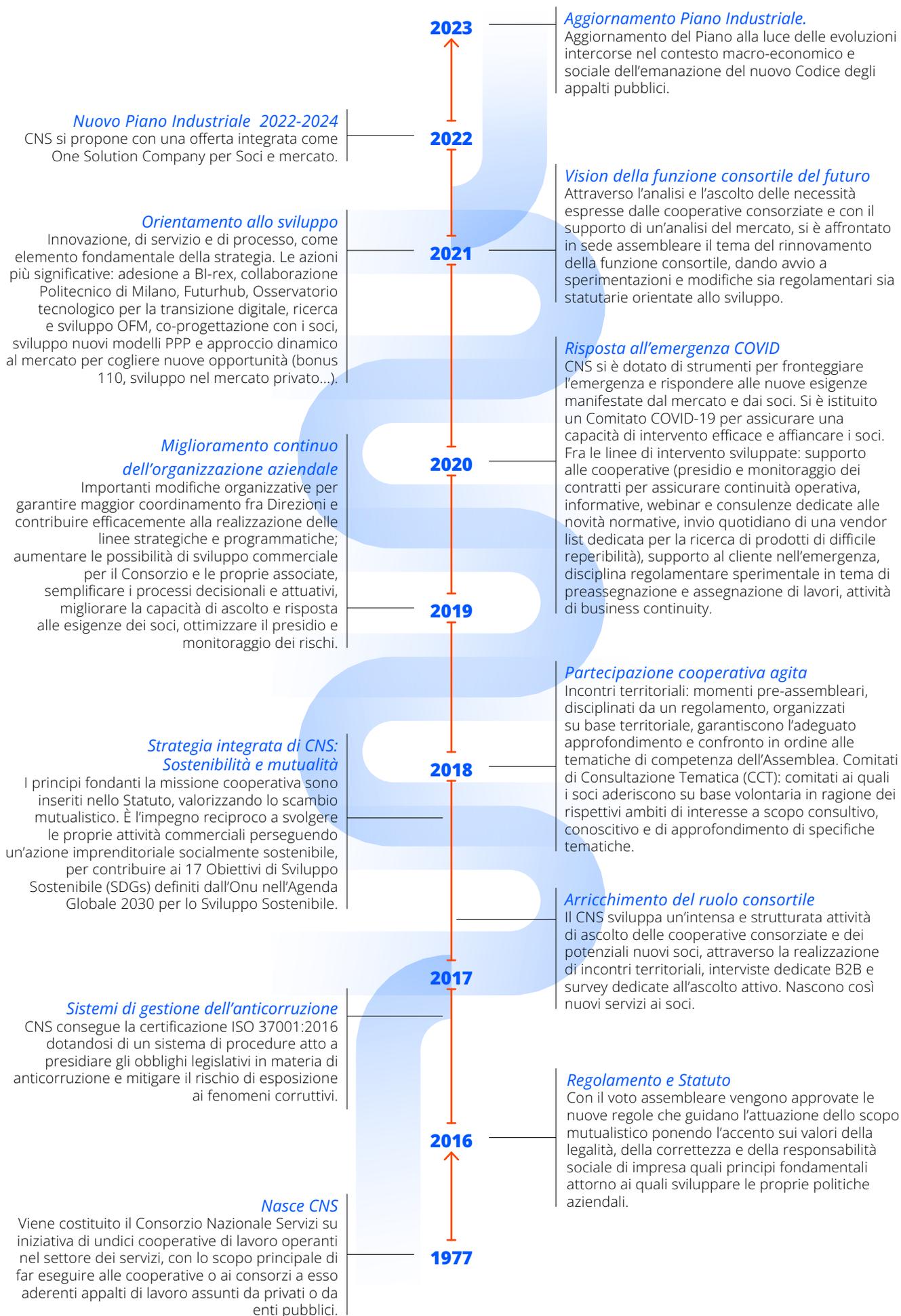
Negli anni si sono aggiunti i servizi di portierato, gestioni turistico-museali e, più recentemente, le attività di facility management e global service. Per fornire un'offerta pienamente integrata, inoltre, recentemente sono stati aggiunti i servizi di riqualificazione edilizia, digitalizzazione e gestione dei call center CUP. Queste ultime attività valorizzano le competenze di coordinamento di filiere complesse del Consorzio, favorendo, al contempo, lo sviluppo delle singole cooperative consorziate in una molteplicità di settori. A ciò si affianca l'impegno di CNS per le gare legate ai fondi PNRR, la cui direzione è stata affidata nel 2022 ad uno Steering Committee dedicato, con l'obiettivo di consentire alle cooperative della base sociale, soprattutto quelle più piccole o dislocate in aree più periferiche, di accedere a tali risorse.

Lo Steering Committee ha completato con successo le sue attività entro il 2023, generando una soddisfazione diffusa all'interno del Consorzio. Il suo ruolo è stato significativo nel processo di elaborazione del Piano Industriale, dimostrando un impegno costante e una guida efficace durante il periodo di lavoro. La partecipazione attiva e l'apporto delle sue decisioni

hanno contribuito in modo tangibile alla definizione e all'implementazione graduale degli obiettivi strategici delineati nel Piano Industriale. 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. Gli elementi su cui il Consorzio ha basato il proprio successo nel tempo sono stati la capacità di creare valore aggiunto per le singole cooperative associate e la flessibilità nell'aggiornare regolarmente indirizzi strategici e assetti organizzativi, in un mercato in continua evoluzione. Nel 2020 l'avvento della pandemia da Covid-19 ha consolidato ancora di più questo modello e CNS ha dimostrato di saper agire garantendo un continuo supporto ai soci nonostante l'emergenza sanitaria in corso.

Con lo sviluppo del Piano Industriale il Consorzio ha portato a sintesi un percorso che ha visto la revisione di tutto l'assetto regolamentare, già avviata nel 2016, l'arricchimento del ruolo consortile quale elemento cardine dell'azione, l'integrazione della sostenibilità nella pianificazione strategica e investimenti negli asset tecnologici e nella rete di partenariati per la ricerca e lo sviluppo.

Il nuovo Piano Industriale, il cui aggiornamento è espressione dell'approccio flessibile che il Consorzio si è voluto dare nella definizione del proprio indirizzo strategico, ha identificato **CNS come protagonista attivo nella promozione e ri-generazione del tessuto cooperativo** nel suo complesso. Attraverso l'attivazione di sempre maggiori forme di collaborazione in rete, inoltre, **il Consorzio intende assumere un ruolo di «Competence Center» per i soci, aumentando il valore che essi ricevono** dal Consorzio stesso.



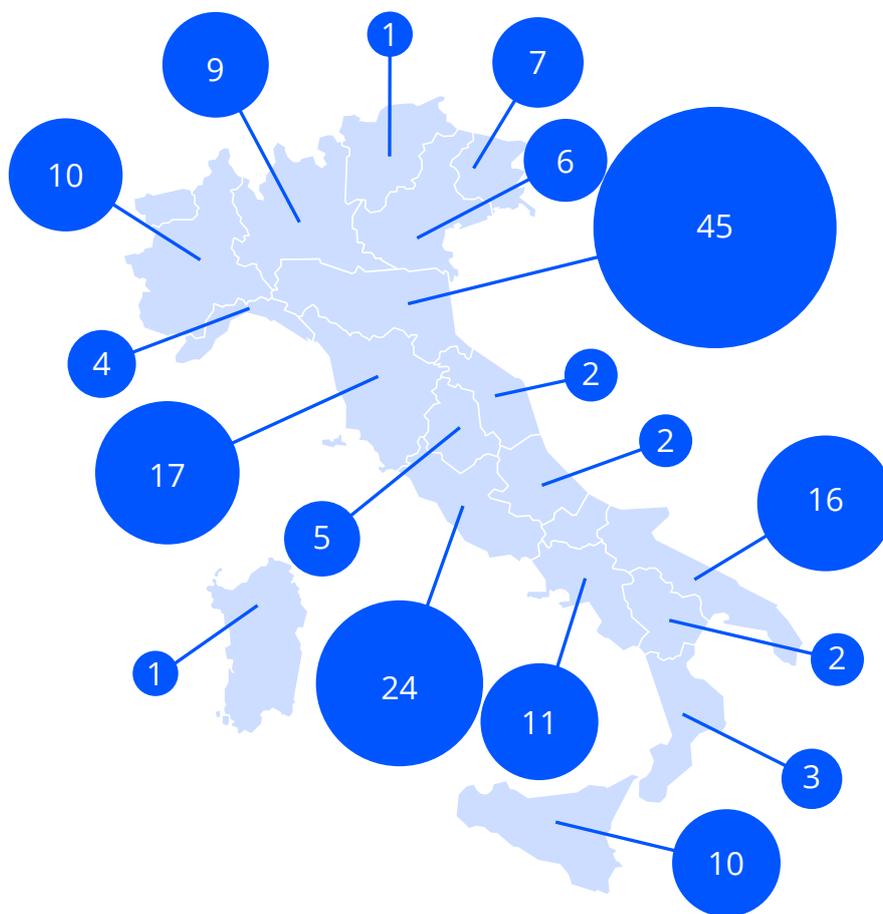
# 1.4 Caratteristiche e identità delle imprese socie

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

I **175 soci**<sup>1</sup> (174 nel 2022), 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.

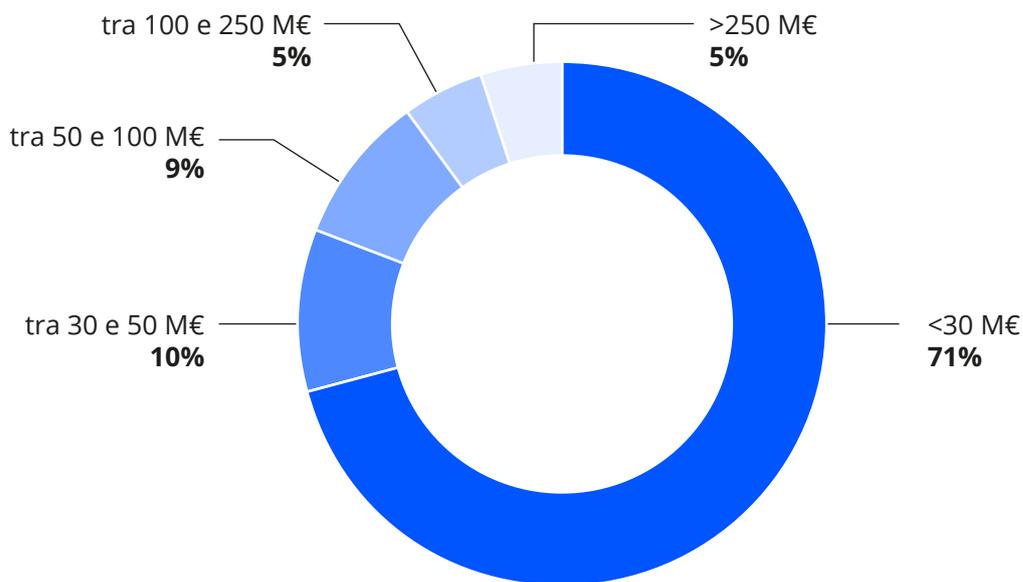
CNS lavora quotidianamente al fianco delle associate, supportandole in tutte le fasi dell'adempimento della commessa. Il suo modello operativo permette alle associate di **condividere competenze e professionalità, mantenere elevati standard operativi** e seguire percorsi di crescita anche in contesti 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.

## Soci per regione

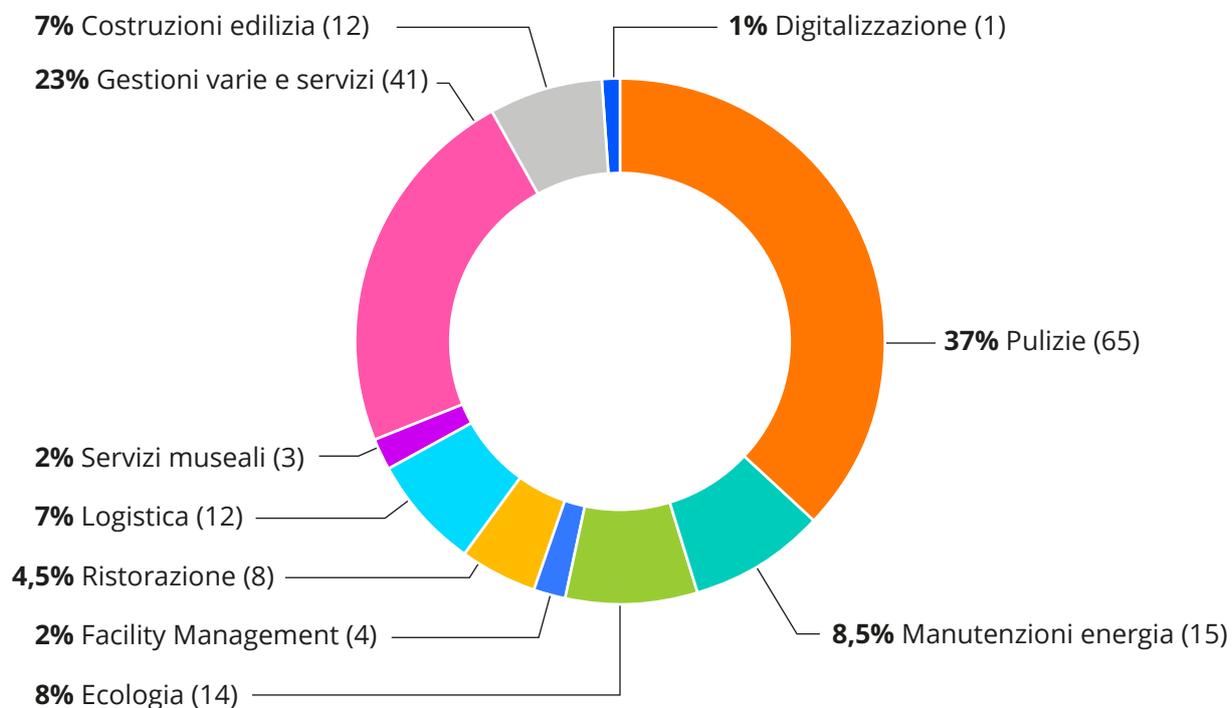


1 Dato al 31.12.2023

### Distribuzione dei soci per fascia di fatturato (2023)



### Distribuzione dei soci per settore prevalente di attività<sup>2</sup>



<sup>2</sup> Dati riferiti alle cooperative in base sociale al 31.12.23. Settori ricavati da visure e ripartiti sulla lista dei principali settori CNS.

## La base sociale di CNS

	31/12/2023	31/12/2022	31/12/2021
Numero totale dei Soci	175	174	163
Numero dei Soci entrati nell'anno	14	20	18
Numero dei Soci usciti nell'anno (comprensivo di eventuali Coop. Incorporate)	13	9	9

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 a 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 52 nuovi soci. Fra questi, sono 14 i nuovi soci

entrati a far parte della base consortile di CNS nel 2023, a fronte di 49 aziende che complessivamente hanno preso contatto con CNS per valutare l'adesione. Due, inoltre, sono le pratiche di adesione aperte che troveranno presumibilmente compimento nel 2024.

Nel 2023, **14 nuove aziende** sono entrate a far parte della base consortile di CNS:

DATA CDG	ADESIONI
27/01/2023	BETADUE COOPERATIVA SOCIALE DI TIPO B ONLUS
	LAGUNA GRANDE SOC. COOP. CONS.
	MEDITERRANEI SOC. COOP. A RESPONSABILITÀ LIMITATA
	NUOVA ASSISTENZA SOC. COOP. SOC. ONLUS
18/04/2023	KRATOS SOC. COOPERATIVA
08/06/2023	CONSORZIO IMPLERE SOC. COOP
16/06/2023	HOSP ITALIA SOCIETÀ COOPERATIVA
20/07/2023	SECOOP - IMPRESA SOCIALE – SOCIETÀ COOPERATIVA SOCIALE ONLUS
28/07/2023	IAS ENERGY SOC. COOP.
20/09/2023	CIS COOPERATIVA ITALIANA SERVIZI
14/11/2023	CALL.IT SOCIETÀ COOPERATIVA SOCIALE ETS
	EULERO SOCIETÀ COOPERATIVA A RESPONSABILITÀ LIMITATA
21/12/2023	SOPRA IL MURO SOCIETÀ COOPERATIVA SOCIALE
	MULTY SERVICES COOPERATIVA SOCIALE A RESPONSABILITÀ LIMITATA

## Soci che predispongono una reportistica di sostenibilità

Il numero di associate dotate di strumenti di rendicontazione sociale o di sostenibilità è aumentato nell'ultimo triennio, come riportato anche nella

dichiarazione ambientale EMAS.

La rilevazione di seguito riportata include le sole cooperative in possesso di bilanci sociali, bilanci di sostenibilità o bilanci integrati reperiti attraverso l'albo soci CNS e i siti web dei consorziati.

ANNO DI PUBBLICAZIONE	ANNO DI RENDICONTAZIONE	N. SOCI CON STRUMENTI DI RENDICONTAZIONE DELLA SOSTENIBILITÀ	N. SOCI	% SOCI CON STRUMENTI DI RENDICONTAZIONE DELLA SOSTENIBILITÀ
2021	2020	28	163	17%
2022	2021	53	174	30%
2023	2022	62	175	35%

## L'ascolto delle associate

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

Nel 2023 CNS ha diffuso **7 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'interesse nello sviluppare (come partner industriale di Icie) una **ricerca con contenuti di innovazione tecnologica ed industriale per le filiere produttive regionali**, nella forma di dimostratori di prototipi di nuovi prodotti, dimostratori per tecnologie applicate a prodotti o dimostratori di nuovi sistemi di produzione. Il progetto, dedicato all'ottimizzazione degli accumuli elettrici e termici e relative reti di scambio di energia nelle **Comunità Energetiche Rinnovabili (CER)** in cui sono presenti pompe di calore, ricadeva nelle iniziative di Ricerca Strategica finanziate dalla Regione Emilia-Romagna ed era destinato a Laboratori di ricerca accreditati dalla Regione Emilia-Romagna con il coinvolgimento attivo delle imprese nel progetto stesso;
- identificare le modalità con le quali i soci del Consorzio si avvicinano alla "Gestione del Rischio" ed individuare l'interesse ad **approfondire le tematiche di Risk Management**, così da poter attuare, anche con il supporto e l'intervento di professionisti del settore, momenti formativi e/o laboratoriali di utilità per la continuità operativa dei soci;
- rilevare le esigenze dei soci e le **proposte di miglioramento riguardanti l'OFM (Open Facility Management) per la gestione delle commesse** al fine di introdurre nuovi sviluppi che possano essere sempre più aderenti alle modalità di utilizzo da parte del socio;
- rilevare informazioni in merito al verificarsi di eventuali infortuni sui cantieri di lavoro per avviare un'azione di miglioramento sul **processo di gestione degli adempimenti in materia di salute e sicurezza sui luoghi di lavoro**;
- valutare l'interesse alla penetrazione commerciale di uno specifico ambito di mercato per l'erogazione dei servizi di facility management;
- rilevare eventuali **esigenze in ambito cybersecurity** al fine di individuare possibili partner qualificati con i quali sottoscrivere accordi quadro a favore dello sviluppo delle attività svolte dalle associate del Consorzio;
- in riferimento alle sole cooperative sociali, indagare l'opinione su differenti temi (progettualità, digitalizzazione, reti di impresa e strategie) che potrebbero essere sviluppati da CNS per **rafforzare le associate ed affrontare insieme le opportunità di mercato**.

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

# 1.5 Coinvolgimento dei soci nelle gare

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

Nel 2023 il Consorzio ha raggiunto una copertura del mercato pari al 26% delle procedure pubbliche complessivamente bandite nel corso dell'anno, partecipando a gare per un valore complessivo di circa **7,1 miliardi di euro** (consolidando i risultati del 2022).

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 oltre 6 milioni di euro.

Numero di Gare - ca. 1,3%



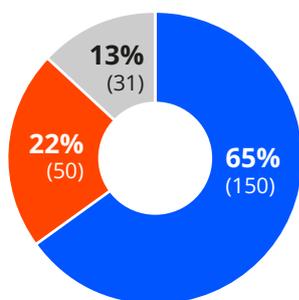
Valore Gare in Miliardi di € - dal 7% al 26%



11/04/24 Assemblea CNS, rilevati 31/12/23

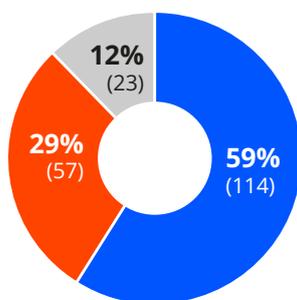
Con riferimento alle performance complessive registrate in sede di gara, CNS si è confermato un player di alto profilo, **collocandosi in una delle prime tre posizioni nel 65% delle gare a cui ha preso parte**. Inoltre, 87 cooperative hanno fatto richiesta e 70 hanno ottenuto preassegnazioni di gara (+45% rispetto al 2018).

### Performance complessive di CNS<sup>3</sup>



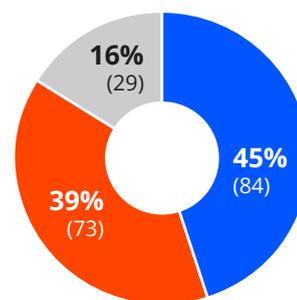
**PERFORMANCE COMPLESSIVA**

NUMERO GARE CONSEGNATE	197
NUMERO LOTTI CONSEGNATI	371



**PERFORMANCE TECNICA**

NUMERO GARE VINTE	57
NUMERO LOTTI VINTI	83



**PERFORMANCE ECONOMICA**

NUMERO GARE IN ATTESA	69
NUMERO LOTTI IN ATTESA	141

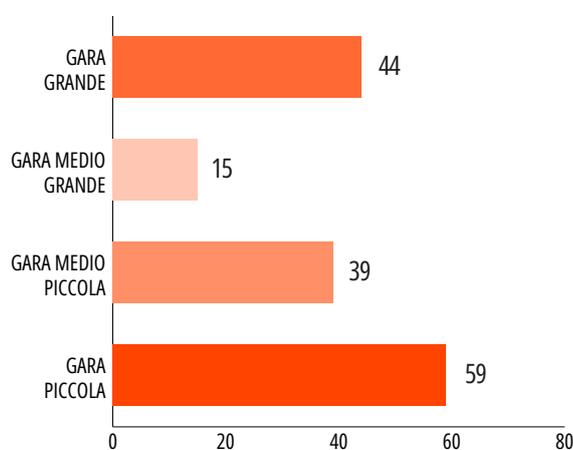
■ OLTRE 10°   ■ TRA 4° E 10°   ■ TRA I PRIMI 3

<sup>3</sup> 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 31.12.2023.

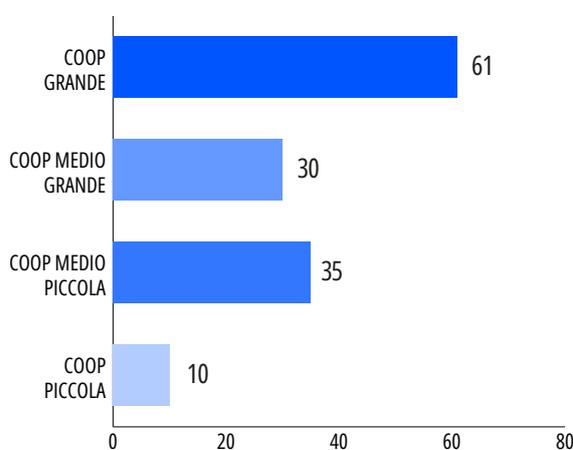
La **vocazione mutualistica** del Consorzio consente anche a cooperative di piccole dimensioni di partecipare (talvolta in compagine con altri soci) a gare d'appalto di elevata complessità, da cui esse resterebbero escluse agendo in autonomia<sup>4</sup>. Per questo motivo, CNS monitora il livello di 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 qualora non abbiano concorso in maniera autonoma nella stessa procedura.

### N° Gare (2023)



### N° Cooperative (2023)



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

11/04/24 assemblea CNS, rilevati 31/12/23

4 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.

**Il numero dei soci con contratti affidati da CNS è stato pari a 95**, pari al 55% della compagine associativa (dato in linea con quanto registrato negli anni precedenti).

### Soci con contratti attivi con CNS

	31/12/2023	31/12/2022	31/12/2021
Numero dei soci	95	93	93
% sul totale dei soci	55%	54%	57%

11/04/24 Assemblea CNS, rilevati 31/12/23

## La piattaforma dinamica gare di CNS e i criteri di pre-assegnazione<sup>5</sup>

CNS intende assicurare a tutte le associate **piena trasparenza e parità di accesso alle opportunità di mercato** individuate dalla rete commerciale. In tal senso, è l'unico operatore del settore a essersi dotato, dal 2016, di un'apposita piattaforma digitale, all'interno della quale 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**. Nel corso del 2023, con il **progetto CNS Agile** (per maggiori approfondimenti si rimanda al box di approfondimento sottostante), è stato ottimizzato e semplificato il processo di coinvolgimento dei soci nelle procedure selezionate dal Consorzio. Il superamento della modulistica e la customizzazione del portale, infatti, hanno consentito ai soci di ricevere solo le proposte attinenti alle preferenze selezionate e di richiedere la preassegnazione con un click.

### Andamento quinquennale<sup>6</sup>

	2019	2020	2021	2022	2023	Δ 2019/23
NUMERO GARE PUBBLICATE CNS	596	556	654	650	604	+1.34%
NUMERO OFFERTE PRESENTATE	120	133	176	171	151	+25%
% GARE PRESENTATE	21%	24%	27%	26%	25%	+4%
NUMERO GARE NON PRESENTATE	476	423	478	468	439	-8%
IN LAVORAZIONE				8	11	

11/04/24 Assemblea CNS, rilevati 31/12/23

5 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.

6 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;
- correttezza;
- legalità;
- partecipazione all'attività del Consorzio.

## Il progetto "CNS agile"

Il nuovo «**cruscotto digitale**» della piattaforma dinamica gare è uno dei pilastri su cui si fonda il più ampio progetto «**CNS Agile**» incluso nel Piano Industriale e definito per conseguire l'obiettivo prefissato di «agilità del Consorzio».

Il progetto vuole ripensare in chiave digitale i processi a maggiore impatto sui soci in particolare sulla gestione delle politiche commerciali, partecipazione a gare e definizione dei progetti di gara.

Le procedure per la partecipazione a gare sono state digitalizzate ed innovate per riuscire ad avere tempi di reazione più rapidi e risposte pronte in coerenza sia con il mutamento dello scenario economico dentro il quale operiamo sia con il concetto di maggior flessibilità strategica e semplificazione delle normative e procedure interne al Consorzio.

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

## 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 con-

cepita come strumento di lavoro a beneficio di ogni socio. Nel 2023 sono proseguite le attività volte all'aggiornamento dell'Albo, il quale sta assumendo una sempre maggiore centralità in quanto strumento di monitoraggio dei requisiti della base sociale del Consorzio.

## 1.6 Il trasferimento delle attestazioni presso i soci

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

### Numero di attestazioni cedute da CNS alle associate

	2023	2022	2021
Numero di Attestazioni	236	210	266
Valore complessivo attestazioni	1,22 mld €	1,34 mld €	1,71 mld €
Totale coop richiedenti	36	32	35
Numero di gare effettuate autonomamente dai soci a cui sono state trasferite attestazioni	108	108	172

11/04/24 assemblea CNS, rilevati 31/12/23

## 1.7 Servizi ai soci

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

Il percorso di arricchimento del patto consortile



### Formazione ai soci

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.

Fra le iniziative più significative svolte nel corso del 2023, come ormai consuetudine, i due **incontri gratuiti, organizzati in collaborazione con Altis Advisory, di aggiornamento sull'evoluzione normativa CSRD** (con i principali cambiamenti avvenuti nel corso del 2022) e le implicazioni operative per le aziende con un focus specifico sulla doppia materialità. Questi incontri, **incentrati sui temi della rendicontazione di sostenibilità**, hanno l'obiettivo di accompagnare le cooperative alla redazione di un Bilancio di Sostenibilità fornendo loro le basi e gli strumenti pratici necessari.

CORSO DI FORMAZIONE	DATA E N. DI ORE	PARTNER
Sustainability Reporting: l'evoluzione normativa (CSRD) e le implicazioni operative	14.02.2023 - 1h	Altis Advisory
La doppia materialità: adottare la logica degli impatti e della materialità finanziaria	21.02.2023 - 1h	Altis Advisory

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 totalmente i costi di progettazione. 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.

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

In chiusura d'anno, CNS ha attivato lo **sportello "Dirittialpunto", dedicato all'assistenza e alla consulenza per i soci in materia di Codice dei Contratti Pubblici**.

L'iniziativa è nata in risposta alla crescente complessità delle normative e alla necessità di fornire un supporto immediato alle domande e ai dubbi delle associate in merito al nuovo Codice dei Contratti Pubblici e le relative questioni interpretative sempre più cru-

ciali nel contesto delle attività del Consorzio. Tramite un canale mail dedicato, gestito dalla Direzione Legale di CNS ed un team di esperti, è possibile ottenere chiarimenti e assistenza al fine di poter operare in conformità con le disposizioni del nuovo Codice.

Nel corso del 2024, grazie agli spunti e richieste pervenute, verranno programmati tre incontri di formazione dedicati ad alcuni aspetti chiave del Codice dei Contratti Pubblici.

## Gocce di sostenibilità

Durante il primo semestre dell'anno, inoltre, sono state pubblicate **sei "pillole" formative in materia di sostenibilità** destinate ad associati e dipendenti CNS. Le stesse sono state rese disponibili, a titolo gratuito ai soci CNS che ne hanno fatto richiesta per una diffusione mirata al loro interno.

Le "**Gocce di Sostenibilità**" hanno l'obiettivo di promuovere lo **sviluppo di una cultura della sostenibilità** e fornire strumenti utili alla crescita delle aziende nell'ambito della sfera ESG.

Le pillole, pubblicate e rese disponibili durante i primi mesi del 2023, hanno previsto un primo video di carattere generale, seguito da cinque ulteriori "pillole" incentrate su Tassonomia UE, Finanza Sostenibile, Rendicontazione, Supply Chain e Organizzazione Sostenibile.

GUARDA IL VIDEO

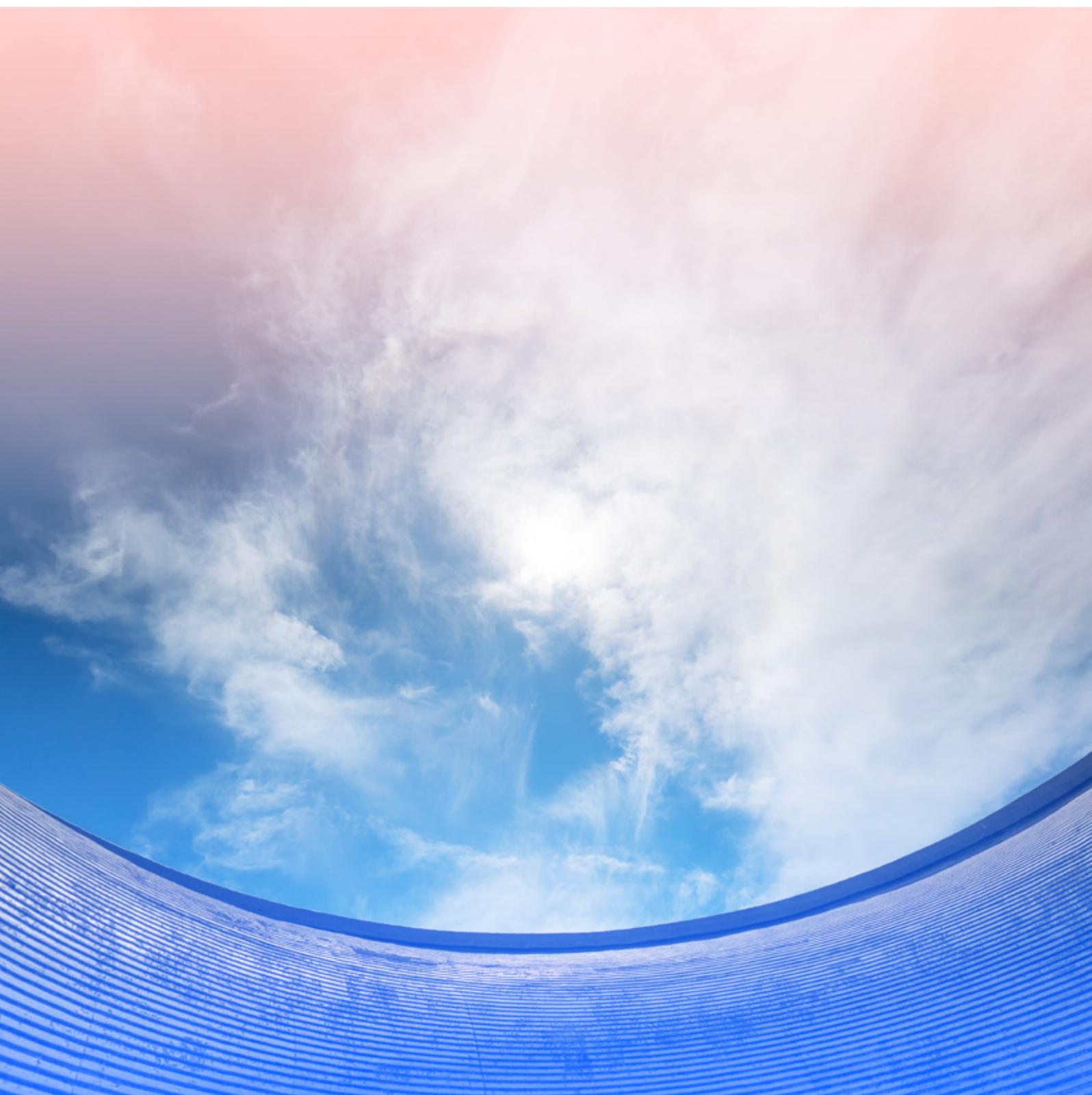


Anche nel 2023, l'organizzazione di incontri seminari in modalità "da remoto" in collaborazione con partner qualificati ha permesso di mantenere le cooperative e gli stakeholder chiave di CNS costantemente aggiornati su tematiche d'interesse per i settori nei quali opera il Consorzio e sulle emergenti evoluzioni di mercato.

Sono state 73, in particolare, le cooperative ad aver partecipato attivamente ad almeno uno dei

**10 webinar (di cui 4 della Compliance Academy)**

organizzati dal Consorzio nel 2023. In aggiunta agli incontri sopra citati, a seguito del webinar dedicato alla promozione di OFM come asset strategico per la partecipazione a gare d'appalto anche in autonomia, sono state organizzate tre giornate di sessioni demo dedicate alla presentazione di OFM e di tutti i moduli a disposizione dei soci per favorirne la conoscenza e poter entrare nel dettaglio delle specificità dello strumento.



# La Compliance Academy

Ai fini di ottenere una efficace gestione del rischio, assume particolare rilevanza la diffusione della cultura del rischio all'interno dell'azienda (cd. *risk-based thinking*). Occorre pertanto attuare un'adeguata strategia formativa a tutti i livelli aziendali. A tal fine, anche nel 2023 sono proseguite le attività di formazione nell'ambito della **"CNS Compliance Academy"**.

Le iniziative dell'Academy costituiscono parte integrante del training continuo ed obbligatorio dei dipendenti, così come previsto dal programma di Compliance adottato dal Consorzio.

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 Diritto della Concorrenza come previsto dal Programma di Compliance Antitrust implementato dal Consorzio.

Nel 2023 sono state organizzate 5 iniziative<sup>7</sup>.

Considerate le modalità di lavoro ibride (presenza o smart working) adottate a seguito della fase di emergenza sanitaria del 2020, anche per l'anno 2023 le iniziative sono state organizzate principalmente secondo il format del webinar e/o da remoto e/o secondo il format ibrido, tramite piattaforme di comunicazione quali ad esempio "Teams", "Lifesize". In base agli argomenti trattati, tali iniziative sono state rivolte ai dipendenti del Consorzio, ai soci, alle stazioni appaltanti e a enti terzi, al fine di diffondere ed accrescere l'importanza dei valori della Concorrenza anche all'interno della propria compagine consortile. 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.

MESE	EVENTI ORGANIZZATI DALLA COMPLIANCE ACADEMY
Aprile 2023	Risk Management & Compliance: "Mare agitato? Kit per la gestione del rischio!" in collaborazione con ANRA (Associazione Nazionale dei Risk Manager e Responsabili Assicurazioni Aziendali)
Maggio 2023	"ERM e la gestione del rischio", in collaborazione con Ernst & Young Advisory "Principali novità del codice dei contratti pubblici" in collaborazione con Studio Legale Cintioli & Associati "Il D. Lgs. 24/2023: Prescrizioni in materia di segnalazione di illeciti c.d. «whistleblowing»" in collaborazione con Studio Legale Bricola e DPO CNS
Novembre 2023	"Training formativo in materia di diritto alla concorrenza" in collaborazione con Studio Osborne Clarke

<sup>7</sup> Una formazione riservata al personale CNS e 4 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 mar-

ginalità 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 CCFS – Consorzio Cooperativo Finanziario per lo Sviluppo**.

## Supporto ai soci 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**<sup>8</sup>, in collaborazione con il partner CRIT. Nel 2023, con una nuova veste grafica, i **report trimestrali** che vengono inviati in via riservata ai vertici delle associate e/o a contatti da loro indicati, sono accompagnati da una **newsletter mensile** che riporta in maniera sintetica gli highlights di parte degli articoli presenti all'interno del report così da focalizzare i temi di interesse e agevolare la fruizione del documento stesso. I risultati di tali indagini e/o testimonianze di particolare spicco possono poi essere diffuse tra i soci anche attraverso l'organizzazione di iniziative ad hoc. In termini generali, poiché il Consorzio non svolge

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

## Ulteriori servizi erogati ai soci

In aggiunta alle attività già elencate, 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.

Nel corso del 2023, CNS ha continuato a pieno ritmo la pubblicazione di "Sharinglex", la newsletter legale riservata ai soci del Consorzio, rinnovata nella grafica. Nel corso dell'anno, sono stati diffusi 11 numeri all'interno dei quali sono stati pubblicati **articoli ed approfondimenti in materia Legale, Privacy, Compliance, Sicurezza, Energia ed Ambiente**.

8 Per maggiori informazioni si veda l'approfondimento "L'Osservatorio tecnologico di CNS" nella sezione "Attività di ricerca e sviluppo".



Il coordinamento della redazione è in capo alla Direzione Legale, con la collaborazione dell'Ufficio Sistemi Certificati e dell'Ufficio Comunicazione. Per il quinto 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, anche per le più recenti certificazioni **UNI/PDR125:2022 e ISO 30415**.

Durante il 2023, gli accordi di collaborazione stipulati in favore dei soci si sono arricchiti grazie anche alla **partnership stretta con il Gruppo Uniquon**<sup>9</sup>. L'accordo intende favorire il processo di innovazione e digitalizzazione tra le associate del Consorzio, promuovendo l'utilizzo della piattaforma OFM insieme ai

servizi integrati di trasformazione digitale di Uniquon con tariffe agevolate rispetto alle quote di mercato. Sempre in correlazione ai temi legali e compliance, a seguito delle novità relative al D. Lgs. 24/2023 in merito alla segnalazione di illeciti, al fine di supportare le proprie associate nel rispetto degli obblighi normativi anche di tipo organizzativo disciplinati dal decreto, **il Consorzio ha attivato convenzioni con partner di fiducia volte ad offrire, a prezzi agevolati, il supporto necessario per l'adeguamento ai servizi afferenti al sistema di whistleblowing**.

Nel ventaglio dei servizi offerti ai soci, inoltre, nel mese di settembre CNS ha siglato un **accordo con EcoVadis (per maggiori approfondimenti si rimanda al paragrafo 6.3 "la Supply Chain di CNS")**, piattaforma che fornisce uno score di sostenibilità "riconosciuto" dalle stazioni appaltanti. L'accordo, **siglato per facilitare l'adesione dei soci** al programma EcoVadis, rientra nell'orientamento strategico del Consorzio di offrire servizi di qualità ai soci, innovativi e utili per lo sviluppo delle attività ed è un'opportunità per confrontarsi con la sostenibilità facendo crescere la competitività di tutto il sistema CNS<sup>10</sup>.

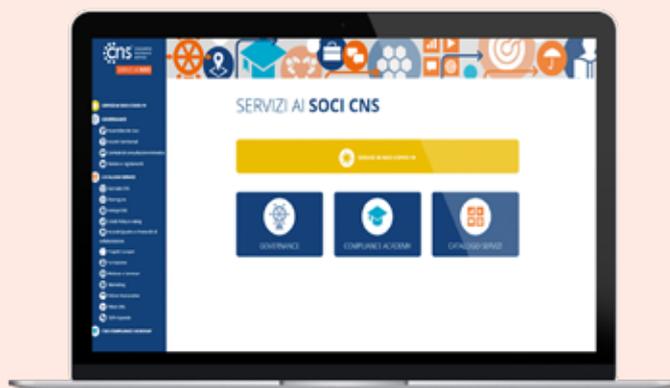
9 Uniquon è un gruppo multinazionale di consulenza e software, tra i principali attori della trasformazione digitale di aziende e organizzazioni pubbliche e private, con un'offerta innovativa nelle principali aree tecnologiche della digitalizzazione: Mobilità connessa, Internet of Things, Intelligenza Artificiale, Cybersecurity e Servizi per la persona e il sociale.

10 Per maggiori informazioni in merito all'accordo di CNS con EcoVadis si veda l'approfondimento dedicato, nella sezione 6.3 ("La supply chain di CNS").

## 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.



# 1.8 I nostri partners

## Formazione ai soci



## Supporto tutoraggio e servizi ai soci



## Innovazione



## Sostenibilità



## Valori cooperativi



# 2 Risultati economico-finanziari 2023 di CNS



## HIGHLIGHTS



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

### Temi materiali rendicontati



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

### Principi cooperativi attuati



SDG's di interesse prioritario per CNS:

### SDG's supportati



### Risultati chiave 2023

- 415,3 mln il Fatturato
- 420 mln euro il Valore Economico generato
- 389 mln euro di Valore Economico distribuito agli stakeholder, di cui il 90% distribuito ai soci
- Ebitda Index: 0,23%



### Principali obiettivi per il futuro

- Raggiungimento obiettivi di budget 2024
- Consolidamento del patrimonio
- Mantenimento degli indici di consolidamento finanziario (es. PFN, posizione creditizia)
- Mantenimento indice di rating
- Mantenimento della percentuale di mutualità prevalente oltre il 90%
- Incremento del fatturato (anche nell'ambito delle commesse in corso) e della partecipazione a nuove iniziative di mercato
- Riduzione del numero di penali

## 2.1 Lo scenario macroeconomico<sup>1</sup>

Nel corso del 2023 l'andamento dell'economia mondiale ha evidenziato un rallentamento, perduto anche nei primi mesi del 2024. Tale tendenza è stata influenzata dalle tensioni geopolitiche, particolarmente accentuate dallo scoppio del conflitto in Medio Oriente, dagli attacchi registrati nel Mar Rosso e dal persistere della guerra in Ucraina, che hanno esercitato un impatto negativo sull'evoluzione del quadro congiunturale globale. La debolezza nell'interscambio di merci ha pesato sulle prospettive del commercio internazionale, in un contesto caratterizzato anche dal progressivo aumento delle quotazioni energetiche.

Complessivamente, l'inflazione di fondo negli Stati Uniti e nel Regno Unito è diminuita, nonostante il suo mantenersi a livelli elevati durante i mesi estivi e autunnali del 2023. Nella parte finale dell'anno le rispettive banche centrali (la Federal Reserve e la Bank of England) hanno mantenuto stabili i tassi di riferimento, già aumentati in estate, comunicando l'intenzione di perseguire una politica monetaria restrittiva fino a quando l'inflazione non rientrerà nei rispettivi obiettivi. La revisione al ribasso delle aspettative degli operatori sui tassi ufficiali negli Stati Uniti e in Europa ha provocato un allentamento delle condizioni sui mercati finanziari internazionali. Negli ultimi mesi del 2023, il Consiglio direttivo della Banca Centrale Europea (BCE) ha mantenuto stabili i tassi di interesse di riferimento, già aumentati di 50 punti base in estate, ritenendo che un loro mantenimento a tali livelli per un periodo sufficientemente prolungato potesse contribuire in modo significativo al contenimento dell'inflazione entro la soglia del 2%. Nella seconda metà del 2023, inoltre, il Consiglio ha deciso di ridurre gradualmente i reinvestimenti dei titoli in scadenza acquistati nell'ambito del programma di acquisto di titoli pubblici e privati per l'emergenza pandemica, fino ad azzerarli.

Nell'area dell'euro gli antecedenti **aumenti dei tassi ufficiali hanno continuato a influenzare il costo dei finanziamenti per famiglie e imprese**, che hanno ridotto notevolmente la loro domanda di credito. Tale restrizione monetaria ha contribuito a un significativo rallentamento degli aggregati monetari, principalmente guidato dalla dinamica dei depositi in conto corrente. I rendimenti sui titoli pubblici decennali sono diminuiti, così come i differenziali tra i titoli italiani e quelli tedeschi.

Complessivamente, il sistema economico europeo ha evidenziato diversi segnali di debolezza, quali la riduzione dei livelli di spesa dei consumatori, il calo degli investimenti e delle esportazioni delle imprese, riflettendo un rallentamento della domanda esterna e una perdita di competitività. Le proiezioni di marzo 2024 delineano tuttavia una progressiva **accelerazione della crescita economica nel corso dell'anno, trainata dall'aumento del reddito disponibile reale, dal calo dell'inflazione, dalla robusta crescita dei salari e dal miglioramento delle condizioni commerciali**.

Si prevede che le attuali interruzioni del trasporto marittimo nel Mar Rosso non causino ulteriori limitazioni significative alle importazioni, consentendo di perseguire una crescita delle esportazioni proporzionata al rafforzamento della domanda estera. Nel medio termine, ci si attende che la ripresa sia sostenuta anche dal graduale affievolirsi dell'impatto della stretta monetaria della BCE. Complessivamente, si stima che **la crescita media annua del PIL reale sarà pari a circa lo 0,6% nel 2024, aumentando poi all'1,5% nel 2025 e all'1,6% nel 2026**.

<sup>1</sup> Fonte: bollettini economici ultimo trimestre 2023 - primo trimestre 2024 della Banca Centrale Europea "BCE" e Banca D'Italia.

Le proiezioni macroeconomiche dell'Eurosistema del dicembre 2023 hanno portato ad una revisione al ribasso delle prospettive di crescita del PIL in area euro per il 2024, a causa degli effetti negativi persistenti dei dati passati e delle previsioni più deboli in arrivo, mentre non sono state modificate per il 2025 e sono state leggermente riviste al rialzo per il 2026. Nel 2023 **l'economia italiana ha registrato una crescita dello 0,9%, in diminuzione rispetto al 4,0% del 2022, frenata dall'inasprimento delle condizioni creditizie e dai prezzi dell'energia ancora elevati. La discesa dell'inflazione si è accentuata e si è estesa ai beni industriali non energetici e ai servizi.**

La crescita è stata principalmente sostenuta dall'export, ma anche dai consumi e dagli investimenti, con un contributo lievemente positivo anche dall'import. Per quanto riguarda l'offerta di beni e servizi si è registrato un contributo positivo del settore delle costruzioni, che ha continuato a beneficiare di rilevanti incentivi fiscali, e di molti settori del terziario. È diminuito, tuttavia, il contributo fornito dall'agricoltura e dal complesso delle attività estrattive, manifatturiere ed altre attività industriali.

Secondo le informazioni disponibili, **nel 2023 si sarebbero ridotti il disavanzo e l'incidenza del debito sul prodotto nel panorama italiano.** 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 nei tre anni precedenti 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 ha confermato gli obiettivi di indebitamento netto in rapporto al PIL già dichiarati a novembre 2022 nel Documento Programmatico di Bilancio (DPB), ossia 4,5 % per il 2023, 3,7 % nel 2024 e 3,0 % nel 2025. L'obiettivo, per il 2026, è stato posto al 2,5 %;
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 ha incorporato anche un aggiornamento del profilo temporale di attuazione del PNRR.

Nei mesi di ottobre e novembre del 2023 **il mercato del lavoro ha dimostrato resilienza**, con un continuo incremento dell'occupazione, seppur a ritmi più contenuti rispetto ai primi mesi dell'anno. Il tasso di partecipazione al mondo del lavoro ha raggiunto un nuovo picco, mentre il tasso di disoccupazione è rimasto stabile.

Durante il terzo trimestre, la dinamica delle retribuzioni nel settore privato non agricolo ha continuato a rafforzarsi. Nonostante una lieve flessione, i margini di profitto sono rimasti superiori ai livelli pre-pandemici, e la diminuzione dei costi dei fattori produttivi potrebbe consentire alle imprese di assorbire le pressioni salariali senza ricorrere a nuovi aumenti dei prezzi.

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

### Analisi scenario di mercato e posizionamento Condizioni operative e sviluppo dell'attività

L'attività del Consorzio anche nel 2023 ha sviluppato un volume d'affari lordo in lavori che raggiunge l'importo di **euro 364.815.841**, con un decremento del -8,97% rispetto al consuntivo dell'esercizio precedente, dovuto sia alla cessazione di contratti per l'appalto, sia per effetto del mancato avvio di importanti contratti aggiudicati che ha comportato il rinvio delle prestazioni di servizi contrattuali per alcune tipologie di attività del Consorzio, quali pulizie, il facility management e manutenzione-energia, come dettagliato di seguito nell'analisi per settore di attività.

Il Valore della Produzione raggiunge, comunque, il significativo importo di **euro 415.341.676**, comprensivo della quota per euro 30.899.921 del fondo per la sanzione Consip FM.4 rilasciato per cambio destinazione in conseguenza della definizione del contenzioso con AGCM.

A fronte del rilascio suddetto del Fondo rischi per la sanzione AGCM, il Consiglio di Gestione ha valutato prudentiale procedere all'accantonamento a nuovo Fondo rischi per escussioni garanzie Consip per euro 28.164.421 per i rischi ancora in sospeso in attesa di giudizio, come precedentemente illustrato nella sezione "I principali avvenimenti".

L'EBITDA, che come noto rappresenta il margine operativo lordo determinato prima del computo degli ammortamenti e degli accantonamenti, risulta positivo per **euro 867.667**, escludendo dal calcolo la quota del fondo rilasciato nell'esercizio, al fine di rappresentare la capacità della società di realizzare utili dalla gestione caratteristica per la copertura dei costi operativi e i costi del personale. Si evidenzia un incremento in valore assoluto rispetto all'esercizio 2022, nonostante la riduzione di fatturato, con una variazione positiva in termini percentuali pari al **6,96%** rispetto all'esercizio precedente, al netto del provento straordinario per il rimborso delle maggiori somme versate per la sanzione. Si rappresenta che il Consorzio ha effettuato un accantonamento ridotto per euro 29.464.421 (comprensivo anche di euro 1.300.000 a Fondo rischi contrattuali) rispetto all'importo rilasciato per euro 30.899.914, in quanto ha dovuto assorbire nel 2023 ulteriori oneri straordinari imprevisti principalmente in relazione alla sistemazione di mancati investimenti su commesse affidate alla suddetta Modus al fine di permettere la copertura dei costi sostenuti nel 2023 ed evitare eventuali contenziosi con i Committenti.

## 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".

Per maggiori dettagli, si rimanda alla sezione "Visione, Missione e Valori" per gli approfondimenti necessari sui criteri utilizzati per il perseguimento dello scopo mutualistico.

Sulla base dei principi stabiliti dallo Statuto e dal Regolamento di ammissione dei soci approvati dall'Assemblea dei Soci in data 12/07/2023, a fronte delle richieste di ammissione pervenute da cooperative nel corso del 2023, il Consiglio di Gestione ha deliberato l'ammissione di n. 14 nuove associate, mentre sono recedute n. 13 associate dalla compagine sociale del CNS.

Al 31/12/2023 il Consorzio contava **175 Cooperative associate**.

Il calcolo della **Mutualità prevalente**, riportato nella Nota Integrativa, è risultato pari a **95,35%**.



## Valore economico generato

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. Nel 2023, il Valore Economico Generato è risultato pari a euro 420.269.926 (nel 2022 pari a euro 427.941.477), con

un lieve decremento rispetto all'esercizio precedente (circa il 2%). Di questi, 388.542.495 euro (circa il 92% del Valore Economico Generato) sono stati impiegati per remunerare il sistema socioeconomico con cui CNS interagisce. Si rimanda alla sezione 2.3 per ulteriori approfondimenti.

## Investimenti effettuati

Gli investimenti effettuati dalla Società nell'esercizio 2023 in immobilizzazioni immateriali ammontano a euro 1.842.021 (euro 1.294.532 nel 2022), in immobilizzazioni materiali ammontano a euro 22.298 (euro 3.008.467 nel 2022) e in immobilizzazioni finanziarie – Partecipazioni- ammontano a euro 5.996 (euro 42.074 nel 2022).

Gli investimenti in immobilizzazioni immateriali si riferiscono prevalentemente a:

- software in licenza d'uso, sistema informativo nuovo gestionale aziendale ERP e progetto sistema "OFM", progetti di innovazione per euro 1.408.496;
- progetti di sviluppo e innovazione in IA per euro 433.525.

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

- macchine ufficio: euro 20.298.

## Analisi degli indicatori di risultato

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

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

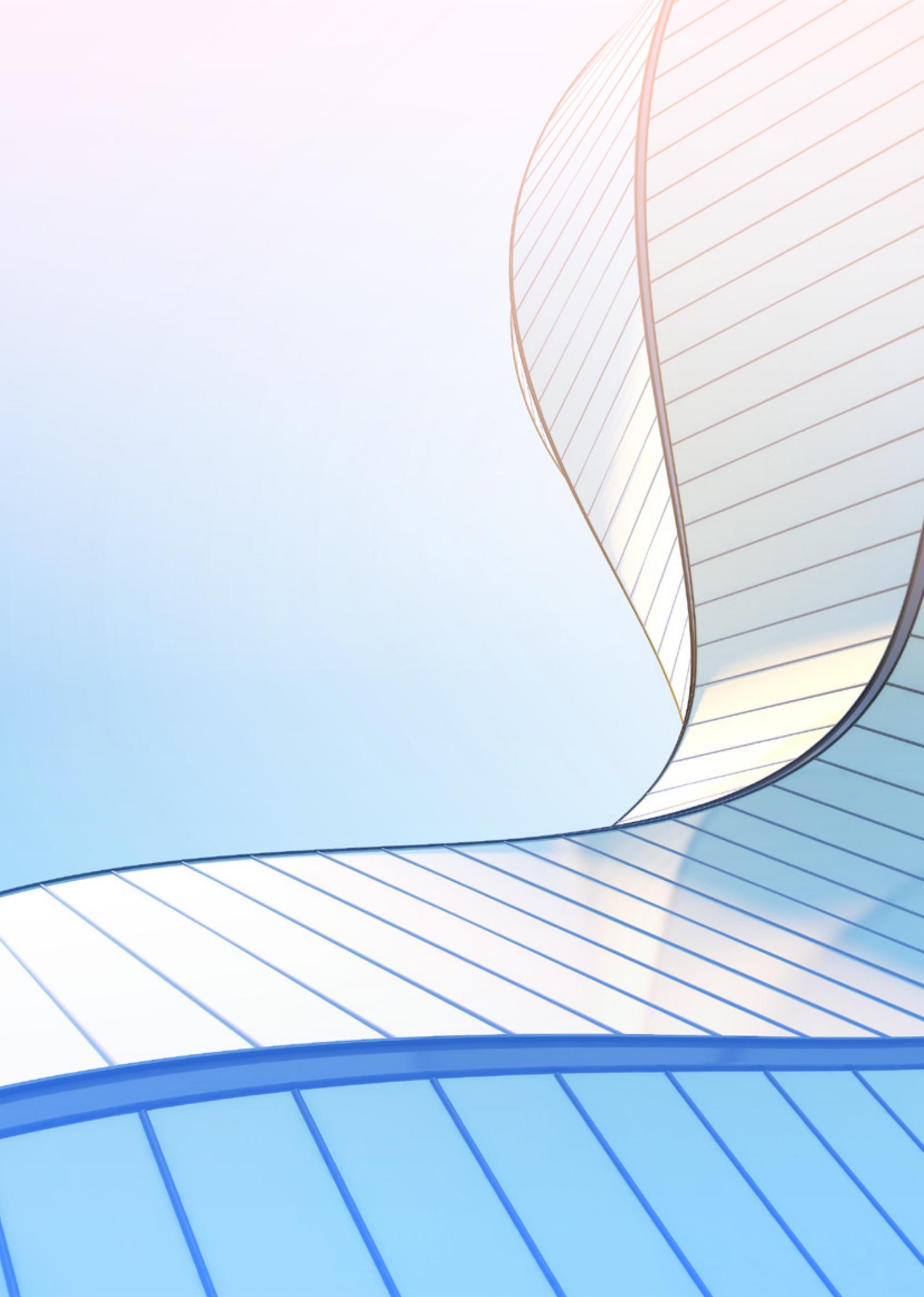
## STATO PATRIMONIALE FINANZIARIO

ATTIVO	2023	2022	2021
ATTIVO FISSO	13.046.869	13.826.549	30.388.433
Immobilizzazioni immateriali	2.903.959	1.450.672	1.050.819
Immobilizzazioni materiali	6.004.158	7.385.103	6.709.491
Immobilizzazioni finanziarie	4.138.752	4.990.774	22.628.123
ATTIVO CIRCOLANTE	364.815.985	387.127.588	407.187.131
Altre disponibilità	6.531.512	7.332.765	5.816.704
Liquidità differite	335.381.820	347.220.186	372.922.612
Liquidità immediate	23.082.653	32.574.637	28.447.815
<b>CAPITALE INVESTITO</b>	<b>377.862.854</b>	<b>400.954.137</b>	<b>437.575.564</b>

PASSIVO	2023	2022	2021
MEZZI PROPRI	23.340.853	23.228.792	21.870.401
Capitale sociale	3.508.959	3.444.863	3.394.181
Riserve e risultato d'esercizio	19.831.894	19.783.929	18.476.220
PASSIVITÀ CONSOLIDATE	35.816.980	37.254.853	35.770.954
PASSIVITÀ CORRENTI	318.705.021	340.470.492	379.934.209
<b>CAPITALE DI FINANZIAMENTO</b>	<b>377.862.854</b>	<b>400.954.137</b>	<b>437.575.564</b>

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

VOCI	2023	2022	2021
Ricavi delle vendite	384.442.227	423.670.535	503.673.142
<b>VALORE DELLA PRODUZIONE OPERATIVA</b>	<b>384.442.227</b>	<b>423.670.535</b>	<b>503.673.142</b>
Costi esterni operativi	376.985.514	406.900.492	491.176.110
Valore aggiunto	7.456.713	16.770.043	12.497.032
Costi del personale	6.589.046	6.976.886	6.974.303
<b>MARGINE OPERATIVO LORDO (EBITDA)</b>	<b>867.667</b>	<b>9.793.157</b>	<b>5.522.729</b>
Ammortamenti e accantonamenti	31.254.400	9.275.825	3.808.190
Rilascio Fondo Rischi sanzione AGCM	30.899.449	-	-
<b>RISULTATO OPERATIVO</b>	<b>512.716</b>	<b>517.332</b>	<b>1.714.539</b>
Risultato dell'area accessoria	- 807.817	- 1.154.413	- 1.200.774
Risultato dell'area finanziaria (esclusi gli oneri finanziari)	4.928.250	3.770.942	2.224.216
<b>EBIT</b>	<b>4.633.149</b>	<b>3.133.861</b>	<b>2.737.981</b>
Oneri finanziari	4.388.531	3.120.179	1.318.529
<b>RISULTATO LORDO</b>	<b>244.618</b>	<b>13.682</b>	<b>1.419.452</b>
Imposte sul reddito	- 88.074	- 1.542.372	1.278.964
<b>RISULTATO NETTO</b>	<b>332.692</b>	<b>1.556.054</b>	<b>140.488</b>



## Analisi degli indicatori di risultato finanziari

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

### Indicatori economici

Prima di entrare nell'analisi dell'andamento della gestione e della situazione economica utilizzando specifici indicatori finanziari così come previsto 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 INDEX su Valore della produzione operativa, con esclusione del rilascio della quota per euro 30.899.449 del fondo rischi per la sanzione AGCM, evidenziato separatamente prima del Risultato Operativo per una lettura più corretta della gestione.

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

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

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

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

### RISULTATO

2021	2022	2023
5.522.729	9.793.157	867.667

### EBITDA INDEX 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

2021	2022	2023
1,10%	2,31%	0,23%

<sup>2</sup> Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization => MOL: margine operativo lordo

## Indicatori patrimoniali

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

### 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

2021	2022	2023
0,72	1,68	1,79

### 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

2021	2022	2023
1,90	4,37	4,53

### 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

2021	2022	2023
95,00%	94,21%	93,82%

## Indicatori di liquidità

Gli indicatori di liquidità individuati sono: Posizione Finanziaria Netta, Margine di Tesoreria, Indice di Tesoreria, Capitale circolante netto e Indice di disponibilità.

### POSIZIONE FINANZIARIA NETTA

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

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

### RISULTATO

2021	2022	2023
- 52.666.712	- 43.141.078	- 36.874.612

### 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

2021	2022	2023
21.436.218	39.324.331	39.759.452

### 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 (SP-ricl)

### RISULTATO

2021	2022	2023
1,06	1,12	1,12

### CAPITALE CIRCOLANTE NETTO

Misura in valore assoluto la capacità dell'impresa di estinguere i debiti entro i dodici mesi utilizzando tutto il capitale circolante. Rappresenta il vero baluardo di giudizio dell'equilibrio finanziario. Significativa, in tal senso, la sua coincidenza con il valore del Margine di Struttura Secondario.

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

### RISULTATO

2021	2022	2023
27.252.922	46.657.096	46.110.964

## 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

2021	2022	2023
1,07	1,14	1,14

## Rapporti con imprese controllate, collegate, controllanti

Al 31/12/2023, non risultano rapporti economici patrimoniali e finanziari significativi con società controllate in quanto pur risultando delle partecipazioni nelle società controllate "Genova Cultura S.r.l." e "Vesta Facility S.c.a r.l.", la prima non ha sviluppato dei dati significativi per il 2023 mentre la seconda non è ancora operativa e non ha avuto movimentazioni contabili nell'esercizio 2023.

In funzione della scarsa rilevanza e significatività dei dati 2023, non si segnalano rapporti economici patrimoniali e finanziari con società collegate.

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

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

## 2.3 Valore economico generato e distribuito agli stakeholder

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

Nel 2023, il Valore Economico Generato è risultato pari a 420.269.926 euro, con un lieve decremento rispetto all'esercizio precedente (circa il 2%). Di questi, 388.542.495 euro (circa il 92% del Valore Economico Generato) sono stati impiegati per

remunerare il sistema socioeconomico 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.



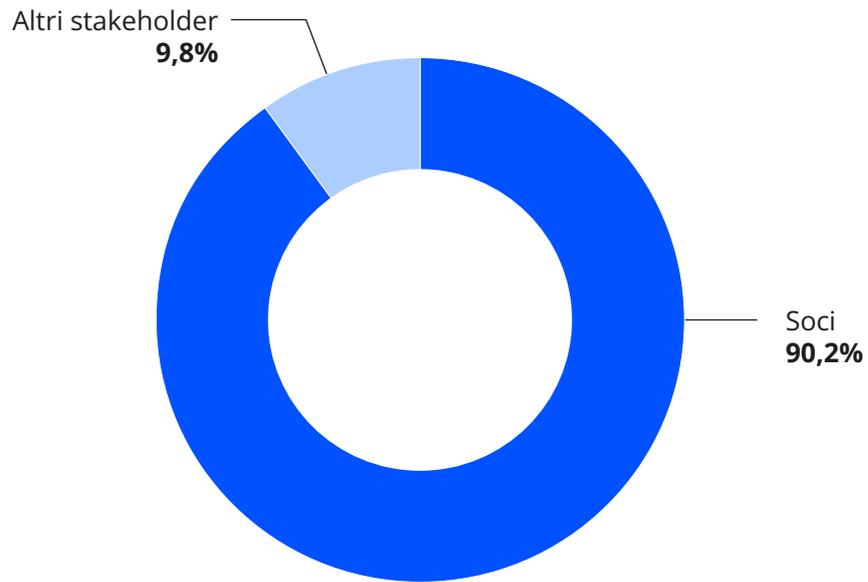
Conseguentemente il “sistema Consorzio” ha trattenuto, sotto forma di ammortamenti e accantonamenti, un ammontare complessivo di 131.727.431 euro, pari al 7,5% del Valore Economico Generato. Tale importo è da considerarsi come l’investimento che le altre categorie di stakeholder effettuano ogni anno al fine di mantenere in efficienza CNS e permetterne uno sviluppo sostenibile nel lungo termine.

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

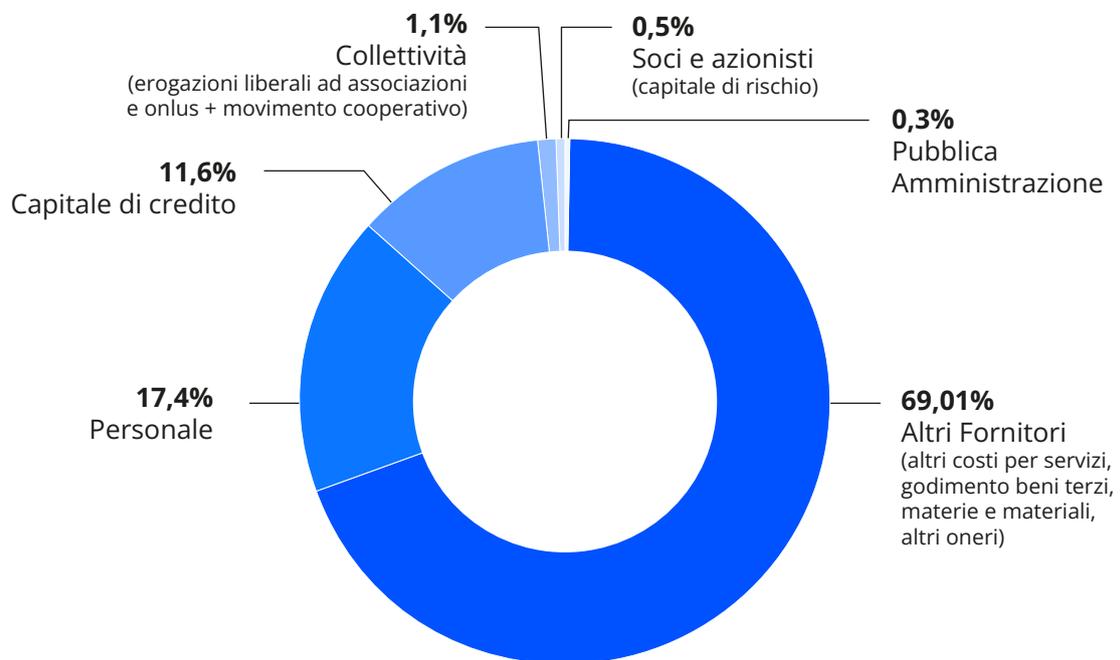
	AI 31.12.2023	AI 31.12.2022	AI 31.12.2021
<b>A) Valore Economico Generato</b>	<b>420.269.926</b>	<b>427.941.477</b>	<b>506.512.354</b>
Valore della produzione	415.341.676	423.670.535	503.673.142
Altri proventi finanziari	4.928.250	4.270.942	2.839.212
<b>B) Valore Economico Distribuito</b>	<b>388.542.495</b>	<b>416.884.904</b>	<b>502.589.218</b>
Soci <sup>3</sup> (Costi per servizi resi su lavori assegnati)	350.591.419	382.913.416	464.724.682
Altri Fornitori (altri costi per servizi, godimento beni terzi, materie e materiali, altri oneri)	26.451.540	24.510.515	26.795.234
Remunerazione del personale	6.589.046	6.976.886	6.974.303
Remunerazione del capitale di credito	4.388.531	3.620.177	1.933.529
Remunerazione dei Soci e azionisti (capitale di rischio)	186.151	188.045	94.127
Remunerazione della Pubblica Amministrazione	-99.312	-1.715.839	1.490.721
Collettività (erogazioni liberali ad associazioni e onlus + movimento cooperativo)	435.120	391.704	576.622
<b>C) (=A-B) Valore Economico Trattenuto</b>	<b>31.727.431</b>	<b>11.056.573</b>	<b>3.923.136</b>
Ammortamenti e svalutazioni	1.789.979	3.225.825	3.808.190
Accantonamenti per rischi	29.464.421	6.050.000	0
Accantonamenti a Riserve (destinazione del risultato dell'esercizio)	136.500	1.321.327	42.146

3 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).

## Valore economico distribuito



## % Distribuzione altri stakeholder



## 2.4 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 trovavano 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.

## La presenza del Consorzio nel settore culturale

Il settore culturale è sempre più strategico per CNS. Il dato economico realizzato dal Consorzio è importante e in crescita (15,4 milioni di fatturato nel 2022, 70 milioni di backlog potenziale al 31 marzo 2024) ma dietro le cifre c'è un'esperienza sempre più solida, capace di coniugare innovazione, legame con il territorio e integrazione della filiera, in uno dei comparti eccellenti che portano l'Italia nel mondo e il mondo in Italia. La gestione della biglietteria del Colosseo, andata a regime a maggio 2024, è il fiore all'occhiello della proposta di CNS: la sfida è quella di misurarsi con la gestione del monumento più importante d'Italia, tra i più visitati al mondo, offrendo un servizio di qualità, smart e friendly a milioni di turisti. Il tutto mettendo a punto un sistema di vendita online di biglietti in grado di evitare fenomeni di accaparramento che si sono verificati in passato.

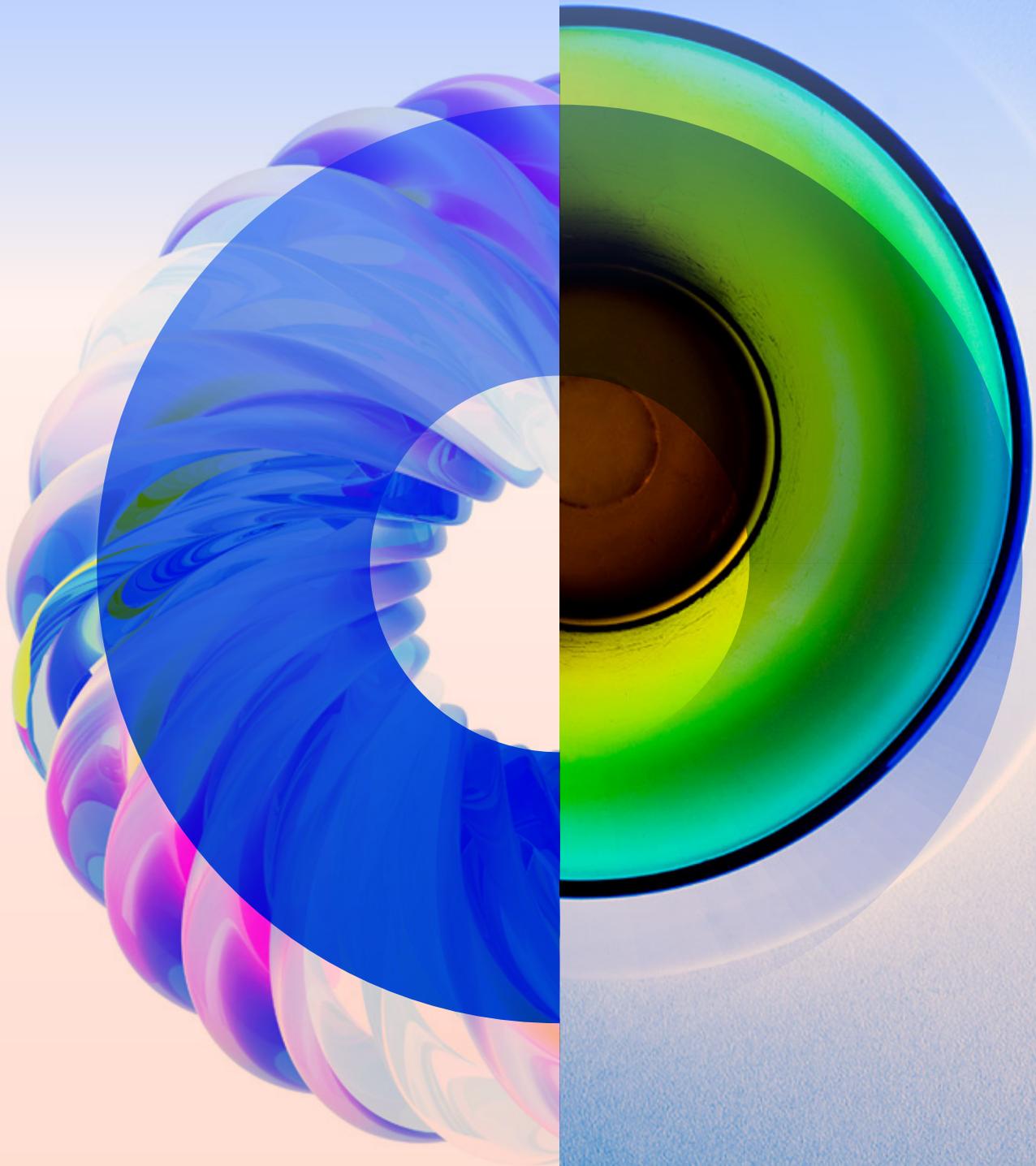
Nel portfolio consortile c'è anche Galata Museo del Mare di Genova, il più grande museo marittimo del Mediterraneo che ha appena compiuto vent'anni. Da ottobre 2021 CNS è concessionario dei servizi, di Galata e dell'Istituzione Musei del Mare e delle Migrazioni del Comune di Genova.

Gestisce, inoltre, i Musei di Venezia e i Musei di Brescia, che nel 2023 è stata Capitale Europea della Cultura, occasione che ha visto i musei protagonisti di diverse iniziative. Il Consorzio ha supportato la Fondazione Musei per tutto l'anno, con la creazione di un team dedicato agli eventi della Capitale della Cultura.

Palazzo Reale di Mantova e Reggia di Venaria Reale sono, invece, esempi di gestione di monumenti di grande rilevanza storica e artistica in relazione con il territorio e con le scuole, con programmi pensati appositamente per rafforzare il legame con le comunità, in pieno spirito cooperativo e consortile. Nell'ambito delle proposte di CNS per la cultura, sono di rilievo i driver "innovazione" e "proposte integrate". Due esempi concreti sono riferiti allo sviluppo di un "Modulo Controllo Accessi", all'interno della piattaforma OFM, per Napoli Capodimonte, all'interno della piattaforma OFM, che consente di monitorare i flussi in tempo reale ed estrarre informazioni comportamentali per poter offrire un servizio calibrato sulle esigenze dell'utenza, grazie al ricorso all'intelligenza artificiale. Piccola, ma significativa, l'esperienza in atto alla Biblioteca Centrale Nazionale di Roma, dove CNS si è aggiudicato la gestione del bar e il servizio mensa. La capacità di gestione dell'intera filiera è un valore aggiunto del Consorzio, in termini di efficienza per le stazioni appaltanti e di opportunità per i soci.

# 3 Dichiarazione sulla Sostenibilità

## *Informazioni Generali*



## HIGHLIGHTS



### Temi materiali rendicontati

- Governance e integrazione della sostenibilità nel business
- Comunicazione verso tutti gli stakeholder
- Risk management e meccanismi di monitoraggio delle non conformità
- Diritti umani
- Innovazione responsabile di servizio e di processo
- Posizionamento reputazionale
- Servizi ai soci, scambio mutualistico e partecipazione alla vita consortile
- Allargamento e diversificazione della base sociale
- Digitalizzazione e trasformazione digitale



### Principi cooperativi attuati

- Praticare e sviluppare la democrazia cooperativa e garantire la partecipazione dei Soci alla gestione del CNS
- Salvaguardare e incrementare il patrimonio sociale per le generazioni future
- Promuovere l'innovazione sociale e tecnologica
- 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



### SDG's supportati

SDG's di interesse prioritario per CNS:



### Risultati chiave 2023

- Aggiornamento del Piano di Sostenibilità del Consorzio finalizzato a una formalizzazione puntuale degli obiettivi di sostenibilità in attuazione dal Piano Industriale e identificazione degli stessi in capo a ciascuna direzione e ufficio
- Nuovo Piano di Internal Auditing risk-based per il biennio 2023-2024
- Continuazione del progetto di dottorato di ricerca in collaborazione con Polimi (Tiresia) sulla misurazione degli impatti di CNS
- Promozione di OFM nelle gare per il miglioramento dei processi di gestione delle commesse
- Introdotta la possibilità per i soci di utilizzare OFM per le gare svolte in autonomia tramite sottoscrizione di Accordo quadro
- Rinnovo dell'Osservatorio tecnologico di CNS
- Analisi di doppia materialità (impact materiality e financial materiality)
- Costituzione Direzione Sostenibilità e Sviluppo Cooperativo
- Elaborazione di tre Index di valutazione dei rischi: "Index Soci", "Index Stazioni Appaltanti" e "Index Complessità della commessa"



### Principali obiettivi per il futuro

- Presenza di almeno il 30% di donne nell'Organo amministrativo e di controllo
- Efficientamento dei processi aziendali attraverso la loro re-ingegnerizzazione e digitalizzazione
- Migrazione verso ERP più efficienti (con sostituzione di quello attuale)
- Ulteriori investimenti in ricerca e sviluppo (BI-REX, IFAB, POLIMI-TIRESIA, OFM/eOFM, ecc.)
- Sviluppo di sistemi di BI e data analysis a supporto delle scelte strategiche aziendali (es.: miglioramento della Business Intelligence aziendale sull'analisi di dati per la realizzazione dei nuovi obiettivi strategici; piattaforma replicabile per i soci che permetta di trarre in modo automatizzato tutte le informazioni a supporto delle decisioni derivanti dai dati e dai documenti di gara, ecc.)
- Scouting e realizzazione di innovazioni di processo e di prodotto
- Estensione progressiva a tutte le gare del software OFM
- Uso autonomo da parte dei soci del software OFM
- Sviluppo di progetti pilota ad alta distintività cooperativa per una maggior valorizzazione territoriale
- Creazione di partnership e joint venture nell'ambito di nuovi percorsi di digitalizzazione, con imprese specializzate e in settori strategici non attualmente coperti dalla base sociale
- Programmare, monitorare, rendicontare le attività aziendali in ottica di creazione del valore aggiunto (es: adattamento del modello di reporting alle novità legislative, tra cui digitalizzazione del modello di reporting, ecc.) e allineamento dei processi/attività aziendali alla CSRD
- Attuare nuovi processi di stakeholder engagement

## 3.1 Governance e organizzazione

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

---

### Sostenibilità

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

---

### Correttezza nel mercato

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

---

### Partecipazione e condivisione

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

---

### Legalità

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

---

### Trasparenza

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

---

### Separazione e indipendenza

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

---

Al momento dell'impostazione dell'impianto di governance e controllo di CNS, 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 2015 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

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



### COMPETENZE PRINCIPALI

- 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
- 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 i Consiglieri di Sorveglianza e i Consiglieri di Gestione
- Il conferimento dell'incarico di revisione legale sui conti
- La delibera in merito ad altre materie dalla legge o dallo Statuto alle sue competenze

## Consiglio di Sorveglianza

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



### COMPETENZE PRINCIPALI

- 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
- 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
- L'espressione di parere non vincolante in ordine alle delibere del Consiglio di Gestione nei casi disciplinati dall'apposito Regolamento in materia di compenso consortile e di anticipazioni
- Ogni altro potere previsto dalla normativa pro tempore vigente o dallo Statuto

## Consiglio di Gestione

È un organo pluripersonale e collegiale composto da un minimo di 3 ad 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

- 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
- 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)
- 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

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 possedano 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	COMPETENZE RILEVANTI
<b>Presidente</b>	Alessandro Hinna	NO	SÌ	0	(1) (2) (7) (8)
<b>Vicepresidente</b>	Pierluigi Morara	NO	SÌ	1	(2) (4) (3) (8)
<b>Consiglieri di gestione</b>	Italo Corsale	SÌ	NO	1	(5) (7) (8)

Legenda competenze:

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

### Composizione Consiglio di Gestione



per genere	Uomo	Mujer
2021	3	0
2022	3	0
2023	3	0

per fascia d'età	< 30	30-50	>50
2021	0	2	1
2022	0	2	1
2023	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
<b>Presidente</b>	Corrado Pirazzini
<b>Vicepresidente</b>	Enrica Battisti
<b>Vicepresidente vicario</b>	Paco Cottone
<b>Consigliere</b>	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
	Piergiorgio Crosetto
	Sergio Fiorini
	Vincenzo Arena
	Massimiliano Bobbio (nominato in data 12.07.2023)

### Composizione Consiglio di Sorveglianza



per genere		
2021	20	4
2022	20	5
2023	20	4

per fascia d'età	< 30	30-50	>50
2021	0	12	12
2022	0	11	14
2023	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

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

#### Consiglio di Gestione

Art 33.2	Requisiti
Art 33.7	Codice di condotta

Partecipazione	N° INCONTRI	% MEDIA DI PARTECIPANTI
Consiglio di Sorveglianza	5	77%
Consiglio di Gestione	27	98%
Assemblee soci	2	
Soci ordinari		25%
Soci Cat. A		55%

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 2023

Data	Luogo	N. Coop
10.02.23	Collegamento da remoto – Nord	17
10.02.23	Collegamento da remoto – Centro Sud	14
04.07.23	Collegamento da remoto – Sud	16
05.07.23	Collegamento da remoto – Centro Nord	14
TOTALE		61

Nel 2023, 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.

## 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 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 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.

Le principali modifiche organizzative hanno riguardato buona parte delle direzioni aziendali che ad oggi risultano così suddivise:

### Attività core

In coerenza con quanto previsto dal Piano Industriale<sup>1</sup>, 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 Area 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 di una funzione di “Project Manager PNRR”, a cui spetta il compito di coordinare l’avvio e presidiare la corretta esecuzione dei contratti acquisiti 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.

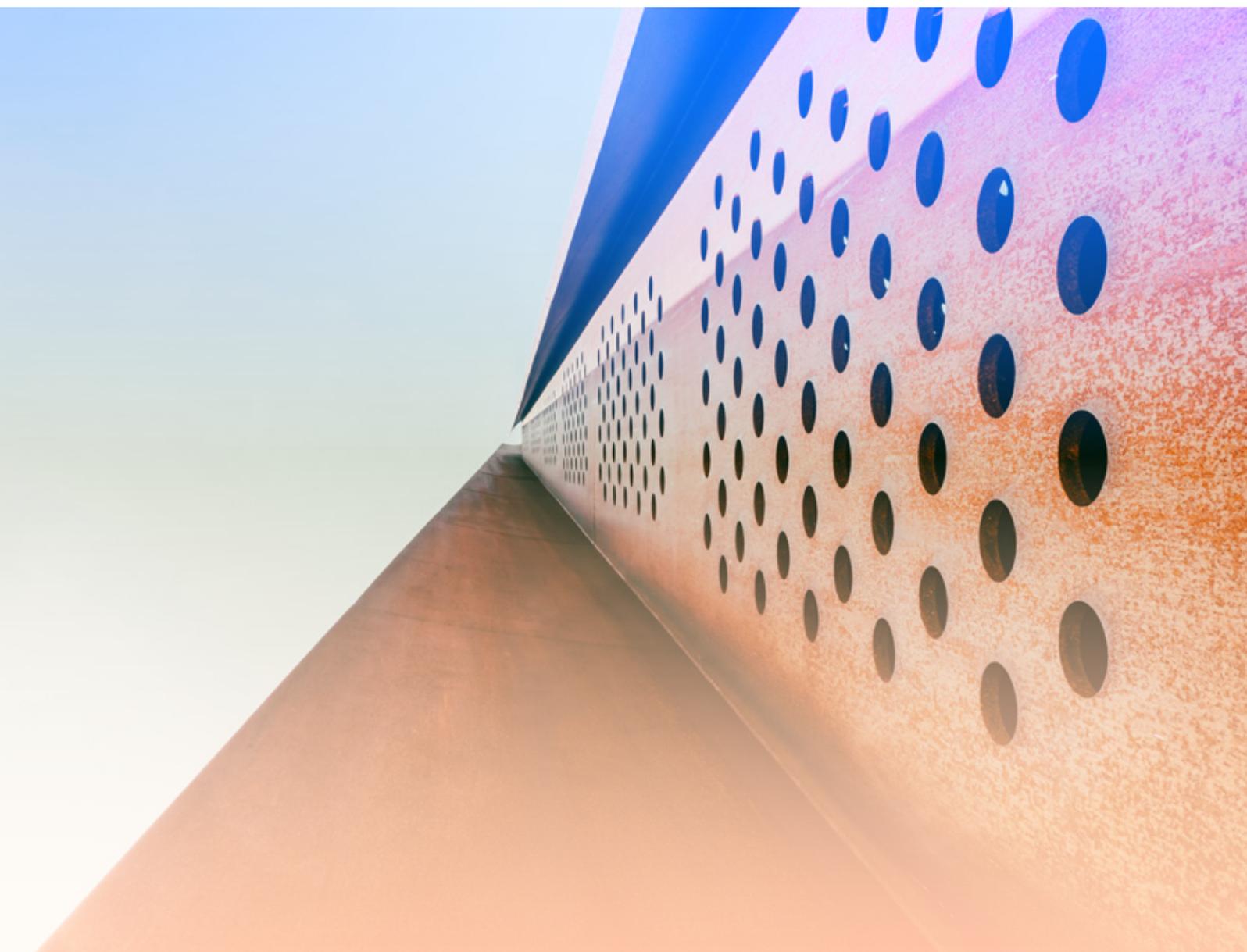
<sup>1</sup> Per maggiori informazioni sul Piano Industriale si veda la sezione “La strategia sostenibile di CNS”.

## Governance delle questioni ESG

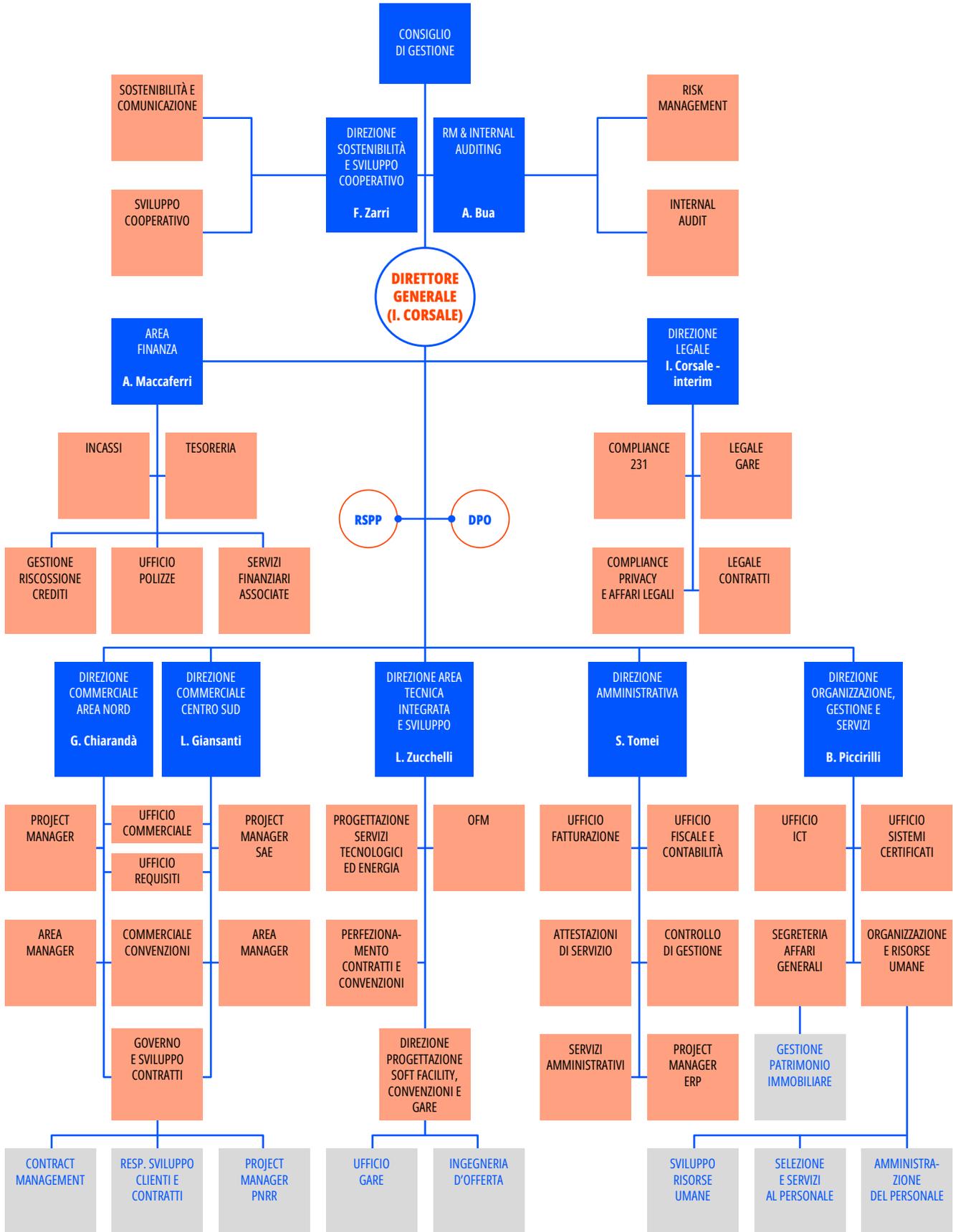
Attraverso un'apposita delibera datata 9 dicembre 2021, il Consiglio di Gestione di CNS ha attribuito formalmente delega ad uno dei propri membri (**coincidente con la figura del Direttore Generale**) il compito di presidiare l'**integrazione della Sostenibilità nello sviluppo delle linee strategiche, nelle politiche di attuazione e nella gestione operativa del Consorzio**, nonché di presidiare i processi annuali di rendicontazione della sostenibilità secondo i migliori standard nazionali e internazionali.

Ad aprile 2023 è stata costituita la **Direzione**

**Sostenibilità e Sviluppo Cooperativo**, collocata in staff al Consiglio di Gestione, allo scopo di favorire lo sviluppo e il consolidamento di una visione strategica integrata orientata verso principi ESG e cooperativi anche attraverso la traduzione delle linee di indirizzo del Consorzio in policy, prassi, azioni e progetti a presidio delle dimensioni della sostenibilità. Tale Direzione è chiamata a stimolare la progettualità in ambito di sostenibilità e renderne conto periodicamente lo stato di avanzamento agli organismi del Consorzio.



# Organigramma<sup>2</sup>



2 Organigramma vigente

## 3.2 Il modello di creazione del valore di CNS

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

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

- la **definizione di strategie e obiettivi** che consentano di perseguire contestualmente obiettivi di sostenibilità selezionati prendendo come riferimento gli SDG's dell'Agenda 2030 e i 7 principi cooperativi dell'ICA<sup>3</sup>, declinati a loro volta nei 10 punti della missione cooperativa del Consorzio<sup>4</sup>;
- l'assunzione di una **prospettiva di impatto** in grado di spostare progressivamente l'attenzione di CNS sui risultati effettivamente conseguiti nel breve, medio e lungo periodo in termini di cambiamento atteso e agito a beneficio dei suoi principali stakeholder.

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

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

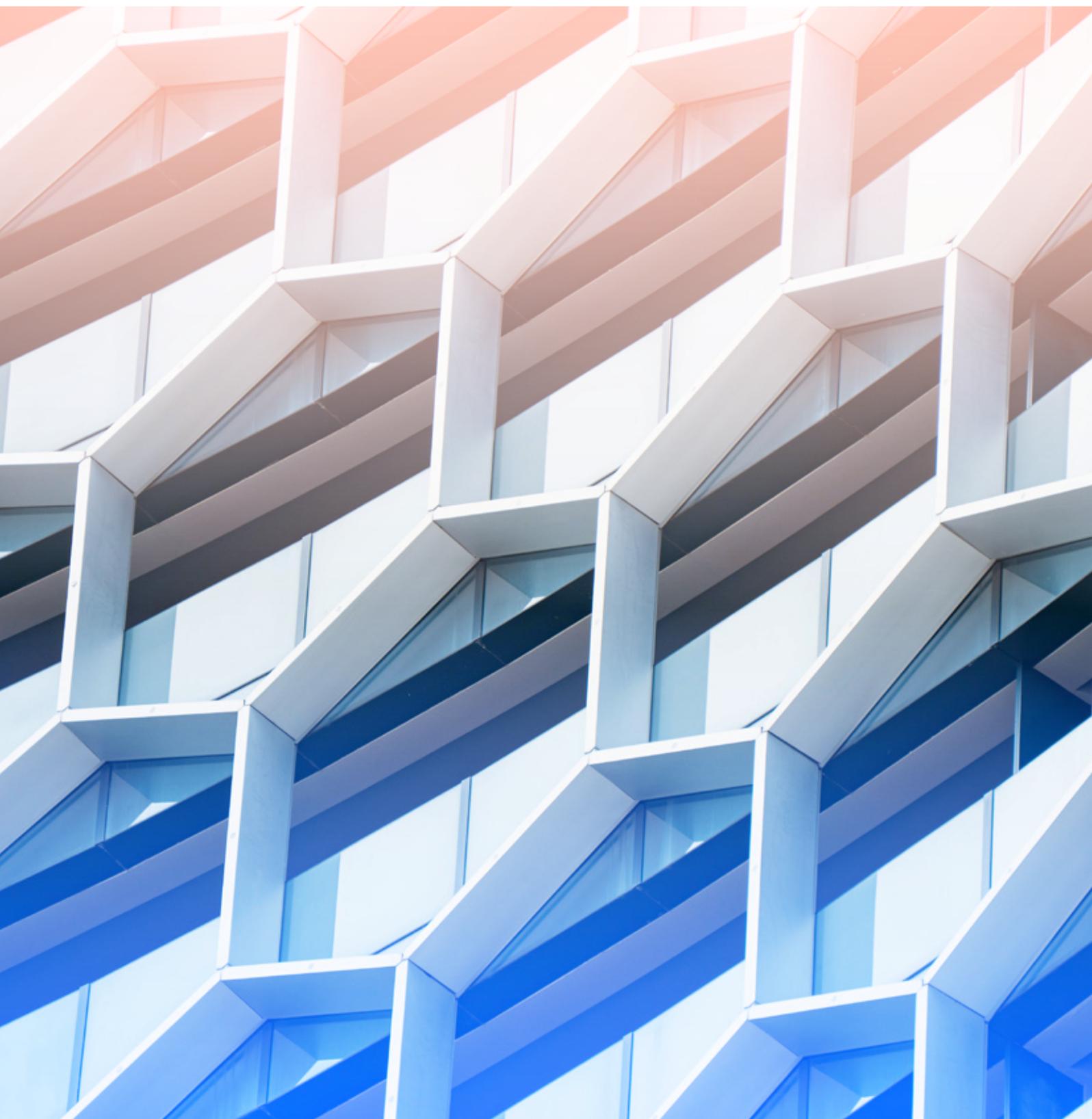
## Matrice SDG's/ Missione Cooperativa CNS



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

## 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, di seguito riportati in relazione ai capitali dell'International <IR> Framework:

- **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).

## 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

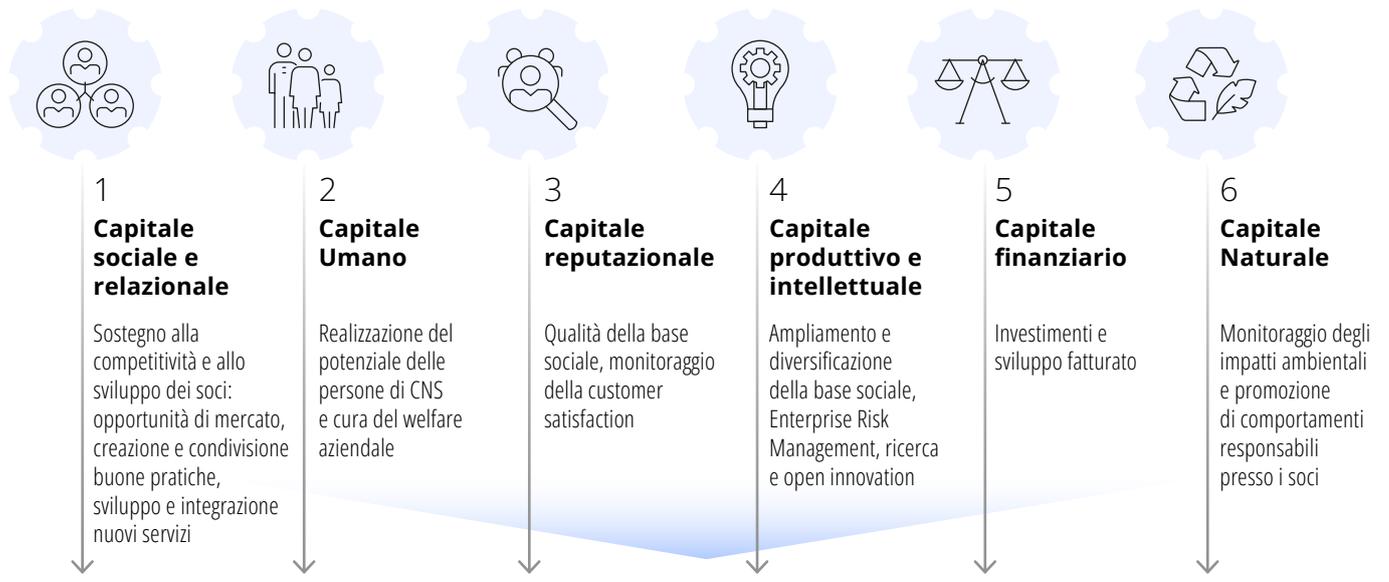
“outcome” (risultati di medio termine) che ne derivano e gli impatti di lungo termine che il Consorzio intende generare. Tale processo si alimenta secondo una logica circolare, propria di un pensiero integrato, genera modifiche nei capitali di partenza per effetto della loro trasformazione lungo la catena del valore. Se per raggiungere i risultati di medio termine CNS fa leva sulle proprie risorse interne<sup>5</sup>, gli impatti così definiti vedono la necessaria relazione e collaborazione con una serie di enti e partner esterni attraverso un ampliamento del raggio d'azione dell'Organizzazione.

---

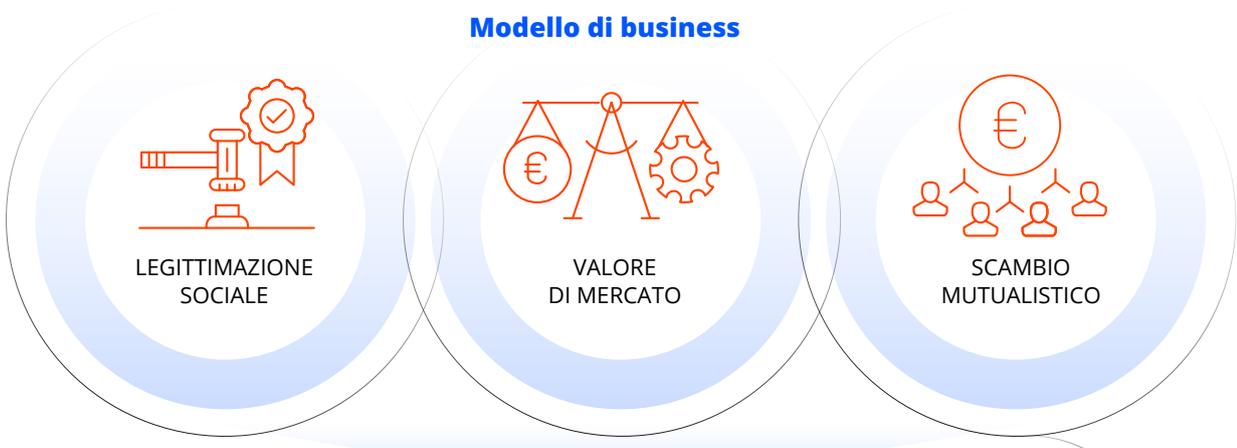
5 Tali attività possono essere identificate in termini di operato “diretto” del Consorzio o “dimensione interna”.



**Attività**



**Modello di business**



**Outcome**



**Impatti a lungo termine**



## La metrica di impatto del Consorzio: il dottorato di ricerca con Tiresia - Politecnico di Milano

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

Obiettivo del progetto, di durata triennale, è sviluppare un framework di misurazione e gestione dell'impatto di CNS che integri obiettivi economici, sociali ed ambientali del Consorzio e attuare alcune prime sperimentazioni pilota su progetti da identificare nel corso del triennio.

Le attività hanno previsto la definizione del perimetro di ricerca, incluso il quadro teorico e la metodologia di analisi. È stata successivamente approfondita la letteratura di teoria delle organizzazioni e gestione che si riferisce alle meta-organizzazioni, con un focus particolare su quella parte ancora inesplorata concernente il loro ruolo nella generazione di impatto sociale ed ambientale, oltre a quello economico. Infine, sono state formulate le domande di ricerca ed è stata avviata la costruzione della ricerca empirica su CNS, attraverso una metodologia qualitativa con interviste semi-strutturate e analisi documentale, che andrà ancora avanti per il secondo anno.

Attraverso la triangolazione di tali dati, sono stati indagati i seguenti contenuti:

- Obiettivi della misurazione e gestione dell'impatto,
- Ruolo consortile,
- Sviluppo di strumenti per il supporto e sviluppo delle coop associate,
- Processi decisionali multilivello e
- Coinvolgimento del socio

Il primo anno è stato fondamentale per comprendere come catturare l'impatto sociale, ambientale ed economico del CNS, e in che modo il CNS possa abilitare la generazione di processi di innovazione sociale sul territorio.

A partire da tale analisi verrà sviluppato, nel corso del secondo e terzo anno, un modello di misurazione di impatto applicando la Teoria del cambiamento, che permetta di gestire il valore generato dal Consorzio e dalle proprie cooperative associate.



## 3.3 La strategia sostenibile di CNS

### Piano Industriale triennale: intenzionalità strategiche e principali ambiti di intervento

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 andato a configurare in epoca post-covid, ha approvato il **Piano Industriale triennale "a scorrimento annuale"**, ossia concepito per essere soggetto ad aggiornamenti annuali al fine di mantenere un approccio flessibile e adattivo rispetto ad un contesto caratterizzato da elevati livelli di incertezza.

**7 i pilastri** che sottendono la realizzazione di questo rinnovato ruolo consortile, definiti già nel precedente esercizio a seguito delle numerose iniziative di ascolto e confronto con i soci:

#### 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 complementarità di competenze.

In occasione dell'Assemblea dei Soci tenutasi il 12 luglio 2023, CNS ha presentato il **primo aggiornamento apportato ai contenuti iniziali del Piano**, il quale è stato il frutto delle riflessioni avviate internamente al fine di allineare il documento alle importanti evoluzioni intercorse nel contesto macroeconomico e sociale, prime fra tutte l'emanazione del nuovo Codice degli appalti pubblici e lo stato di avanzamento relativo alla progressiva, seppur rallentata, realizzazione del PNRR. Come evidenziato dalla seguente figura, i **canali utilizzati dal Consorzio per racco-**

**gliere le informazioni e le indicazioni necessarie per l'aggiornamento annuale della propria strategia sono stati molteplici** e hanno incluso, tra gli altri, l'organizzazione di numerosi focus group rivolti ai principali rappresentanti del mondo cooperativo e l'analisi on-going delle esigenze e preferenze di mercato manifestate esplicitamente dai soci attraverso l'utilizzo della nuova piattaforma "dinamica" gare, in grado di monitorare i settori e i territori geografici di maggiore interesse per le diverse cooperative.

### Analisi del mercato

Monitoraggio periodico spesa PNRR e tendenze emergenti: servizio SCS e servizio SNS

Analisi fondi FESR di alcune regioni

Monitoraggio periodico del pubblicato

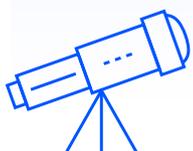
### Analisi della domanda interna

Dieci survey per avvio progetti e rilevazione interesse azioni commerciali

Rilevazione avvio Nuova Piattaforma dinamica gare

Stakeholder engagement annuale (soci)

Attività costante di ascolto attraverso direzione commerciale, Area operativa, sviluppo cooperativo



## Vision del Consorzio del futuro

### Ascolto Stakeholder

Stakeholder engagement annuale (esterni)

Percorso di ascolto di filiere e territori cooperativi:

- Legacoop P&S
- Legacoop sociali
- Legacoop abitanti
- Legacoop P&S aree mediane
- Legacoop P&S Mezzogiornoioli
- Legacoop Lombardia
- Legacoop Emilia Romagna
- Coopfond
- Legacoop Nazionale innovazione e digitalizzazione
- Legacoop Nazionale progetti speciali

### Elaborazione interna

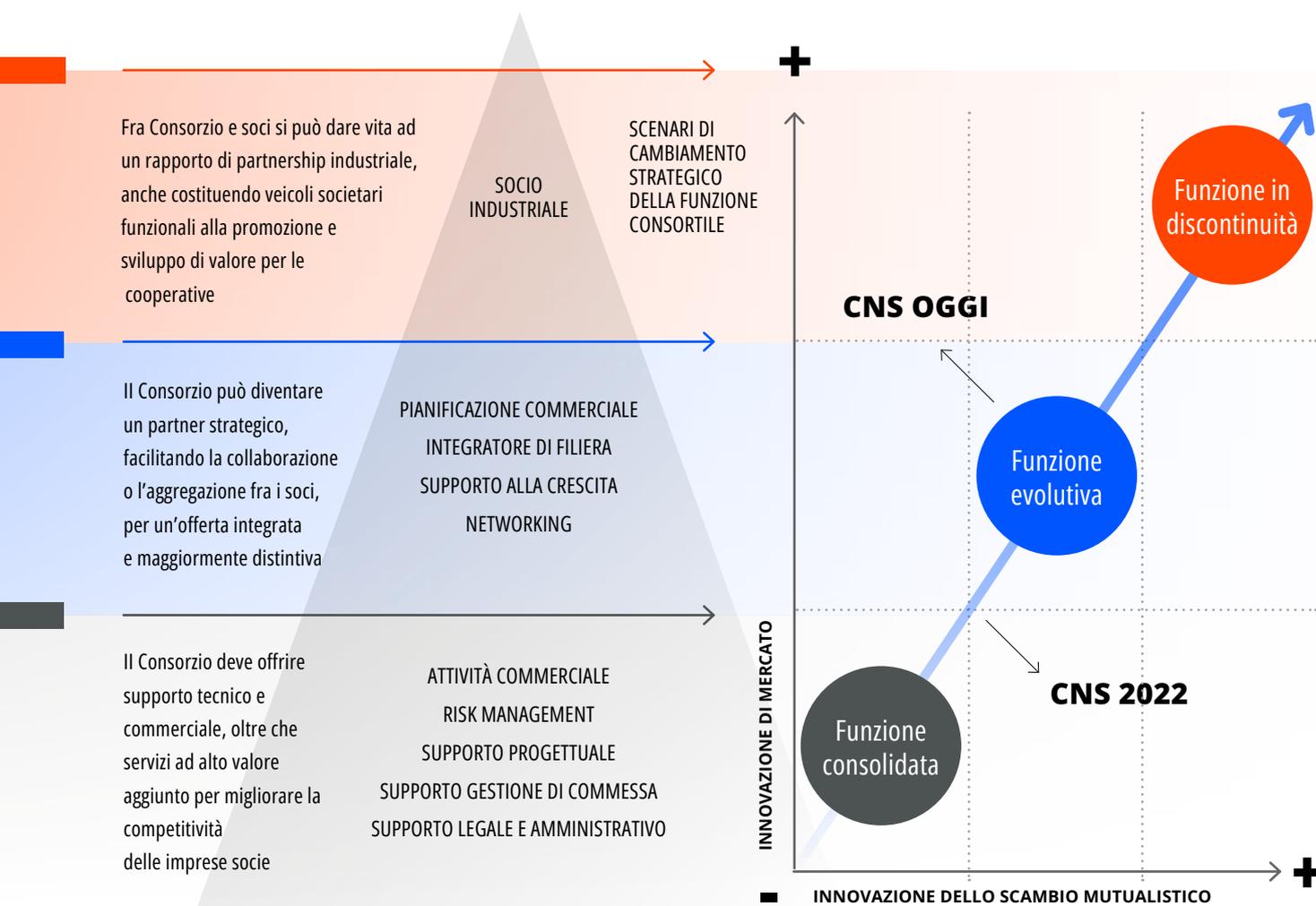
Elaborazione dei servizi e dei progetti sulla base degli esiti delle survey

Analisi del complesso delle attività di ascolto per l'aggiornamento del Piano Industriale

Elaborazione e valutazioni predittive bandi

Ideato fin dal principio mettendo al centro una visione di sviluppo orientata al perseguimento dei valori cooperativi e dei principi della sostenibilità, l'obiettivo ultimo del Piano consiste nel **guidare e indirizzare l'evoluzione in atto della funzione consortile di CNS** (come rappresentato dalla figura piramidale in seguito), trasformazione che porterà il Consorzio ad investire sempre più sulla propria capacità di porsi come partner strategico per i propri soci, in grado di promuovere lo sviluppo di un'offerta integrata e distintiva nonché dare vita a collaborazioni di natura industriale con le singole cooperative.

Considerando i **principali ambiti di intervento** identificati per dare concretezza alle intenzionalità strategiche di fondo (si veda la rappresentazione riportata di seguito), rispetto al 2022 è stato aggiunto un quarto elemento relativo alla **promozione e ri-generazione cooperativa**. Per quanto riguarda l'offerta di servizi ai soci, inoltre, il Consorzio intende assumere un ruolo sempre più prossimo al modello di **«competence center»**, traguardato attraverso forme di collaborazione in rete.



### Impatto della cooperazione

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

Il Consorzio 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

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

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

Distintività di mercato

### Innovazione sostenibile

Distintività cooperativa

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

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

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

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

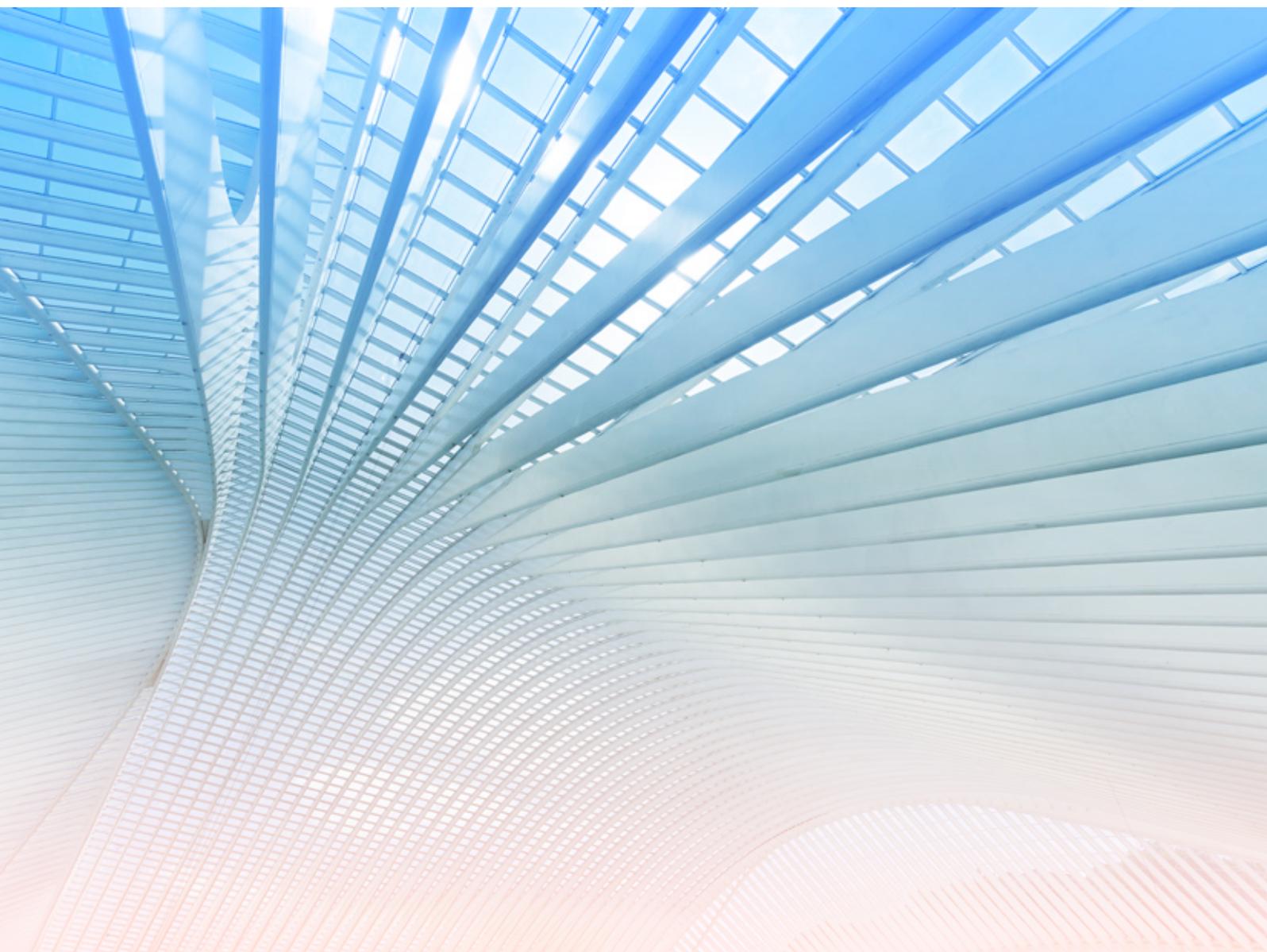
### Efficienza della cooperazione

## Attuazione del Piano Industriale: il Piano operativo e il Piano di sostenibilità di CNS

Durante lo sviluppo e il successivo aggiornamento del nuovo Piano Industriale, i dati e le indicazioni raccolte tramite le indagini di mercato e l'ascolto costante dei principali stakeholder interni ed esterni al sistema consortile di riferimento per CNS hanno evidenziato in maniera chiara come spesso **gli aspetti di sostenibilità ambientale e sociale possono costituire la chiave di volta attraverso cui identificare e progettare soluzioni di core business** contestualmente in grado di:

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

La sfida posta dal PNRR, soprattutto se riletta alla luce del nuovo Codice degli appalti pubblici, premia 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 anche nel medio periodo, innovative e orientate alla generazione di un beneficio comune.**



Alla luce di ciò e grazie anche alle riflessioni avviate negli anni precedenti circa la progressiva inclusione dei criteri ESG nella definizione delle strategie aziendali, nella misurazione degli impatti a lungo termine delle proprie attività, nella mappatura dei rischi e nel dialogo con gli stakeholder, il Piano Industriale è nato fin da subito come un **Piano Strategico "Integrato"**, ossia caratterizzato da un insieme di indirizzi strategici e obiettivi di breve, medio e lungo termine in grado di alimentare lo sviluppo economico di CNS e dei suoi soci generando nel contempo effetti positivi per la società in senso lato sul piano ambientale, sociale e della governance.

CNS, ad esempio, forte dell'esperienza maturata negli anni in materia energetica e nella costruzione di filiere complesse, ha previsto nel Piano investimenti nella costruzione di partenariati per la sperimentazione e promozione di iniziative a forte connotato sociale, come quelle rivolte all'**housing sociale** e alla **rigenerazione urbana**, insieme a progettualità con un più marcato connotato ambientale, come quelle relative alla **costituzione di comunità energetiche di matrice cooperativa**.

Allo stesso modo sono stati avviati investimenti per consentire **l'evoluzione degli asset aziendali nell'ottica di 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 SDG's chiave per il Consorzio e per le comunità in cui 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 dell'impatto generato anche a livello sociale**. Tanto più, infatti, i soggetti del settore cooperativo riusciranno ad applicare metriche adeguate in questi ambiti, tanto maggiore risulterà il vantaggio competitivo di cui potranno beneficiare rispetto agli altri soggetti nel contesto di mercato che sta andando delineandosi.

Infine, una direttrice strategica ad hoc declinata a partire dagli indirizzi strategici di fondo riguarda **l'ulteriore consolidamento della cultura della sostenibilità di CNS e la costante evoluzione dei modelli a disposizione del Consorzio per la gestione responsabile delle proprie attività**. È questo il caso, ad esempio, di un'integrazione sempre più compiuta dei principi ESG all'interno dei processi di mappatura e gestione dei rischi aziendali, 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. Ecco, dunque, che la realizzazione degli obiettivi di alto livello definiti dal Piano Industriale "Integrato" e il monitoraggio del relativo stato di avanzamento vengono gestiti tramite l'adozione di **due documenti programmatici del tutto inscindibili tra loro e in larga misura sovrapponibili l'uno all'altro**:

- un **"Piano Operativo"** in cui risultano declinati le azioni e i target di dettaglio necessari per disciplinare la fase di "esecuzione" del Piano Industriale, oltre alle relative ownership. Alle direttrici strategiche definite da questo documento risultano ancorati anche il modello di Performance Management e il Piano MBO adottati dal Consorzio (si veda sezione *"Sistema Retributivo"*);
- un **"Piano di Sostenibilità"** sviluppato mettendo a sistema il set di obiettivi, azioni e KPI presenti nel Piano Operativo con gli ulteriori target e indicatori facenti capo alle diverse politiche interne, certificazioni e sistemi di gestione adottati dal Consorzio. Data la necessità di rappresentare tali contenuti con un taglio parzialmente diverso e complementare rispetto al Piano Operativo, all'interno del Piano di Sostenibilità tutti gli elementi di dettaglio (obiettivi, KPI, azioni, ecc.) risultano associati ai capitali dell'International Integrated Reporting Framework e ai temi ESG identificati come "materiali" da CNS (si veda sezione *"Analisi di materialità"*).

## 3.4 Dialogo con gli stakeholder

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

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

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

Nell'ambito del progetto di dottorato attivato con Tiresia per lo sviluppo di una metrica di impatto del Consorzio, la mappa degli stakeholder è stata oggetto di analisi nell'applicazione della Teoria del Cambiamento. Facendo riferimento alla teoria organizzativa delle meta-organizzazioni, ovvero organizzazioni i cui membri non sono degli individui bensì delle organizzazioni, sono stati distinti gli stakeholder interni dagli stakeholder esterni. I primi sono quelli che costituiscono la meta-organizzazione: cooperative associate, management<sup>6</sup>, dipendenti, rappresentanze sindacali interne. I restanti stakeholder presenti nella mappa sono gli stakeholder esterni che influenzano o sono influenzati dall'attività del Consorzio.

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

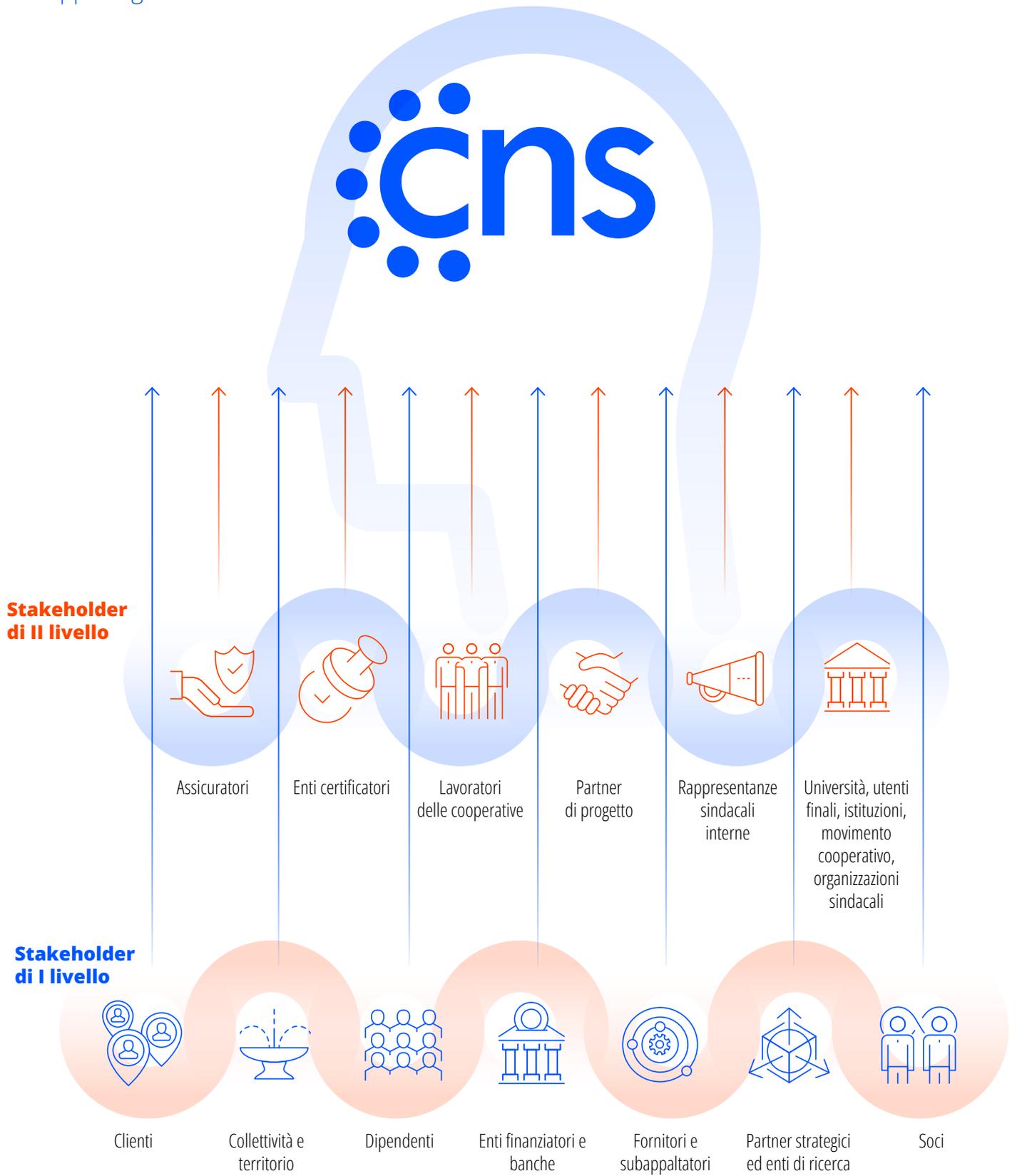
- Analisi documentale
- Interviste
- Analisi della letteratura.

Nel corso del 2024 la mappatura degli stakeholder sarà oggetto di ulteriore valutazione e approfondimento, con particolare riferimento alla valutazione del livello di rilevanza dell'impatto generato o subito, ai fini dello sviluppo di primi pilota di metrica di impatto.

---

<sup>6</sup> La categoria "management" è stata inserita a seguito dell'analisi della letteratura.

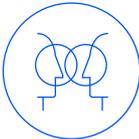
# Mapa degli stakeholder

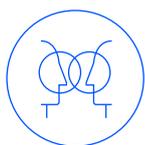


# L'impegno per il dialogo

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

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

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



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

## 3.5 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.

A fronte delle rilevanti novità normative introdotte dalla **Corporate Sustainability Reporting Directive** (Direttiva UE 2022/2464, anche nota con l'acronimo "CSRD"), CNS ha integrato la materialità d'impatto con quella relativa ai rischi e alle opportunità connessi a temi di sostenibilità che generano o possono generare effetti finanziari rilevanti per l'impresa, perché influenzano (o potrebbero influenzare) in modo rilevante i flussi di cassa, lo sviluppo, le prestazioni, la posizione, il costo del capitale o l'accesso ai finanziamenti dell'impresa in un orizzonte temporale di breve, medio e lungo termine.

La materialità di impatto descritta all'interno dei nuovi European Sustainability Reporting Standard (ESRS) ricalca con precisione la struttura di quella presente all'interno del GRI 3 degli Universal Standard 2021, a cui CNS già faceva riferimento. L'aspetto di novità è rappresentato dalla c.d. **"financial materiality"**, che prende in considerazione la

dimensione "outside-in" delle relazioni dell'organizzazione con il contesto esterno. L'unione delle due analisi ha portato CNS a realizzare quindi un'analisi di materialità secondo l'approccio della **"doppia rilevanza" ("double materiality")** introdotto dalla CSRD e dagli ESRS.

Ai sensi del 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 socioeconomico in cui l'Organizzazione opera.

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 2023 ed è previsto l'aggiornamento della matrice con frequenza biennale.

## Impact Materiality

Ai fini della materialità di impatto, è stato svolto il processo di definizione del **contesto di riferimento** dell'Organizzazione, così articolato:

- disamina della documentazione interna esistente, quali il Piano Strategico "Integrato" con il Piano di Sostenibilità, le politiche e le procedure aziendali, i sistemi di gestione implementati, ecc.;
- analisi di documenti pubblici, articoli, statistiche, osservatori, studi di settore;
- valutazione dei principali standard e framework internazionali adottati nella reportistica di sostenibilità (GRI Standard, SASB, TCFD, ESRS, ecc.).

Terminata questa fase di analisi preliminare del contesto interno ed esterno del Consorzio, gli impatti individuati sono stati clusterizzati in base al reciproco livello di affinità, al fine di ottenere un elenco più limitato di **26 tematiche ESG** da sottoporre a valutazione quantitativa da parte di un gruppo di **stakeholder selezionati**:

Prendendo come riferimento l'approccio definito dall'International <IR> Framework, che negli anni ha guidato lo sviluppo del pensiero integrato all'interno del Consorzio, i temi potenzialmente materiali identificati attraverso l'analisi sono stati ricondotti a **7 principali macroaree**: Identità e governance, Capitale sociale e relazionale, Capitale reputazionale, Capitale umano, Capitale finanziario, Capitale produttivo e intellettuale e Capitale naturale.

Il coinvolgimento si è svolto attraverso la distribuzione di una **survey online a 139 soggetti**, a cui è stato chiesto di assegnare un punteggio su una scala da 1 (valutazione minima) a 5 (valutazione massima) agli impatti positivi e negativi che le attività di CNS generano o potrebbero generare sull'economia, l'ambiente e le persone in relazione a ciascuno dei 26 temi ESG potenzialmente materiali identificati nell'analisi preliminare.

### Per il punto di vista «strategico» di CNS

Management di CNS

### Per il punto di vista degli Stakeholder

Dipendenti di CNS<sup>7</sup>

Soci

Fornitori e subappaltatori

Enti finanziatori e banche

Clienti

Collettività e territorio

Partner strategici ed enti di ricerca

<sup>7</sup> All'interno della categoria "dipendenti" sono incluse le rappresentanze sindacali interne, così come rappresentato nella mappa degli stakeholder.

## Financial Materiality

L'analisi di impact materiality è stata integrata da una **valutazione dei rischi e delle opportunità legati alle tematiche di sostenibilità** che possono influenzare la sua performance economico – finanziaria, il posizionamento competitivo e l'enterprise value. Le **dipendenze** da risorse naturali e sociali possono, infatti, essere fonti di rischi o di opportunità finanziarie, comportando due possibili effetti:

- possono influire sulla capacità dell'impresa di continuare a utilizzare o di ottenere le risorse necessarie nelle attività aziendali, come pure sulla qualità e sui prezzi di tali risorse;
- possono incidere sulla capacità dell'impresa di fare affidamento sui rapporti necessari nelle proprie attività aziendali a condizioni accettabili.

Al fine di identificare e valutare l'insieme dei rischi e delle opportunità connesse alle tematiche ESG considerate anche nella fase precedente (prospettiva "outside-in"), CNS ha organizzato un **workshop multi-stakeholder da remoto** prendendo come riferimento metodologico lo standard internazionale **AccountAbility 1000 (AA1000)**. Il workshop, tenutosi in data 27 marzo 2023, ha visto il coinvolgimento di **41 diversi soggetti rappresentativi delle seguenti categorie di stakeholder** del Consorzio:

### Per il punto di vista «strategico» di CNS

Direzioni Finance, Operativa e Risk di CNS

### Per il punto di vista degli Stakeholder

- Soci
- Banche
- Esperti in materia di sostenibilità
- Università
- Fornitori e progettisti

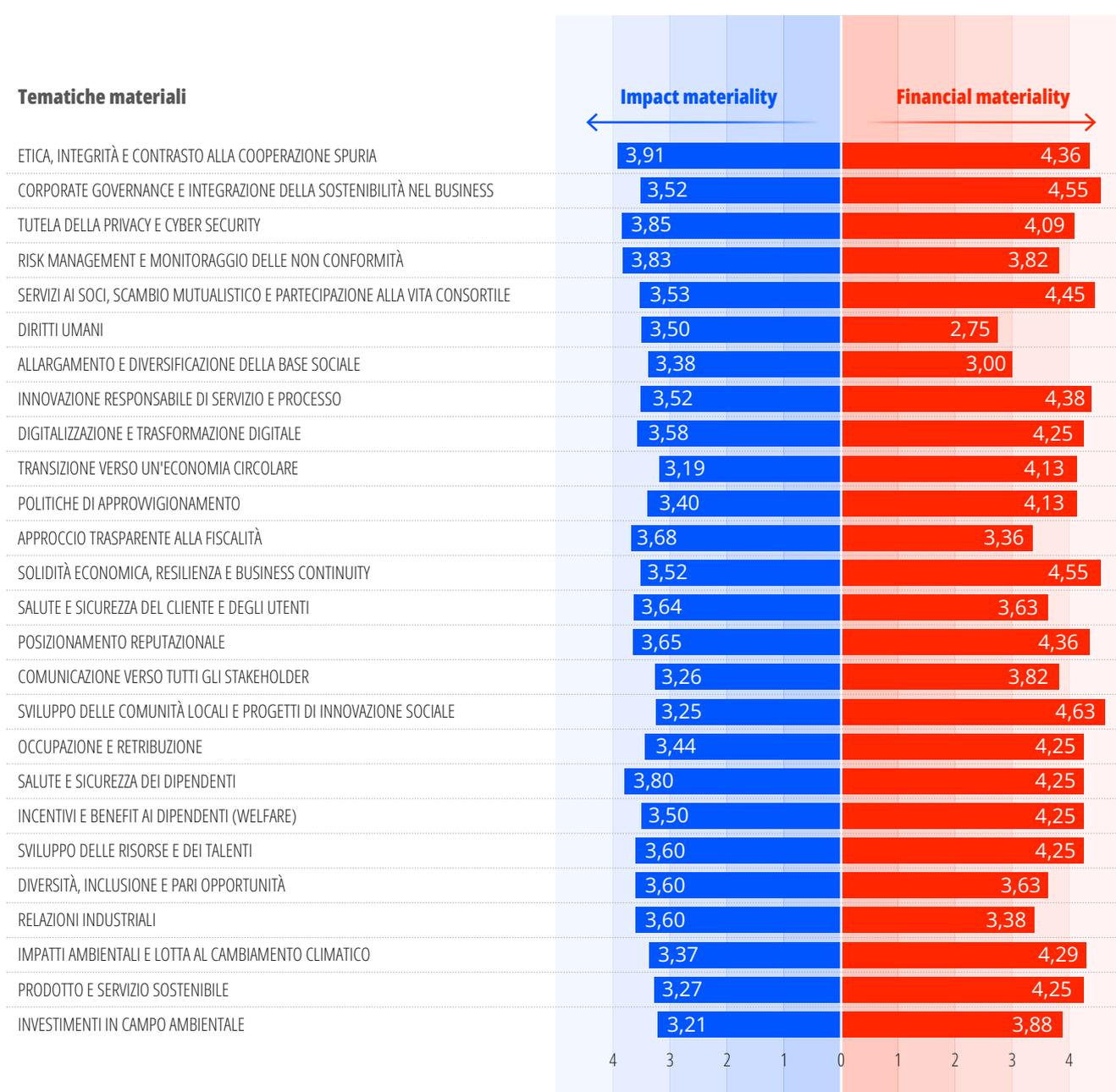
I partecipanti sono stati divisi in tavoli di lavoro e sono stati chiamati ad **individuare e declinare, per ciascun tema ESG proposto, i principali impatti "outside-in" (sia positivi che negativi)** che potrebbero incidere sulla competitività e resilienza di CNS. Successivamente, ai partecipanti dei gruppi è stato chiesto di **valutare** (in maniera quantitativa tramite una survey) **individualmente ogni tematica ESG** in funzione degli impatti positivi e negativi individuati nella Task 1.

## Double Materiality

I risultati dell'analisi sono rappresentati graficamente attraverso un **elenco dei 26 temi**, ordinati in ottica decrescente secondo la loro rilevanza complessiva (di impatto e finanziaria). Per ciascuno dei temi, un doppio istogramma evidenzia la rilevanza della questione dal punto di vista sia dell'impact che della financial materiality.

Infine, per una più efficace comprensione dell'analisi e dei suoi risultati, nella sezione "Allegati alla Dichiarazione sulla Sostenibilità", è inoltre presentata una tabella che 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 SDG's di interesse prioritario per CNS a cui il Consorzio contribuisce attraverso un corretto presidio del tema;
- i principi della missione cooperativa di CNS intercettati.



## 3.6 Approccio alla gestione dei rischi

Il modello di Enterprise Risk Management (ERM) adottato da CNS è impostato secondo lo **Standard ISO 31000:2018 “Gestione del rischio – linee guida”**, il quale 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.

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, nell’ambito delle attività di **Risk Assessment** già avviate nel 2021 dalla Direzione Risk Management & Internal Auditing con il supporto di professionisti esterni, è stata condotta la mappatura dei rischi con l’obiettivo di identificare le esposizioni al rischio di CNS e dove le attività risultavano esposte a minacce. Tale progetto ha previsto:

- 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 hanno evidenziato che i rischi in CNS sono mappati correttamente e dettagliati con precisione nel **Risk Register**<sup>8</sup>, il quale presenta un approfondimento maggiore rispetto alle informazioni comunemente riscontrabili in altre realtà.

Facendo seguito al progetto di Risk Assessment, in un’ottica di miglioramento continuo, è stato ritenuto opportuno procedere con un aggiornamento della valutazione del livello di maturità del Sistema ERM di CNS (cd Risk Maturity Index), 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

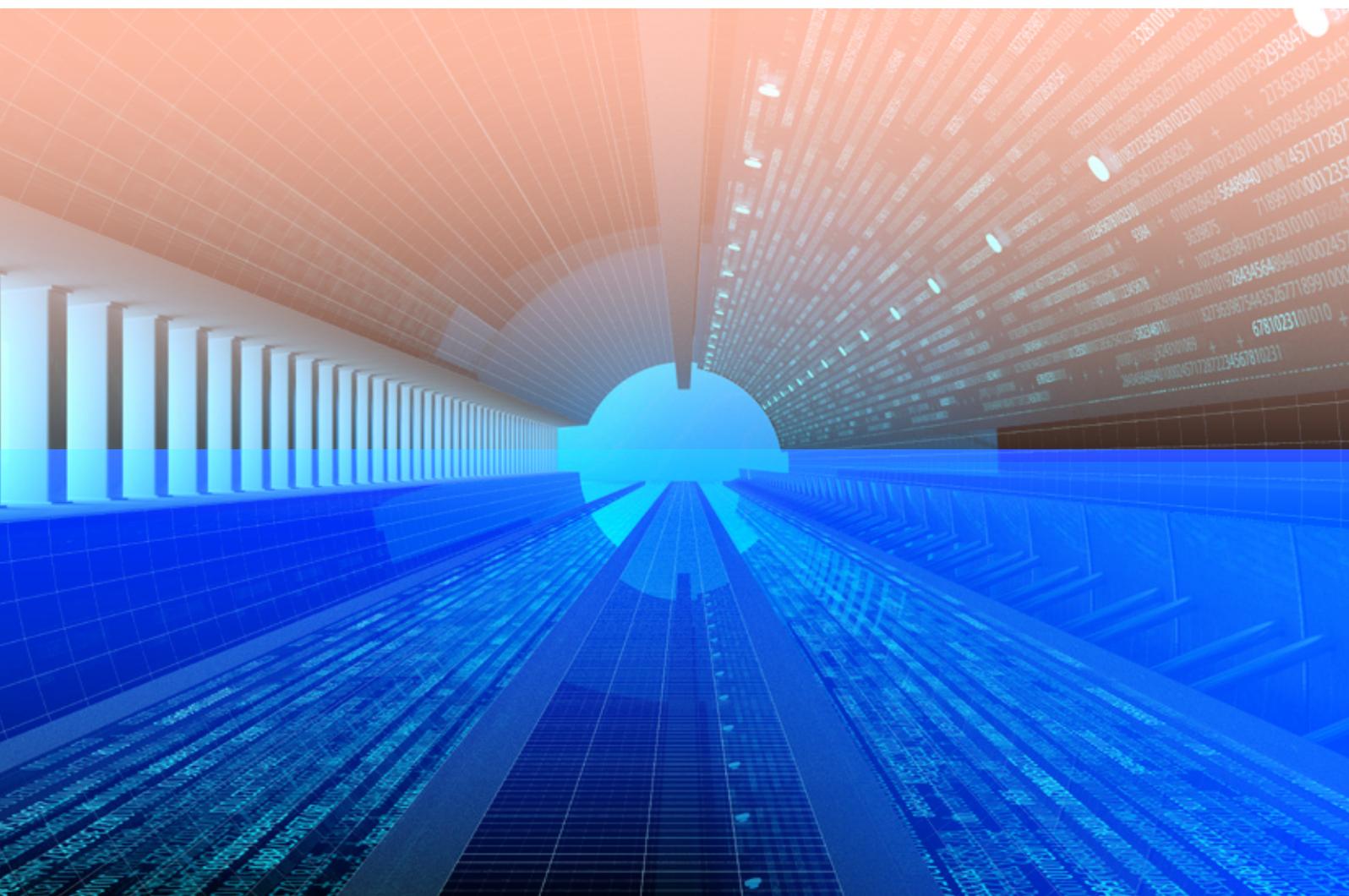
8 Già nel 2021, in occasione delle attività di revisione del Risk Register, era stata richiesta ad un soggetto terzo la misurazione del livello di maturità del Sistema ERM di CNS. Tali attività hanno incluso, principalmente, la revisione delle definizioni, il riesame degli eventi rischiosi, la rivalutazione dei valori di impatto e probabilità associati a ciascun evento rischioso, nonché l’inserimento di ulteriori dati/informazioni inerenti ai singoli rischi.

Il 2023 è stato caratterizzato da eventi che, seppur non del tutto imprevedibili, hanno avuto un profondo impatto sul contesto di riferimento nel quale opera CNS. Ci si riferisce in particolare a tutti i fattori esterni che hanno mutato il contesto macro-ambientale di tipo geopolitico, economico/sociale e tecnologico nonché lo spazio competitivo di riferimento del Consorzio.

Al fine di attuare un efficace processo di gestione dei rischi, partendo dagli eventi rischiosi mappati nel Risk Register, anche nel corso del 2023 la Direzione Risk Management ha attuato tutte le azioni ritenute necessarie volte a identificare, analizzare, valutare e trattare correttamente i potenziali rischi connessi alle attività operative di CNS ed ai processi dell'organizzazione stessa.

La stessa Direzione ha svolto numerose attività di supporto specialistico e metodologico, di analisi e di mitigazione dei rischi, con particolare riferimento ad alcuni dei rischi contenuti nel Risk Register. In un'ottica di miglioramento continuo, inoltre, sono state svolte attività riconducibili al Sistema ERM adottato da CNS, con particolare riferimento all'aggiornamento del Risk Register e al funzionamento del Comitato di Gestione Rischi.

Un'efficace gestione del rischio non può prescindere, infine, dal continuo sviluppo professionale ottenuto sia grazie all'esperienza maturata giorno dopo giorno che al continuo aggiornamento tramite la partecipazione a adeguati corsi di formazione. In un'ottica di miglioramento continuo, pertanto, la Direzione ha partecipato anche nel corso del 2023 a numerose iniziative di approfondimento nonché a una serie di momenti formativi.



# Enterprise Digital Twin

Nell'ottica dell'aggiornamento delle procedure aziendali in chiave digitale, la Direzione Risk Management ha fortemente voluto l'implementazione di un **«Enterprise Digital Twin» di CNS**. Il cd. «Gemello Digitale» di CNS comporterà infatti, a titolo esemplificativo, i seguenti vantaggi in termini di efficienza ed efficacia:

1. l'immediata individuazione delle correlazioni tra i processi;
2. il tempestivo aggiornamento delle modifiche organizzative e conseguente attribuzione delle attività;
3. la coerenza delle revisioni apportate a diverse procedure tra loro correlate;
4. la velocità di revisione in caso di modifiche organizzative;
5. la possibilità di effettuare le opportune simulazioni prima di procedere con le revisioni definitive, al fine di individuare sin da subito gli impatti su altri processi e/o eventuali criticità.

Il progetto è stato gestito unitamente all'Ufficio ICT e all'Ufficio Sistemi Certificati. Nello specifico gli obiettivi del progetto sono stati:

- la razionalizzazione delle informazioni utili e necessarie per la mappatura dei processi;
- la definizione di una metodologia per la mappatura dei processi;
- la produzione automatizzata di un documento di processo.

Nella piattaforma digitale sono state completate le attività relative al caricamento di tutte le procedure aziendali, comprensive del dettaglio degli owner e dei collegamenti con altra documentazione di riferimento. È già stato caricato, inoltre, l'intero organigramma aziendale.

L'enterprise digital twin diventerà operativo nel corso del 2024.

## Index di valutazione del rischio

Con particolare riferimento al Processo “Gestione operativa ed esecuzione del servizio oggetto della gara” il Risk Register prevede, tra gli altri, i seguenti eventi rischiosi:

- Sopravvenuta crisi aziendale/stato di difficoltà/ compromissione della continuità aziendale del Socio esecutore durante l'erogazione delle prestazioni oggetto del contratto di appalto;
- Default della stazione appaltante/committente;
- Esposizioni al rischio correlate ad una inefficace gestione delle commesse.

Proprio partendo dai sopracitati rischi, che costituiscono alcuni dei principali elementi su cui occorre effettuare un monitoraggio continuo volto alla rilevazione preventiva di situazioni sintomatiche di criticità (quali ad esempio una crisi di impresa), la Direzione Risk Management, seguendo l'approccio ERM, ha concluso le attività di analisi volte alla definizione dei tre **Index**:

- **Index Soci**;
- **Index Stazioni Appaltanti**;
- **Index Complessità di commessa**.

Tali Index sono stati individuati sfruttando, in **ottica predittiva**, sia le competenze distintive ed il patrimonio informativo proprietario di CNS, sia i dati pubblicamente disponibili tramite gli Open Data. Essi forniscono gli indicatori necessari per una più rigorosa gestione del rischio, con l'obiettivo di rilevare eventuali situazioni di crisi in maniera preventiva, nonché di poter identificare tempestivamente ogni situazione potenzialmente rischiosa e di conseguenza le misure di trattamento più idonee.

Si riporta di seguito una sintesi di dettaglio della definizione dei tre Index.

### Index Soci

I dati necessari alla definizione dell'Index Soci, tramite lo specifico algoritmo definito, sono rappresentati dalla combinazione di dati/informazioni/documentazione presente nel gestionale “Albo Soci”, rating e report elaborati dalle due Società di Rating Cerved e S-Peek, eventuali altre informazioni proprietarie di CNS e pubblicamente disponibili tramite gli Open Data.

Tali dati sono stati ricondotti alle seguenti macrocategorie:

- **Performance/Competitività** (es.: iscrizioni Albi, CCIAA, Attestazioni SOA, ecc.);
- **Affidabilità** (es.: Dichiarazione di non trovarsi in una condizione di crisi aziendale, con approvazione di disposizioni derogatorie in pejus rispetto al trattamento economico previsto in favore dei soci lavoratori ex art. 6 Legge 142 del 2001, protrattasi da più di tre anni, presenza di revocche di assegnazioni, ecc.);
- **Solidità finanziaria** (es.: Rating Cerved/Speek, presenza anticipazioni, presenza piani di rientro, patrimonio netto, utile/perdita, regolarità DURC, esposizione finanziaria con CNS, ecc.);
- **Rischio legale** (es.: rating di legalità attribuito da AGCM e punteggio attribuito, iscrizione alla White List della Prefettura, certificazioni anticorruzione e sicurezza informazioni, criticità desumibili alle dichiarazioni rese ai sensi degli art. 80 (D. Lgs 50/2016), art. 94 e ss. (D. Lgs 36/2023), asseverazione ASSECO, ecc.);
- **Attenzione alla Sostenibilità** (es.: certificazione Ecovadis, redazione di un Bilancio di Sostenibilità, ecc.).

Tali macrocategorie permettono di assegnare un Index a ciascun Socio e di identificarne in tal modo non solo la solidità dal punto di vista economico/finanziario, ma anche l'affidabilità/competitività in termini generali. Alcuni dei fattori considerati in tale ambito impattano anche la definizione dell'Index attribuito alla Complessità della commessa.

## Index Stazioni Appaltanti

I dati necessari alla definizione dell'Index Stazioni Appaltanti sono rappresentati dalla combinazione di dati/informazioni/documentazione presente nei sistemi utilizzati per la gestione della contabilità/amministrazione/finanza, nonché nella piattaforma Credit Board Cerved utilizzata dagli Uffici dell'Area Finanza, rating e report elaborati dalle due Società di Rating Cerved e S-Peek, qualora disponibili, ed eventuali altre informazioni proprietarie di CNS o pubblicamente disponibili tramite gli Open Data. Alcuni dati proprietari di CNS permettono di poter valutare la relazione intercorrente con CNS in termini, ad esempio, di tempi reali di pagamento, decreti ingiuntivi, contestazioni rapportate alle penali effettivamente comminate, sia in termini di numero che di importo, presenza di contenziosi, ecc. Tali dati sono stati ricondotti alle seguenti macrocategorie:

- **Affidabilità finanziaria** (es.: Score da Credit Board Cerved, tempi di pagamento, solleciti di pagamento, decreti ingiuntivi, piani di rientro...);
- **Potenzialità** (es.: totale gare bandite con partecipazione CNS, totale gare aggiudicate a CNS, totale commesse attive...);
- **Esperienza progressa** (es.: numero contestazioni, totale penali, importo contenziosi, comunicazioni su mancato pagamento dei terzi da parte del socio, risoluzioni contrattuali, iscrizioni casellario ANAC, numero soccorsi istruttori, numero esclusioni, numero esclusioni per mancato raggiungimento punteggio minimo offerta tecnica...).

Quanto sopra, tenendo conto dell'importanza di definire l'algoritmo anche per le Stazioni Appaltanti che bandiscono gare a cui CNS partecipa ma che non hanno mai portato alle relative aggiudicazioni, per cui occorre considerare la differente base dati a disposizione [es. alcuni indicatori quali: decreti ingiuntivi, numero e importo di contestazioni e penali, contenziosi, comunicazioni sul mancato pagamento a terzi (personale, fornitori, subappaltatori,...) da parte del Socio, non saranno disponibili per le Stazioni Appaltanti con cui CNS non ha mai avuto appalti attivi]. Si precisa infine che anche in questo caso, alcuni dei fattori considerati in tale ambito impattano di conseguenza anche nella definizione dell'Index attribuito alla Complessità della commessa.

## Index Complessità di Commessa

Per la definizione di tale Index, si è ritenuto opportuno partire dal sistema di "Clusterizzazione" utilizzato dalla Direzione Area Tecnica e Sviluppo in fase di partecipazione alle procedure di gara, al fine di individuare il livello strategico delle stesse soprattutto in termini di progettazione.

Tale "Indice di clusterizzazione" viene calcolato attribuendo pesi specifici e ponderati a componenti descrittive quali: Tipo stazione appaltante/gara (es.: accordo quadro, classica, convenzione, PPP, ecc.), settore di gara, servizi operativi prevalenti, gara multi-lotto, volume d'affari annuo, presenza RTI/Avalimento, compagine complessiva, richiesta supporto progettuale, rischio di gestione offerta e complessità amministrativa.

Quanto sopra viene integrato con le risultanze delle analisi effettuate dalla Direzione Commerciale – Area Operativa in relazione all'Obiettivo Operativo espressione di quanto definito nel Piano Industriale triennale, in relazione alla "Implementazione di un sistema di Project Management per governo diretto delle commesse", con particolare riferimento alle commesse complesse o assegnate a soci esecutori per cui si ritiene necessario un costante monitoraggio, al fine di evitare esternalità negative per il Consorzio.

I dati necessari alla definizione dell'Index complessità di commessa sono rappresentati dalla combinazione di dati/informazioni/documentazione presenti nel gestionale, rating e report elaborati dalle due Società di Rating Cerved e S-Peek ed eventuali altre informazioni proprietarie di CNS o pubblicamente disponibili tramite gli Open Data.

Tali dati sono stati ricondotti alle seguenti macrocategorie:

- **Complessità di Gara** (es.: Tipo stazione appaltante, tipo gara, settore di gara, gara multi-lotto, presenza RTI, presenza avalimento, compagine complessiva, ecc.);
- **Complessità di Contratto** (es.: servizi in ambito sanitario, prevista movimentazione di denaro da parte degli operatori, anni trascorsi dalla pubblicazione della gara all'aggiudicazione, importo complessivo, durata convenzione/contratti, presenza di investimenti, % incidenza manodopera, previsto/

presente sistema di gestione di commessa (OFM o similari), ...);

- **Complessità Socio** (es.: Rating Cerved-Speak, Anticipazioni, ecc.);
- **Complessità di Esecuzione** (es.: contestazioni, penali, revoche, comunicazione da parte di subappaltatori/personale sul mancato pagamento da parte del Socio, numero sostituzioni, ritardi nell'esecuzione della commessa, ecc.).

Si precisa infine che il suddetto Index viene impattato da alcuni dei fattori considerati nella definizione dell'Index attribuito ai Soci ed alle Stazioni Appaltanti.

Allo stato attuale:

- È stata conclusa inizialmente l'elaborazione dell'“Index Soci” su un campione di n. 16 Soci ed è stata completata l'elaborazione volta ad ottenere l'Index sull'intera compagine sociale di CNS tenendo conto che, stante la dinamicità degli indicatori utilizzati, la stessa andrà ripetuta periodicamente.
- È stato definito l'algoritmo dell'“Index Stazioni Appaltanti” ed è in fase di completamento la raccolta dei dati necessari ad effettuare una prima elaborazione su un campione di Stazioni Appaltanti.
- È stato definito l'algoritmo sulla “Complessità della Commessa” ed è in fase di completamento la raccolta dei dati necessari ad effettuare una prima elaborazione su un campione di commesse attive (procedure in fase di gara – contratti in corso).

Si evidenzia che tale algoritmo sarà elaborato con cadenza semestrale nonché ogni volta che si renda necessario con riferimento ad una specifica procedura.

La definizione degli Index costituisce dunque un importante strumento di analisi e previsione, rappresentativo di una serie di informazioni e dati che possono permettere di cogliere con anticipo situazioni di allerta al fine di intervenire tempestivamente.

## Integrazione rischi ERM-ESG

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

Tali attività, avviate nel corso del 2022 a partire dalla matrice di materialità di CNS, hanno come obiettivo:

- 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”<sup>9</sup>.

## 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 ester-

no, 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.

<sup>9</sup> Per maggiori informazioni in merito al progetto Compliance Academy, si veda il relativo box di approfondimento nella sezione 1.7 (“Servizi ai soci”).

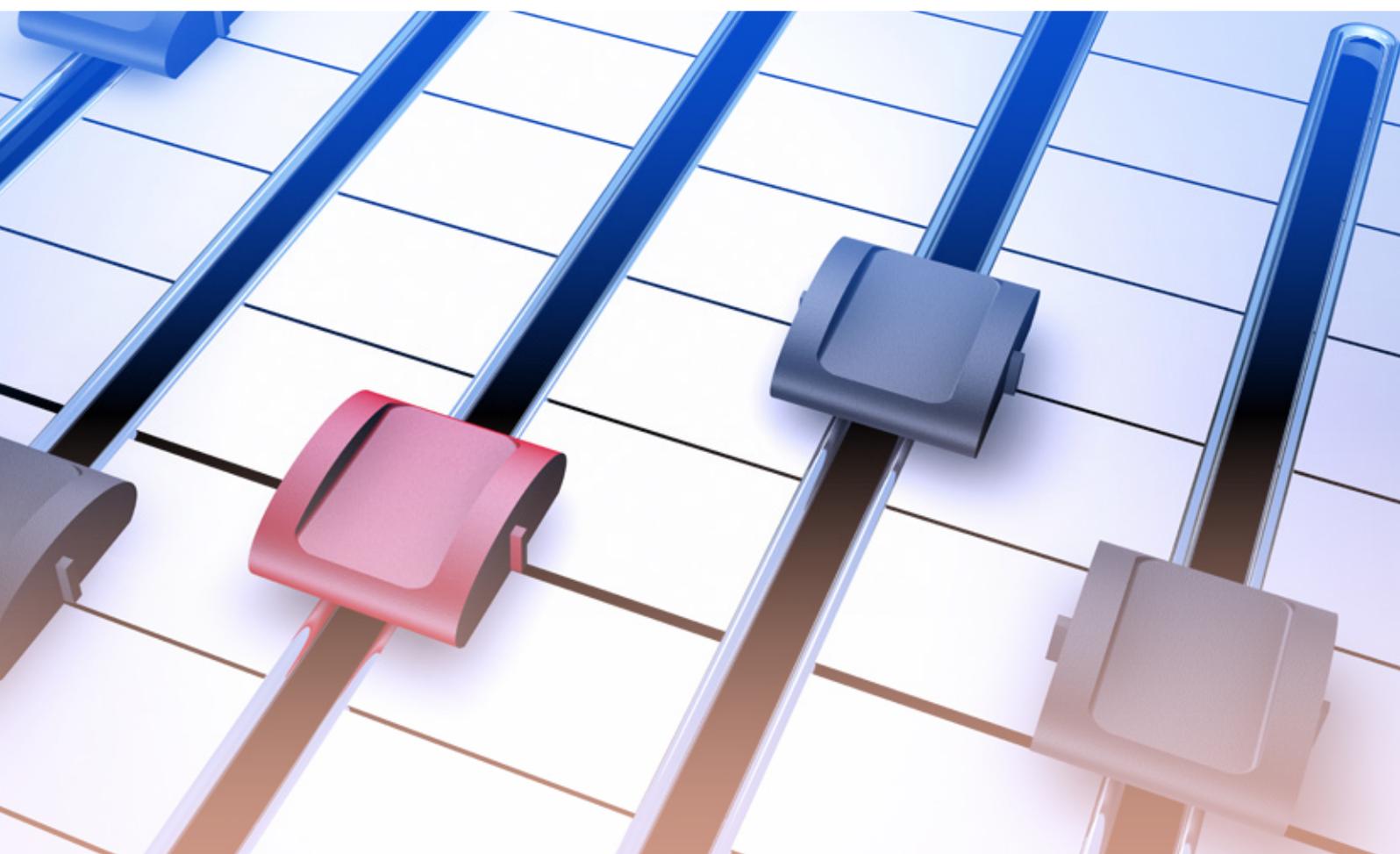
## 3.7 Sistema dei controlli interni

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.

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

Il Piano ha previsto un totale di 6 interventi distribuiti lungo il biennio tramite l'individuazione e la prioritizzazione delle entità sottoponibili ad audit sulla base dei seguenti criteri guida:

1. criticità riscontrate nell'ultimo periodo rispetto alle attività svolte e conseguenti impatti sul business del Consorzio;
2. opportunità di includere interventi ritenuti necessari nell'ambito delle attività volte al mantenimento delle certificazioni di CNS;
3. coinvolgimento o meno dell'entità sottoponibile ad audit nel corso del Piano di Audit 2020-2022 e relativi esiti;
4. valutazione complessiva del sistema di controllo interno assegnata in funzione dell'eventuale audit svolto nel Piano di Audit 2020-2022;
5. analisi dei rischi contenuti nel Risk Register – ERM e dei raggruppamenti degli stessi per categoria di "rischio primario".



Nello specifico, gli interventi di audit inclusi nel Piano hanno come oggetto i seguenti processi:

Anno 2023	Anno 2024
<p><b>Partecipazione alla gara e definizione del progetto di gara:</b> verifica dichiarazioni rese dalle imprese socie ai sensi dell'art. 80 del D. Lgs. 50/2016 e ss.mm.ii.</p>	<p><b>Gestione operativa ed esecuzione del servizio oggetto della gara:</b> verifica della corretta esecuzione delle commesse volta al monitoraggio delle stesse nonché all'individuazione di potenziali criticità anche con riferimento agli ambiti Sicurezza e Ambiente</p>
<p><b>Finanza:</b> con riferimento al portafoglio cauzioni (assicurative, bancarie) di CNS, verifica della presenza degli atti di coobbligazione (con i soci assegnatari e/o con i Partner individuati negli appalti in RTI), delle avvenute richieste degli svincoli progressivi, degli avvenuti svincoli totali</p>	<p><b>Gestione dei sistemi di Compliance:</b> verifica delle attività di valutazione dei requisiti in possesso di CNS, nella fase di studio delle iniziative di gara</p>
<p><b>Approvvigionamento:</b> verifica delle attività di negoziazione, stipula e gestione dei contratti con fornitori di beni, servizi e prestazioni professionali</p>	<p><b>Gestione dei sistemi di Compliance:</b> verifica del rispetto delle normative vigenti e degli adempimenti richiesti in materia ambientale</p>

## La digitalizzazione dell'attività di auditing

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

Il software, infatti, 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 progressivi, al fine di poter avere un quadro di insieme e gestire tramite tale piattaforma anche i necessari interventi di follow-up.



## 3.8 Sistemi di gestione della qualità

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

Di seguito si riporta l'elenco delle certificazioni e delle attestazioni SOA del Consorzio valide alla fine del 2023.

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

---

Albo delle società cooperative

---

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

---

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

---

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

---

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

---

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

---

Attestazione SOA

---

Accreditamento ESCO

---

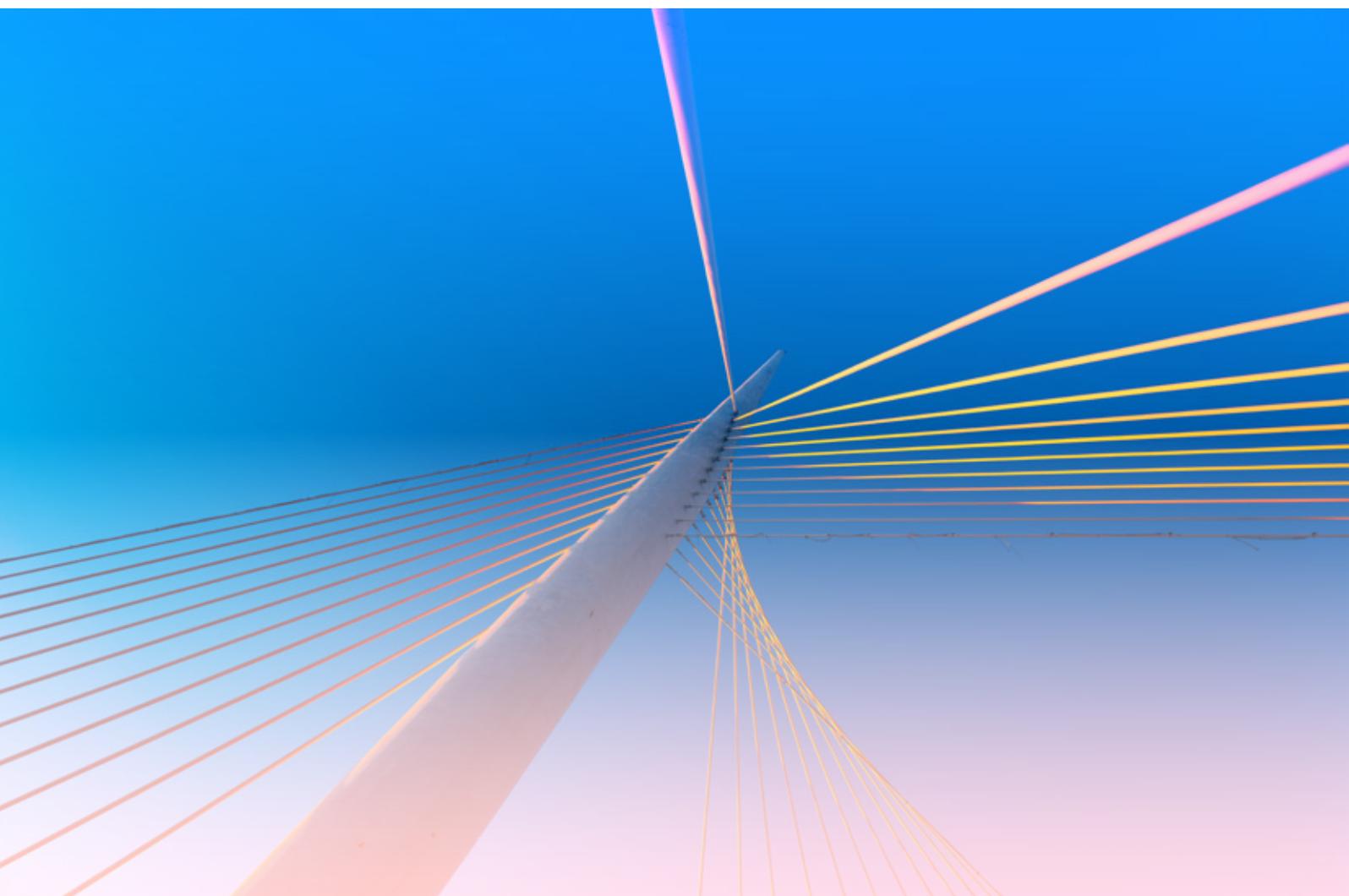


CERTIFICAZIONI / ASSEVERAZIONI	ANNO DEL PRIMO RILASCIO	CAMPO DI APPLICAZIONE
ISO 9001:2015 (settori EA: 35, 39, 30, 33, 31, 28 e 38)	2004	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestione della progettazione ed erogazione in ambienti ad uso civile, industriale, sanitario ed ospedaliero di:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- servizi di global service e facility management, immobiliari e di manutenzione;</li> <li>- servizi integrati multi-service, ausiliario, C.U.P., portierato, pulizie ed igiene ambientale, logistica, facchinaggio, lavanderia, lavanolo, ristorazione, servizi alberghieri, energia e servizi integrati agli immobili.</li> </ul> </li> <li>• Gestione della progettazione ed erogazione di:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- servizi museali e bibliotecari;</li> <li>- servizi di ecologia ed igiene urbana;</li> <li>- servizi cimiteriali;</li> <li>- servizio di movimentazione e trasporto farmaci (solo per la norma ISO 9001)</li> <li>- logistica sanitaria;</li> <li>- servizi informatici e telematici;</li> <li>- servizi di sviluppo, gestione e manutenzione di sistemi informativi;</li> <li>- servizi di call center e contact center.</li> </ul> </li> <li>• Progettazione e gestione di portali WEB.</li> <li>• Progettazione, ristrutturazione e manutenzione di edifici civili e industriali e relativi impianti (per ISO 9001).</li> <li>• Progettazione, costruzione, gestione e manutenzione di:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- edifici civili ed industriali;</li> <li>- impianti di protezione ambientale</li> <li>- verde urbano;</li> <li>- impianti tecnologici (per ISO 14001, ISO 45001 e per SA8000).</li> </ul> </li> <li>• Progettazione, installazione, gestione e manutenzione di impianti tecnologici (per ISO 9001).</li> <li>• Progettazione, realizzazione e manutenzione del verde urbano (per ISO 9001).</li> <li>• Gestione ed erogazione di servizi di manutenzione stradale e di impiantistica luminosa.</li> <li>• Gestione della progettazione ed erogazione di servizi socioassistenziali, socio-sanitari e di assistenza infermieristica e riabilitativa in regime residenziale e non residenziale.</li> <li>• Intermediazione senza detenzione di rifiuti pericolosi e non pericolosi (SOLO ISO 14001).</li> <li>• Raccolta e trasporto rifiuti speciali pericolosi e non pericolosi da avviare a smaltimento o recupero (per ISO 9001, ISO 14001 e per ISO 45001).</li> <li>• Progettazione ed erogazione di servizi di gestione, catalogazione, archiviazione fisica e digitale di documenti.</li> </ul>
ISO 14001:2015 (settori EA: 31, 35, 30, 33, 39, 28 e 38)	2005	
SA 8000:2014	2007	
ISO 45001:2018 (settori EA 31, 35, 28, 30, 33, 38 e 39)	2019 (in precedenza, BS OHSAS 18001 dal 2010)	
Registrazione EMAS (NACE 82)	2020	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Attività amministrative e di supporto per le funzioni d'ufficio e altri servizi di supporto alle imprese.</li> </ul>
ISO 50001:2018	2012 (in precedenza, ISO 16001)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valida per la sola sede di Bologna: Gestione delle attività connesse alla partecipazione a gare d'appalto, alla predisposizione di offerte economiche e tecniche, all'acquisizione e gestione tecnico-amministrativa di commesse finalizzate prevalentemente all'erogazione da parte delle associate assegnatarie dei servizi richiamati nei certificati precedenti.</li> </ul>
ISO 37001:2016	2017	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestione delle attività connesse alla partecipazione a gare d'appalto, alla predisposizione di offerte economiche e tecniche, all'acquisizione e gestione tecnico-amministrativa di commesse finalizzate prevalentemente all'erogazione da parte delle associate assegnatarie di servizi di: global service e facility management, immobiliari e di manutenzione; servizi integrati multi service, 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.</li> </ul>

CERTIFICAZIONI / ASSEVERAZIONI	ANNO DEL PRIMO RILASCIO	CAMPO DI APPLICAZIONE
UNI CEI 11352:2014	2013	<ul style="list-style-type: none"> <li>Erogazione di servizi energetici incluse le attività di:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- finanziamento degli interventi di miglioramento dell'efficienza energetica;</li> <li>- acquisto di vettori energetici necessari per l'erogazione del servizio di efficienza energetica;</li> <li>- sfruttamento di fonti energetiche rinnovabili.</li> </ul> </li> </ul>
ISO 18295:2017 (settore EA 35)	2019 (in precedenza, UNI ISO 15838 dal 2014)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Contact center in modalità multicanale 24h/365g per servizi di facility management, servizi integrati per l'energia, multiservizi tecnologici, servizi di pulizia e ausiliario.</li> </ul>
ISO IEC 27001:2013	2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fornitura di servizi di OFM (Open Facility Management) in modalità SaaS.</li> </ul>
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"> <li>Gestione delle attività connesse alla partecipazione a gare d'appalto, alla predisposizione di offerte economiche e tecniche, all'acquisizione e gestione tecnico-amministrativa di commesse finalizzate all'erogazione, prevalentemente da parte delle associate assegnatarie, di servizi: di global service e facility management, immobiliari e di manutenzione; servizi integrati multi service, 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.</li> </ul>
ASSE.CO. Asseverazione di conformità dei rapporti di lavoro	2020	<ul style="list-style-type: none"> <li>Per il settore di attività: pulizia generale (non specializzata) di edifici.</li> </ul>
UNI/PdR 125:2022	2022	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gestione delle attività connesse alla partecipazione a gare d'appalto, alla predisposizione di offerte economiche e tecniche, all'acquisizione e gestione tecnico-amministrativa di commesse finalizzate prevalentemente all'erogazione da parte delle associate assegnatari di servizi di global service e facility management, immobiliari e di manutenzione; servizi integrati multi service, 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.</li> </ul>
UNI ISO 30415:2021	2022	
UNI EN 13549:2003	2023	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gestione delle attività connesse alla partecipazione a gare d'appalto, alla predisposizione di offerte economiche e tecniche, all'acquisizione e gestione tecnico-amministrativa di commesse finalizzate prevalentemente all'erogazione da parte delle associate assegnatarie di servizi di pulizia, disinfezione e sanificazione in ambienti civili, industriali e ospedalieri.</li> </ul>

L'ultimo aggiornamento dell'**attestazione SOA** di qualificazione all'esecuzione di lavori pubblici risale al 15 maggio 2024 e alla luce di essa CNS risulta abilitato per le seguenti categorie e relative classifiche:

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



## 3.9 Attività di ricerca e sviluppo

L'**innovazione** continua di servizio e di processo costituisce un **elemento centrale** della strategia di CNS. **Poiché sono le associate, e non direttamente il Consorzio, a operare sui cantieri**, gli investimenti si concentrano sul **supporto concreto ai soci** per permettere loro di mantenere o incrementare la propria competitività.

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

- attività di ricerca e sviluppo 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 Area Tecnica Integrata e Sviluppo, tramite l'**Osservatorio Tecnologico** costituito nel 2021, svolge una **costante azione di monitoraggio delle tecnologie emergenti e delle start-up** di potenziale interesse nei mercati di riferimento per CNS e per i suoi soci.

### L'Osservatorio Tecnologico di CNS

L'**Osservatorio Tecnologico** è lo strumento per conoscere le tecnologie emergenti nei principali settori di attività delle cooperative socie di CNS e per rispondere in maniera efficace alle richieste di mercato, progettato con la collaborazione del partner Crit. Il servizio prevede la pubblicazione di un report trimestrale con l'obiettivo di fornire una overview quanto più aggiornata possibile sulle nuove tecnologie e start-up, affinché ci siano spunti concreti da applicare al contesto lavorativo quotidiano. Nel 2023 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 database e l'inoltro di newsletter.

## La rete per l'innovazione di CNS

CNS, nel corso del 2023, ha sviluppato ulteriormente le progettualità finalizzate al consolidamento della propria rete dedicata all'innovazione.

### BI-REX

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



### OBIETTIVI DEL PROGETTO

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

### ATTIVITÀ E RISULTATI 2023

Nel 2023, è stato conseguito il finanziamento per il progetto "Un sistema integrato di assistenza per la terza età" (SIATE). Il progetto mira a rivoluzionare il settore dell'assistenza domiciliare per la terza età, integrando tecnologie avanzate e soluzioni innovative per migliorare la qualità di vita degli anziani autosufficienti e parzialmente autosufficienti. Il progetto ambisce al miglioramento e innovazione dei modelli di business, organizzativi ed occupazionali a favore della competitività aziendale e dell'ecosistema territoriale.

### IFAB

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



### OBIETTIVI DEL PROGETTO

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

### ATTIVITÀ E RISULTATI 2023

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 si impegna per avvicinare i propri soci al mondo della ricerca e li coinvolge nella ideazione e presentazione di progetti di ricerca alla Fondazione. In particolare, sono in corso di presentazione due progetti in ambito di gestione dei servizi bibliotecari e di gestione delle aree verdi. Inoltre, CNS promuove verso le associate la conoscenza dei bandi per il finanziamento delle attività di ricerca e innovazione tecnologica.

## TIRESIA

TIRESIA è il Centro di Ricerca sull'Impatto, l'Innovazione, Imprenditorialità e Finanza della School of Management del Politecnico di Milano.



### OBIETTIVI DEL PROGETTO

Elaborazione di un framework di misurazione e gestione dell'impatto di CNS.

### ATTIVITÀ E RISULTATI 2023

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, di durata triennale, è sviluppare un framework di misurazione e gestione dell'impatto di CNS che integri obiettivi economici, sociali ed ambientali del Consorzio e attuare alcune prime sperimentazioni pilota su progetti da identificare nel corso del triennio.

## FONDAZIONE PICO

Fondazione Pico è un Digital Innovation Hub e una Fondazione senza scopo di lucro, nata dalla volontà di Legacoop nazionale e Coopfond di guidare le cooperative italiane verso la scoperta e la scelta di soluzioni innovative, digitali, responsabili e sostenibili, attraverso la proposta di attività e servizi prevalentemente gratuiti ed erogati col supporto di partner certificati d'eccellenza.



### OBIETTIVI DEL PROGETTO

Valutazione di progetti innovativi in ambito cooperativo.

### ATTIVITÀ E RISULTATI 2023

CNS ha partecipato al comitato tecnico per la valutazione e la selezione di progetti innovativi in ambito del progetto promosso da Fondazione PICO "Cooperazione Digitale", realizzato da Alleanza delle Cooperative Italiane e Google.org per sostenere la trasformazione digitale di imprese cooperative e non profit italiane, dal valore di 1.000.000 di euro.

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

Il **progetto “Sistema Integrato di Assistenza per la Terza Età” (SIATE)**, in un contesto di invecchiamento della popolazione, mira a **migliorare le condizioni di vita degli anziani autosufficienti e parzialmente autosufficienti attraverso un sistema integrato di assistenza alla terza età.**

Attraverso l'utilizzo di sensoristica domiciliare e per la persona, SIATE si propone di monitorare costantemente i parametri degli anziani e delle loro abitazioni, intercettando eventuali segnali di decadimento e segnalando tempestivamente situazioni critiche ai caregiver. L'intelligenza artificiale elabora i dati raccolti, fornendo indicazioni personalizzate e supporto virtuale per promuovere stili di vita sani e prevenire le complicanze dell'invecchiamento.

Una dashboard accessibile ai caregiver informali e professionali mostrerà i dati elaborati, facilitando il coordinamento dei servizi alla persona. Inoltre, è previsto un sistema di alert che invii delle notifiche in caso di eventi anomali, mentre una **piattaforma e-commerce B2C** permetterà una maggiore accessibilità ai servizi di assistenza, ampliando la portata del progetto.

Il progetto sarà testato in contesti reali di business, garantendo una validazione pratica delle soluzioni proposte.

Gli obiettivi principali del progetto sono:

- Creare un sistema integrato di servizi domiciliari che garantisca un'assistenza completa ed efficiente agli anziani in grado di supportare e prevenire la fragilità e la disabilità;
- Fornire un sistema di monitoraggio e profilazione costante, in grado di individuare segni di decadimento e segnalare tempestivamente situazioni critiche ai caregiver;
- Integrare i servizi di assistenza alla persona con il facility management;

- Aumentare l'accessibilità ai servizi attraverso una piattaforma di e-commerce B2C;
- Ottimizzare e scalare l'assistenza agli anziani attraverso telemedicina e tele supporto per aumentare la produttività e la qualità dei servizi;
- Creare una piattaforma “age-friendly” e formare operatori per superare il “digital divide generazionale” nell'ambito della telemedicina.

Come indicato sopra, il progetto è stato finanziato da Bi-rex con un investimento del valore di 1 Mln di euro. I partner che hanno collaborato al progetto sono numerosi ed elencati di seguito:

## Partner scientifici

- UNIBO: Centro Studi di Ingegneria Economico-Gestionale DISA;
- UNIBO: Dipartimento di Informatica – Scienza e Ingegneria (DISI);
- UNIBO: Dipartimento di Scienze Mediche e Chirurgiche – Medicina Interna e Geriatria;

## Partner sociali

- Umana Persone – Impresa Sociale Ricerca e Sviluppo;
- Cooperativa Sociale CADIAI;

## Partner tecnologici:

- Sapiens Analytics;
- Teleconsys SpA;

## Partner di progetto:

- Cooperativa Sociale Sintesi Minerva (socio CNS);
- Cooperativa Sociale GEA (socio CNS);
- Gruppo Pragma;
- Partner tecnologico di progetto: Kell.

## OPER.CBI: Il programma di Almacube sull'Open innovation

Nel 2023 CNS ha collaborato al progetto **Challenge Based Innovation (CBI)**, finalizzato alla risoluzione delle problematiche aziendali attraverso l'approccio "human-centered" del Design Thinking. CBI, infatti, è un programma internazionale di Open Innovation finalizzato a generare nuove idee, frutto di una collaborazione tra **Almacube**, l'incubatore di start-up dell'Unibo, e **IdeaSquare**, il laboratorio di Open Innovation del **CERN di Ginevra**.

CNS ha chiesto ad un gruppo interdisciplinare di 6 studenti di risolvere un problema, lanciando una

sfida: "come possiamo aiutare CNS a misurare internamente l'impatto socio-ambientale dei propri servizi". Durante i 6 mesi del progetto, attraverso interviste, ricerche e prototipi, il gruppo di studenti ha provato a sviluppare una soluzione tecnologica in grado di semplificare la raccolta dei dati di impatto e l'analisi di essi. L'output ottenuto risulta un progetto di un sistema integrato: esso comprende un dispositivo di invio vocale di dati e feedback ed un software che possa sensibilizzare e rendere partecipi i singoli lavoratori mostrando loro il proprio impatto in ambito di sostenibilità



## OFM - Open Facility management



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.

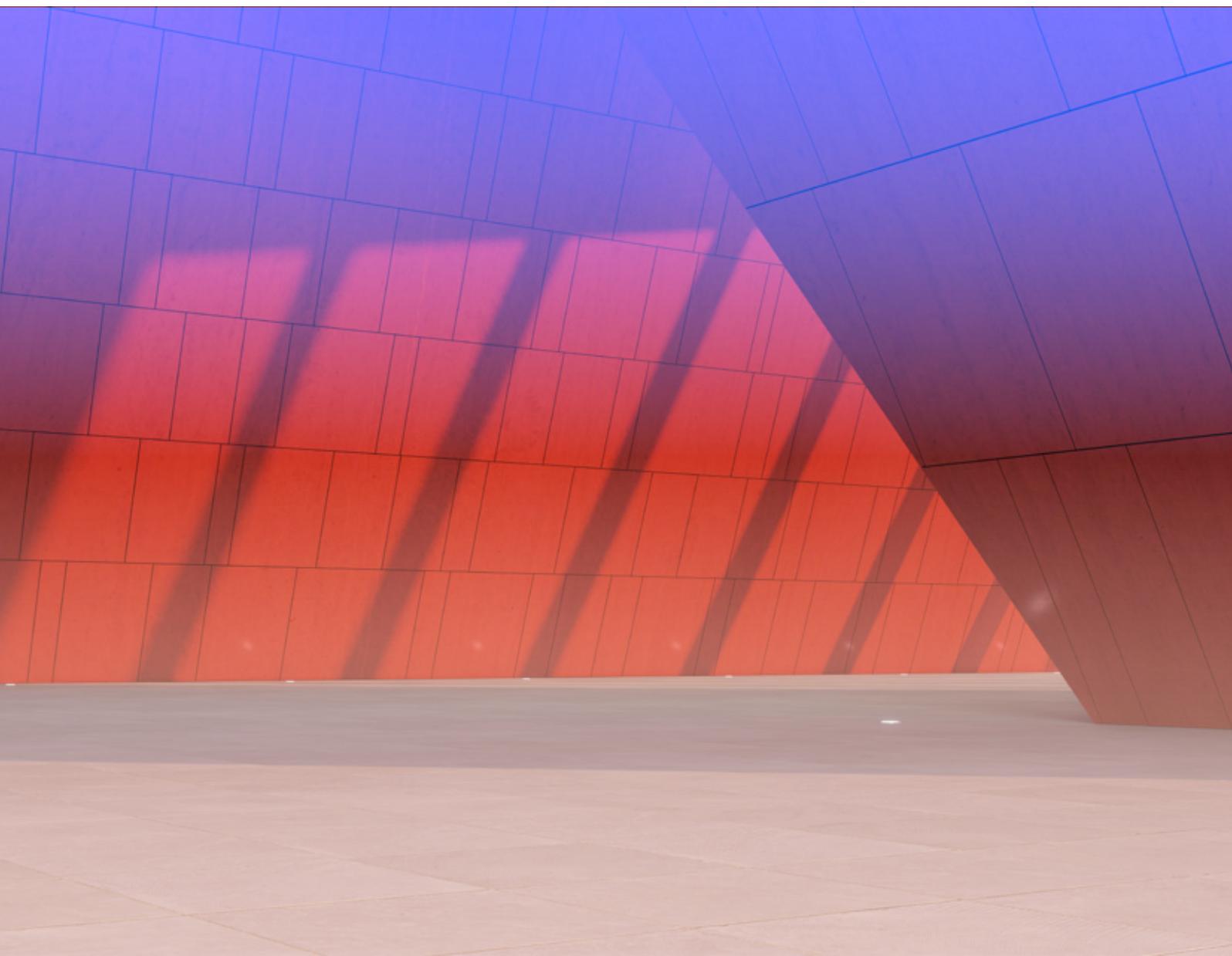
Il modello di OFM fonda le sue basi sui seguenti **principi operativi**:

- **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'utenza<sup>1</sup>;
- **affidabilità**, grazie all'utilizzo di un'architettura a microservizi in cui qualsiasi componente può essere ridonato indipendentemente dagli altri, garantendo scalabilità ed erogazione del servizio in caso di failover applicativo;
- **innovazione tecnologica**, in quanto l'architettura a microservizi favorisce l'utilizzo, nella stessa infrastruttura applicativa, di differenti tecnologie e strumenti scelti in maniera ottimale per una specifica esigenza.

<sup>1</sup> Per esempio, il cliente può aumentare o diminuire le risorse allocate sul proprio progetto in termini di numero di server di front-end bilanciati e no, storage, RAM, CPU, ecc.

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**, implementato 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.



## OFM in cifre (2023)

### SISTEMA INFORMATICO

<b>Aziende che utilizzano OFM</b>	Circa 170 Aziende esecutrici
<b>Utenti accreditati</b>	Circa 5529 (Totali, dal 2009 - 3795 attivi al 2023)
<b>Formazione erogata</b>	746 h/anno (media, dal 2013)
<b>Richieste Intervento registrate</b>	Circa 1.290.000 (Totali, dal 2009)
<b>Richieste Help Desk gestite</b>	Circa 22.300 (Totali, dal 2010)
<b>Media Richieste Help Desk gestite</b>	Circa 8 al giorno (media dal 2016)
<b>% Richieste Help Desk evase</b>	71 % evase in 1 gg lavorativo (media dal 2016)

### CALL CENTER

<b>Centri di contatto</b>	N. 2 H24 X 365 - N. 1 8:00-17:00
<b>Chiamate Inbound Gestite dal CC</b>	Circa 65.000/Anno (media dal 2015)
<b>Chiamate Outbound Gestite dal CC</b>	Circa 25.600/Anno (media dal 2015)
<b>Fax / Email Gestite dal CC</b>	Circa 16.900/Anno (media dal 2015)
<b>Tempi di attesa</b>	15 secondi (media dal 2015)

### SERVIZI TECNICI

<b>Gestione e coordinamento AT (Rilievo, Censimento e popolamento)</b>	Circa 19,4 milioni di mq gestiti (Totale dal 2010)
<b>Gestione e coordinamento Preventivi e Piani Attività</b>	3875 in totale (in media 485 / Anno dal 2016)



I servizi OFM sono erogati su quasi tutto il territorio nazionale per un totale di **2.074** contratti. Attualmente le amministrazioni attive sono circa **253**.



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

Il sistema OFM (Open Facility Management) 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.

	Sistema Informativo		Chiamate Gestite dal Call Center			
	RICHIESTE INTERVENTO REGISTRATE	RICHIESTE HELPDESK GESTITE	CHIAMATE RICEVUTE	CHIAMATE TOTALI (RICEVUTE ED EFFETTUATE)	FAX, MAIL E ORDINI DI LAVORO GESTITI	TOTALE CONTATTI CALL CENTER
<b>2021</b>	66.917	2.266	41.459	61.969	12.703	74.672
<b>2022</b>	55.000	2.318	27.304	59.217	13.187	72.404
<b>2023</b>	55.716	1.442	24.418	48.050	19.183	67.233

## Adozione di OFM per le gare autonome dei soci

Con l'aggiornamento del Piano Industriale, sono state apportate alcune modifiche ad OFM in modo da rendere ancora più autonomi i soci nelle gare. OFM, infatti, fino ad ora è stato uno strumento usato solo all'interno delle offerte.

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

Al fine di promuovere tale iniziativa, sono stati organizzati **webinar di presentazione dell'Accordo quadro ai soci e sessioni tecniche finalizzate all'approfondimento del portafoglio servizi OFM**.

Una volta ricevuta la manifestazione di interesse per la sottoscrizione dell'Accordo Quadro e perfezionata la sottoscrizione dello stesso da parte di alcuni soci, sono state organizzate **sessioni di approfondimento tecnico sull'utilizzo della documentazione fornita e sul configuratore per la determinazione dei costi dei servizi OFM**, nonché resi disponibili i contenuti (webinar di presentazione AQ OFM, Demo sul funzionamento OFM, Presentazione della piattaforma OFM) sulla Piattaforma riservata ai Soci CNS. Tale strumento, rinnovato e implementato, diventa così elemento caratterizzante dell'offerta CNS definendo un nuovo standard qualitativo dell'offerta.

### I vantaggi per i soci e CNS di OFM:

Consapevolezza dell'offerta  
e del vantaggio competitivo

Efficacia, efficienza nella progettazione  
e gestione

Ottimizzazione delle risorse

Costi di sviluppo sostenuti dal Consorzio

Relazioni costanti e dirette  
con le committenze

Alta integrabilità con i sistemi dei soci

Sviluppo di moduli per esigenze  
specifiche del socio

Modularità delle funzioni

Controllo costante e ottimizzazione  
dei costi di commessa

Minore impatto sui costi di commessa

Monitoraggio continuativo dei servizi

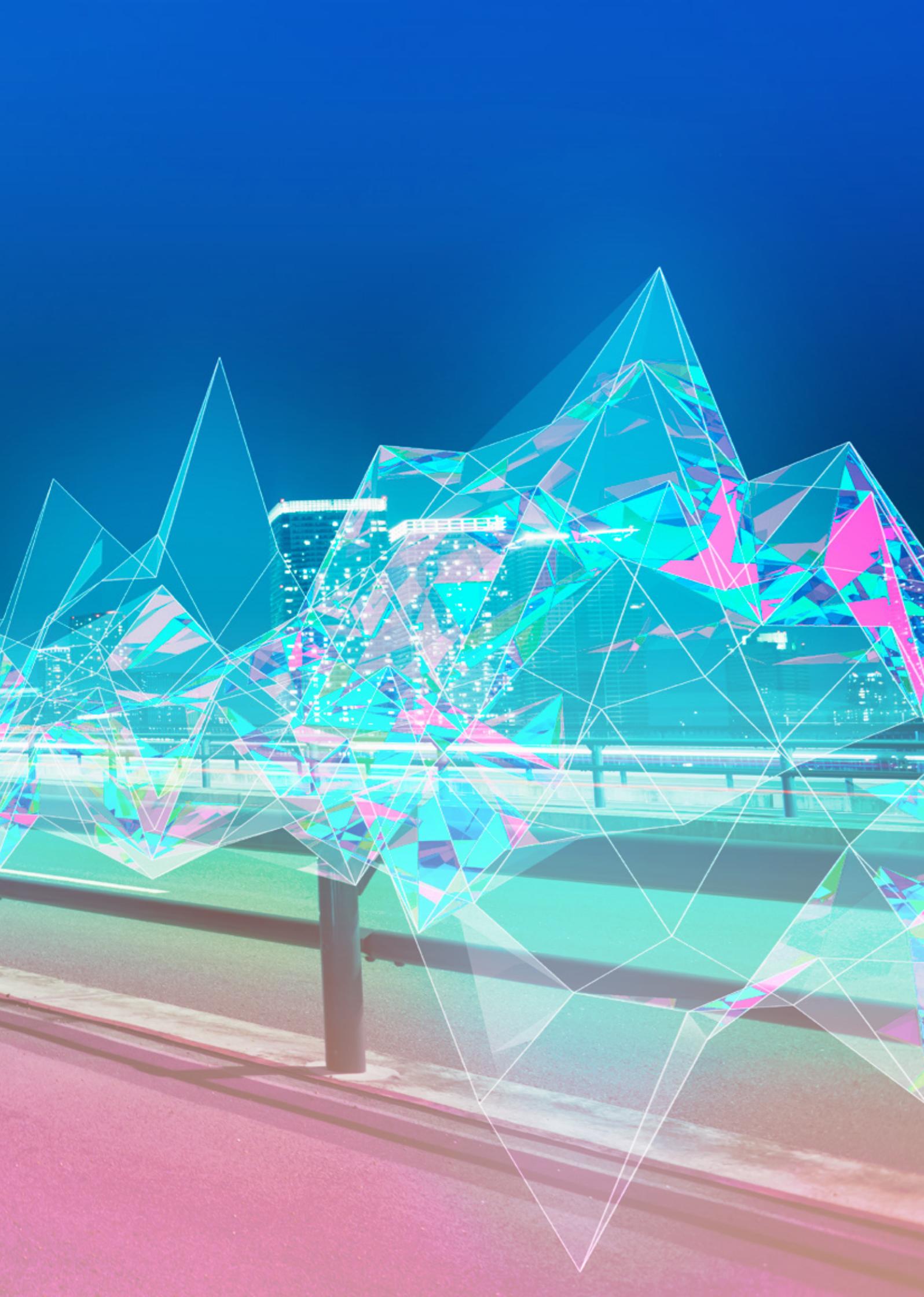
Accesso ai servizi tecnici

Assistenza tecnica continua in tutte le fasi

Sviluppo costante di nuove funzionalità

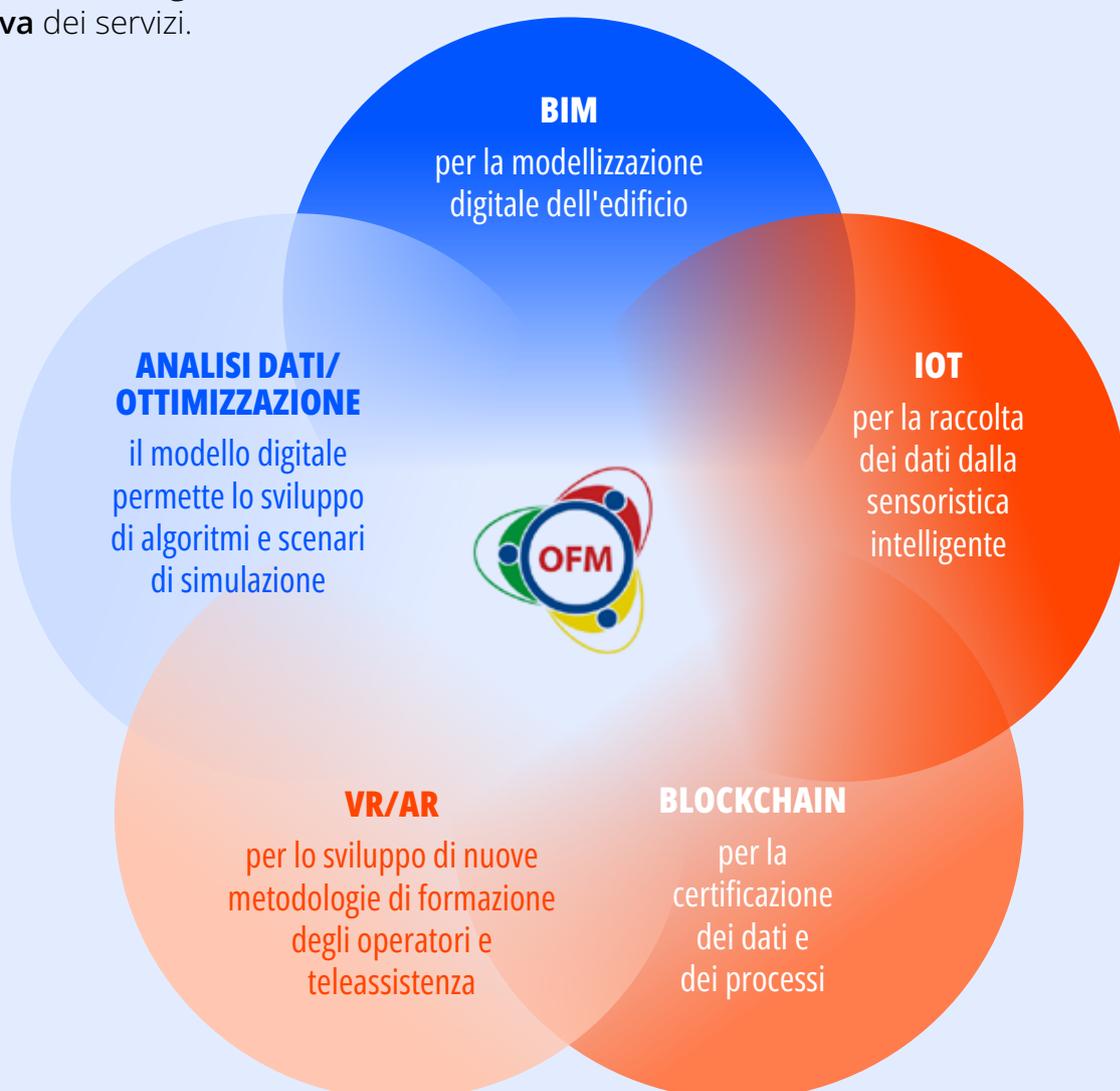
Minor impatto ambientale con OFM Green

Misurazione e rendicontazione degli  
impatti ambientali



## La ricerca applicata al software OFM e i suoi sviluppi

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



I principali progetti di sviluppo della piattaforma OFM intrapresi nel 2023 sono i seguenti:

- 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. L'implementazione del modulo ha avuto come principale obiettivo il miglioramento dell'usabilità utente nella gestione dei trasporti, al fine di creare percorsi funzionali specifici semplici ed intuitivi, che potessero semplificare il più possibile la gestione delle informazioni attraverso i canali web e mobile (App Mobile STIPAM).
- L'evoluzione del modulo **OFM GARE** ad uso interno, che consente di standardizzare ed informatizzare il processo di partecipazione ad una gara, di favorire l'invio di notifiche agli stakeholder coinvolti e di monitorare l'avanzamento tramite cruscotti interattivi e reportistica. Gli interventi principali sono stati realizzati mirando ad includere nuove funzionalità (quali l'informatizzazione dell'esito numerico del Cluster), alla revisione dei cruscotti di analisi relativi alla homepage del modulo ed al miglioramento dell'esperienza utente nella gestione e ricerca delle informazioni.
- La realizzazione del modulo **"Preventivatore dei Modelli Energetici"** come strumento di supporto nella fase di adesione, per la determinazione dei fabbisogni e dei corrispettivi, e per la compilazione del documento di Piano Tecnico Economico (PTE), necessario all'Amministrazione contraente ai fini delle opportune valutazioni. L'obiettivo è la creazione di un nuovo modulo applicativo OFM che consenta la gestione del Preventivatore dei Modelli Energetici per descrivere un modello energetico di un edificio (attraverso il metodo semplificato) al fine di **determinare il fabbisogno energetico del sistema edificio-impianto** in condizioni standard e, successivamente, **calcolarne il canone** di gestione per l'appaltatore rispetto ai prezzi di aggiudicazione delle commesse energetiche.<sup>2</sup>
- La realizzazione del nuovo **Modulo di integrazione verso sistemi terzi (OFM BUS)**, che implementa uno strato di interfacciamento tra piattaforme più avanzato rispetto all'attuale e che possa gestire flussi dati in entrata e in uscita dal sistema OFM. Con la realizzazione del nuovo modulo applicativo (Integration Engine), si cerca di semplificare, standardizzare e orchestrare facilmente i flussi di scambio dati tra il sistema OFM ed i sistemi esterni.
- La realizzazione del nuovo modulo **Gestione Lavori** di OFM, finalizzato alla gestione degli **interventi di natura edilizia**, estendendo di fatto il perimetro di definizione della piattaforma OFM limitato prevalentemente al mondo dei servizi, attraverso la declinazione delle categorie dei lavori e dei progetti. Attraverso il nuovo modulo, il personale preposto (figure CNS, Soci esecutori e studi di progettazione) è in grado di gestire, documentare e monitorare gli aspetti contrattuali e amministrativi dei vari progetti in ambito lavori e di verificarne lo stato di avanzamento amministrativo, operativo e contabile.

2 Le funzionalità messe a disposizione dal sistema permettono di inserire, in una logica di simulazione, tutte le informazioni necessarie alla gestione dei modelli energetici semplificati, di ottenere il valore del fabbisogno energetico in condizioni standard (JCK in kWh) del sistema edificio-impianto di interesse e, infine, è in grado di determinare il calcolo del canone Energia.

- La realizzazione di interventi infrastrutturali volti ad **aumentare ulteriormente il livello di sicurezza informatica** a protezione del patrimonio informativo gestito in OFM. Nello specifico, i principali interventi realizzati sono:
  - a. Realizzazione del **Modulo IAM-SSO**. Nell'ambito del percorso già avviato di evoluzione della piattaforma OFM verso una architettura a micro-servizi, è stato necessario modificare il sistema di gestione delle autorizzazioni e dell'identità aggiungendo la componente tecnica applicativa del Single Sign-On. In questo scenario, il gruppo di funzionalità del Single Sign-On si va ad aggiungere al modulo di Identity Access Management (IAM) che è uno dei componenti fondamentali della nuova architettura, realizzato implementando il protocollo OAuth 2.1 in piena aderenza con i requisiti OWASP e delle linee guida sullo sviluppo sicuro.
  - b. **Refactoring dei Portali OFM**, attraverso l'adozione di un nuovo sistema di CMS (Content Management System) più sicuro in termini di vulnerabilità note e maggiormente upgradabile in termini di installazione di patching di sicurezza, e la migrazione degli attuali portali di accesso OFM.
- Alcune evoluzioni sugli output del **progetto eOFM**, descritto nella parte restante del presente box di approfondimento (si vedano righe successive).

## eOFM GREEN per la valutazione dell'impatto ambientale in chiave CAM<sup>3</sup> delle attività manutentive

eOFM Green è un tool informatizzato in grado di **valutare l'impatto ambientale delle attività manutentive** in **maniera scientifica, chiara e flessibile**. Il modulo, operativo e funzionante nella piattaforma OFM, **è in grado di prevenire** l'impatto ambientale di un contratto di appalto di servizi tecnologici e, contestualmente, di **monitorare a consuntivo** gli impatti ambientali generati dallo svolgimento in campo delle attività manutentive. Suddiviso in tre fasi principali<sup>4</sup>, eOFM Green **calcola la Carbon Footprint dei servizi manutentivo-tecnologici del contratto**, fornendo come output le **emissioni di CO<sub>2</sub> 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.<sup>5</sup>

Nel corso del 2023 alcuni dei moduli realizzati dal progetto eOFM sono stati evoluti, per renderli maggiormente aderenti alle esigenze delle commesse acquisite (come nel caso del modulo eOFM Green) e per consolidare alcune scelte architetturelliche identificate nel corso del progetto pilota (come per il modulo IOT). Di seguito i principali interventi eseguiti.

GUARDA IL VIDEO



3 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.

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

5 Per maggiori informazioni si veda <https://www.cnsonline.it/eofm/prodotto/>

### Modulo eOFM Green

Nel corso del 2023, a fronte della necessità di utilizzo dello strumento nell'ambito di contratti acquisiti dal CNS, si è realizzato un upgrade del modulo al fine di renderlo performante rispetto alle attività manutentive previste dal capitolato di gara della commessa acquisita. In particolare, attraverso la **collaborazione con il dipartimento di ingegneria industriale dell'Università di Bologna – Alma Mater**, il modello eOFM Green è stato evoluto per la costruzione di un **modello generale per la stima dell'impatto ambientale dell'approvvigionamento energetico** di un'azienda focalizzata sul facility management e determinazione dell'impatto ambientale (Carbon Footprint) **delle azioni di manutenzione**. In particolare, è stato sviluppato l'algoritmo per determinare il numero di essenze arboree, di una determinata specie, da piantumare con l'obiettivo di compensare, per quanto più possibile, l'impatto derivante dal servizio di manutenzioni.

### Modulo eOFM-IOT

Le componenti di acquisizione dati provenienti dal campo, e realizzati nel contesto del progetto pilota eOFM, sono stati oggetto di revisione e re-engineering a valle degli approfondimenti effettuati, propedeutici al funzionamento del modulo IoT di eOFM. Dall'analisi è derivata la necessità di provvedere all'acquisizione dei dati dal campo attraverso modalità comunicative (protocolli) e sensoristica standard che possa garantire i massimi livelli di sicurezza dell'intero sistema. Si è deciso pertanto di procedere ad una revisione architettonica ed alla sostituzione delle componenti gateway, realizzate nel progetto eOFM e deputate all'acquisizione e trasferimento dei dati nell'ecosistema OFM, con la piattaforma DiaDeMa di terze parti e già integrata nel sistema OFM per svolgere le funzioni di telecontrollo e monitoraggio degli impianti energetici per le commesse e convenzioni energia. La validità delle assunzioni è stata verificata attraverso la realizzazione di un progetto pilota per il monitoraggio ambientale tramite **sistema integrato DiAdEMA – OFM IoT**, finalizzato all'acquisizione di parametri ambientali "simili" a quelli rilevati attraverso il progetto eOFM.

## Trasformazione digitale di CNS

Le iniziative realizzate nel 2023 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 "Privacy");

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



Gli investimenti intrapresi nel 2023 nell'ambito della trasformazione digitale includono:

PROGETTI / INVESTIMENTI	DESCRIZIONE
<b>Progetto PRISMA - Blockchain</b>	Nel 2023 CNS ha avviato il progetto <i>"PRISMA Block Chain - Production &amp; Industrial Sustainable Monitoring with Advanced Block Chain"</i> , finanziato con fondi PNRR tramite bando Bi-Rex. Il progetto intende sviluppare una piattaforma "general purpose", con la costituzione di una blockchain "ibrida" basata su una chain privata con validazione su chain pubblica. Le attività sono in linea con esperienze pregresse sull'utilizzo di chain pubbliche, ma con ampliamento a chain private, al fine di ottenere una struttura più snella e reattiva per le operazioni di registrazione di cambiamenti di stato e lavorazioni su oggetti fisici, prodotti e servizi, con notarizzazione pubblica per garantire l'immutabilità del dato e la sua certificabilità.
<b>Progetto ERP</b>	Nel 2023 è stato scelto il nuovo ERP da adottare, sono state avviate le attività di analisi di dettaglio ed è stata avviata la fase implementativa. Le attività proseguiranno per tutto il 2024 e l'avvio operativo è previsto per la fine dell'esercizio in corso.
<b>Interventi Infrastruttura ICT</b>	Al fine di garantire la continuità operativa e rendere più resiliente l'infrastruttura ICT, sono state avviate attività di rinnovo di alcuni componenti infrastrutturali hardware ed è stata avviata l'attività di aggiornamento dei sistemi operativi server. Le attività di implementazione e l'avvio dei servizi acquistati proseguiranno anche nel 2024.
<b>Progressiva informatizzazione dei processi di business e miglioramento dei processi già informatizzati</b>	I processi informatizzati da CNS includono, a titolo esemplificativo: <i>Non conformità, Monitoraggio subappalti, Portale dinamico gare, Change e ADM interne, Modifiche adeguamento Albo Soci e Albo Fornitori</i> . È stata, inoltre, adottata una piattaforma di <i>Business Process Management</i> per la mappatura, l'analisi e l'ottimizzazione dei processi. Le attività di implementazione della piattaforma proseguiranno anche per il 2024.
<b>Progetti di gestione e condivisione documentale</b>	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.
<b>Corsi di formazione sulla Cyber Security Awareness e campagne phishing nell'ottica di riduzione del rischio Cyber</b>	Sono stati erogati corsi di formazione al fine di accrescere la consapevolezza della popolazione aziendale in merito alle nuove minacce ed aggiornare i sistemi di gestione in materia di Cyber Security. Tali competenze permettono a CNS di ridurre il rischio di attacchi informatici volti a reperire informazioni o dati sensibili.

Nel 2023, infine, CNS ha realizzato diversi interventi infrastrutturali volti ad **aumentare ulteriormente il livello di sicurezza informatica** nel Consorzio e a **proteggere il patrimonio informativo aziendale**.

In particolare, gli interventi maggiormente significativi sono stati:

- **acquisto, implementazione e attivazione** di servizi di cloud backup per server e dispositivo utente;
- interventi di **assessment e adeguamento dei sistemi di protezione** in essere.

# 4 Dichiarazione sulla Sostenibilità *Informazioni Ambientali*



## HIGHLIGHTS



### Temi materiali rendicontati

- Impatti ambientali e lotta al cambiamento climatico
- Investimenti in campo ambientale
- Prodotto/servizio sostenibile
- Transizione verso un'economia circolare



### 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, ecc.



### SDG's supportati

SDG's di interesse prioritario per CNS:



### Risultati chiave 2023

- 100% dell'energia elettrica utilizzata presso il quartier generale di Bologna derivante da fonti rinnovabili
- -9% di consumi (TEP) di energia elettrica nella sede di Bologna rispetto al 2022
- -2% di consumi (TEP) relativi alla flotta aziendale rispetto al 2022
- 65% la percentuale di auto ibride facenti parte della flotta aziendale (su un totale di 34 veicoli)
- 100% dei rifiuti prodotti (pericolosi e non pericolosi) avviati a recupero
- 257 alberi piantati nella Foresta di CNS
- Accordo con EcoVadis



### Principali obiettivi per il futuro

- Riduzione dei consumi energetici da impianto di condizionamento e ricircolo dell'aria nel periodo invernale almeno dell'1% all'anno (sede di Bologna)
- Riduzione dei consumi energetici da impianto di climatizzazione e ricircolo dell'aria nel periodo estivo almeno dell'1% all'anno (sede di Bologna)
- Riduzione dei consumi energetici da forza elettromotrice e da illuminazione almeno dell'1% all'anno (sede di Bologna)
- Riduzione delle emissioni di CO<sub>2</sub> generate dalla flotta aziendale (Scope 1) almeno dell'1% all'anno
- Riduzione delle emissioni di CO<sub>2</sub> prodotte dall'energia elettrica acquistata (Scope 2) almeno dell'1% all'anno (sede di Bologna)
- Riduzione dei consumi della carta
- Incremento della quota di soci certificati ISO 14001 e EMAS
- Definizione di un percorso per la decarbonizzazione delle attività di CNS, a partire dallo studio di fattibilità che ne individui gli ambiti prioritari (es.: valutazione scelta dei mezzi aziendali sulla base della tipologia di utilizzo e dei km medi percorsi, ottimizzazione utilizzo degli spazi, ecc.)

## 4.1 La Politica Ambientale di CNS

Come ribadito all'interno del Codice Etico, la sostenibilità ambientale rappresenta una base imprescindibile per le scelte strategiche e 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, ogni anno il Consorzio stabilisce e persegue precisi obiettivi in termini di contenimento dei consumi e riduzione delle emissioni di anidride carbonica generate dalle proprie attività. Si riportano, a titolo esemplificativo, alcune delle principali azioni attuate 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.

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

Sebbene infatti le attività aziendali strettamente in capo al Consorzio risultino associate ad impatti

ambientali di modesta entità, in quanto organizzazione di secondo livello CNS è consapevole della propria responsabilità nel promuovere l'adozione di comportamenti ambientali responsabili da parte delle cooperative e della filiera, nonché dell'importanza dello sviluppo di prodotti e servizi orientati a criteri di sostenibilità.

Considerando infatti la natura del Consorzio, nelle sezioni successive non vengono riportate informazioni quali-quantitative su tutti gli aspetti di natura ambientale trattati dagli standard di rendicontazione (es: GRI, ESRS, ecc.) proprio in virtù della scarsa rilevanza che alcune di tali questioni hanno per il business specifico di CNS. Alla luce dell'analisi di materialità svolta secondo il principio della "doppia rilevanza", tematiche come la gestione responsabile della risorsa idrica o la tutela della biodiversità non sono risultate di interesse prioritario per un'azienda con le caratteristiche del Consorzio. In linea con l'approccio metodologico definito dagli standard di rendicontazione internazionali presi come riferimento per lo sviluppo della presente Dichiarazione sulla Sostenibilità, tali aspetti non sono dunque approfonditi nelle sezioni successive, in modo tale da ottenere una disclosure veritiera e pienamente coerente con la realtà di CNS.

## Comunità energetiche



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

Una Comunità Energetica è un'associazione (costituibile anche in forma cooperativa) che produce e condivide energia rinnovabile al fine di generare e gestire in autonomia energia verde a costi vantaggiosi, riducendo nettamente le emissioni di CO<sub>2</sub> e lo spreco energetico. Il legislatore a inizio 2024 ha finalmente emesso i decreti attuativi necessari all'avvio in concreto delle CER sul territorio nazionale e, in questo ambito, CNS si propone come riferimento attraverso le proprie consorziate, principalmente per 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.

In quest'ottica, CNS ha progettato un pilota di **pensiline parcheggio da installare, in modo standardizzato e replicabile**, presso aree commerciali o similari e sta portando avanti, con buoni risultati, un importante progetto pilota, nel **Mezzogiorno** d'Italia, di **agrivoltaico** annesso ad una struttura turistico/ricettiva/didattica.

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 sistemi economici di CNS e dalla società in senso lato. Le Comunità Energetiche, infatti:

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

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

## 4.2 Cambiamenti climatici

Negli ultimi anni **i maggiori sforzi di CNS per ridurre gli impatti ambientali diretti hanno riguardato la sede di Bologna**, presso cui è impiegato circa il 70% del personale. Le restanti quattro sedi territoriali<sup>1</sup> sono ubicate all'interno di complessi direzionali di proprietà di terzi, sulla cui gestione CNS non esercita alcun controllo diretto.

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.

### Consumi di energia elettrica

Nel 2023 **il consumo globale di energia elettrica presso la sede di Bologna ha fatto registrare un decremento pari a circa il 9,3%** rispetto all'anno precedente (si veda anche il seguente istogramma). A tale riduzione ha contribuito anche una più razionale gestione degli impianti di climatizzazione, riscaldamento e ricircolo dell'aria, a cui è associata una riduzione di ca. il 18% dei relativi TEP<sup>2</sup> rispetto al 2022.

**Tutta l'energia elettrica acquistata per la sede di Bologna è coperta da certificati di garanzia che ne attestano un'origine da fonti rinnovabili<sup>3</sup>.**

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 (71,76 GJ prodotti) si sono mantenute suppergiù in linea con gli anni precedenti<sup>4</sup>.

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.

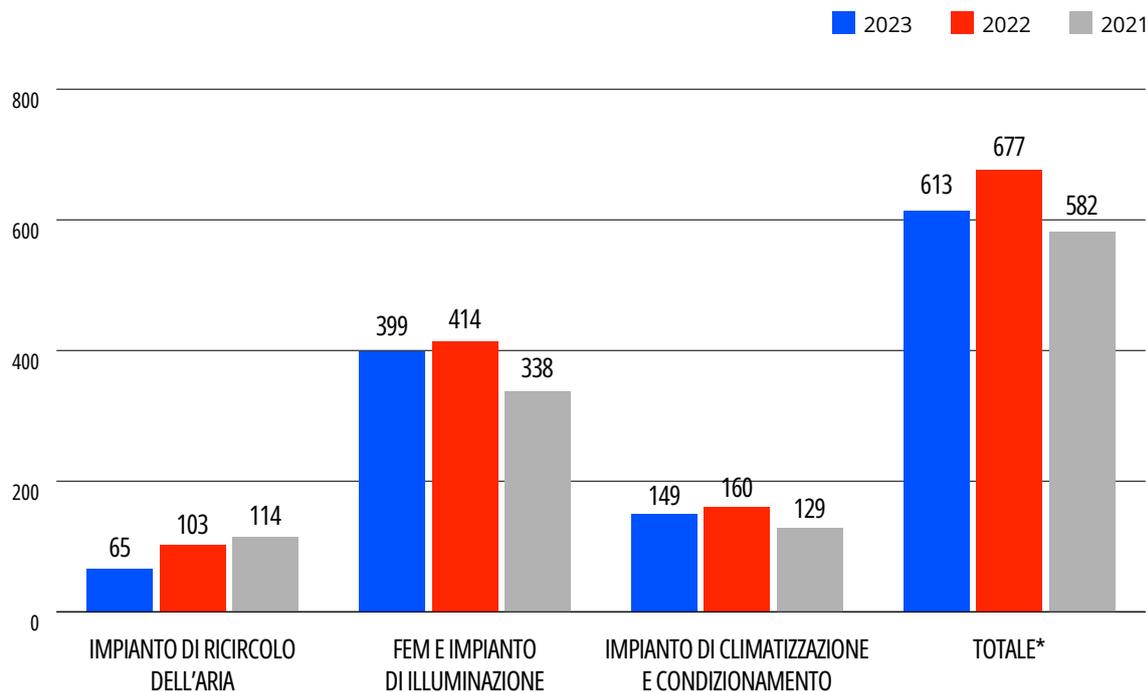
1 Roma, Milano, Napoli e Genova.

2 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 2023 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 carte di credito aziendali.

3 Nel 2023 l'energia elettrica è fornita da Repower con certificato di provenienza dall'impianto idrico di Premadio (SO).

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

## Consumo globale annuo energia elettrica (GJ) - Sede di Bologna



*(\*) I valori riportati nel grafico, relativi ai singoli vettori energetici, sono il risultato di una somma algebrica di addendi che sono stati arrotondati. Il dato riportato, quindi, potrebbe riportare un valore che differisce al più di una unità rispetto alla somma dei tre addendi privi di arrotondamento.*

## Emissioni dirette e indirette di gas serra

Le emissioni di gas serra collegate alle attività del Consorzio possono essere suddivise in **emissioni dirette e indirette**.

Le **emissioni dirette (scope 1)** comprendono le emissioni dirette delle fonti di proprietà o controllate dall'azienda. Ciò include l'energia consumata in loco, come il gas naturale e il carburante, i refrigeranti e le emissioni derivanti dalla combustione in caldaie e forni di proprietà o controllati, nonché le emissioni dei veicoli della flotta (ad esempio auto, furgoni, camion, elicotteri per gli ospedali). Nel caso di CNS l'unica sorgente emissiva considerata rilevante considerando lo scope 1 è rappresentata dalle emissioni causate dalla flotta aziendale.

Nel processo di graduale rinnovo del proprio parco

auto, il Consorzio privilegia, ove possibile, vetture a ridotto impatto ambientale in termini di CO<sub>2</sub> in atmosfera (es. ibride, elettriche, e-power). Al 31 dicembre 2023, infatti, **22 delle 34 vetture aziendali che componevano il parco auto del Consorzio (circa il 64,7% del totale) erano ibride**.

Il valore dei TEP da autotrazione nel 2023 è diminuito di un valore superiore al 2% rispetto all'anno precedente, conseguentemente sia alla riduzione dei litri di carburante consumati sia ai minori km percorsi dalle auto aziendali. Ciò ha permesso, inoltre, una riduzione delle emissioni dirette (scope 1) associate ai consumi della flotta aziendale, che nel 2023 sono state complessivamente pari a 112 tCO<sub>2</sub>e<sup>5</sup>.

### Raffronto tra Km auto e relative emissioni di Kg di CO<sub>2</sub>

	2023	2022	2021	% 2023/2022
Totale auto aziendali <sup>6</sup>	34	31	31	+9,6%
Tot km percorsi	893.600	895.009	806.659	- 0,2%
km medi/auto	26.940	28.713	26.344	- 6,2%
Tot emissioni di kgCO <sub>2</sub>	111.611	113.552 <sup>7</sup>	96.541	-1,7%
Emissione media di kgCO <sub>2</sub> e per km	0,125	0,127	0,120	-1,6%
TEP Autotrazione globale	55	56	51	-2,4%

5 Per il calcolo delle emissioni di CO<sub>2</sub> generate da ciascun mezzo si è fatto riferimento a quanto dichiarato dalle case automobilistiche produttrici considerandone il ciclo misto. Per dare una migliore rappresentazione dei risultati raccolti, i dati sono espressi tramite l'unità di misura del chilogrammo. Ad ogni modo il valore totale delle emissioni di CO<sub>2</sub> in atmosfera non è rappresentativo delle emissioni e dei consumi effettivi delle auto aziendali, in quanto le singole emissioni dipendono, a loro volta, da molteplici fattori relativi anche allo stile di guida del conducente, alle condizioni atmosferiche e stradali, allo stato, alle dotazioni e al carico del veicolo stesso, ecc.

6 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.

7 A seguito di un ricalcolo del dato si è provveduto ad aggiornare il quantitativo del 2022.

Le **emissioni indirette (scope 2)** fanno invece riferimento all'energia elettrica importata e consumata dall'azienda per le apparecchiature elettriche, il riscaldamento e l'illuminazione all'interno degli edifici. In questo caso l'importatore è indirettamente responsabile per le emissioni generate dal fornitore per la produzione dell'energia elettrica richiesta. Il Consorzio impiega l'energia elettrica principalmente negli impianti a servizio dell'immobile di Bologna. Per una piena aderenza ai GRI Standard, le emissioni di scope 2 legate all'acquisto e al consumo di energia elettrica sono state calcolate sia tramite l'approccio **"location-based"**, sia attraverso l'approccio **"market-based"**. Mentre la metodologia location-based considera l'intensità media delle emissioni di gas

serra delle reti sulle quali si verifica il consumo di energia utilizzando principalmente i dati relativi al fattore di emissione medio della rete, la metodologia market-based considera le emissioni da elettricità che l'azienda ha intenzionalmente scelto con forma contrattuale. Pertanto, essendo la totalità dell'energia elettrica acquistata da CNS proveniente da fonti rinnovabili e coperta da Garanzie d'Origine, le emissioni indirette calcolate con il metodo market-based risultano pari a zero.

#### Emissioni indirette - Scope 2

	(tCO <sub>2</sub> e) <sup>8</sup>
Metodo "Location-based"	46
Metodo "Market-based"	0

8 I fattori di emissione impiegati per il calcolo delle tCO<sub>2</sub>e Scope 2 sono tratti dal Report 386/2023 pubblicato da ISPRA e dalle Garanzie d'Origine relative all'energia elettrica proveniente da fonti rinnovabili.



## 4.3 Uso delle risorse ed economia circolare

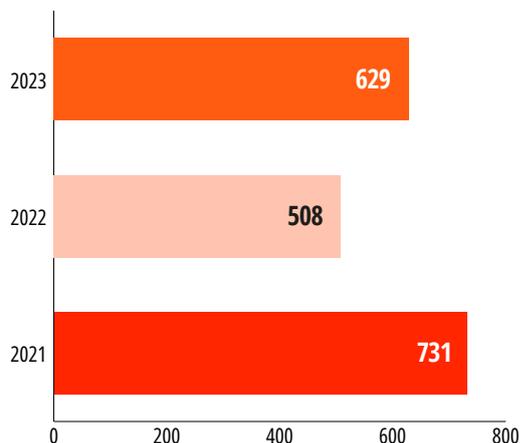
### Materie utilizzate e rifiuti<sup>9</sup>

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:

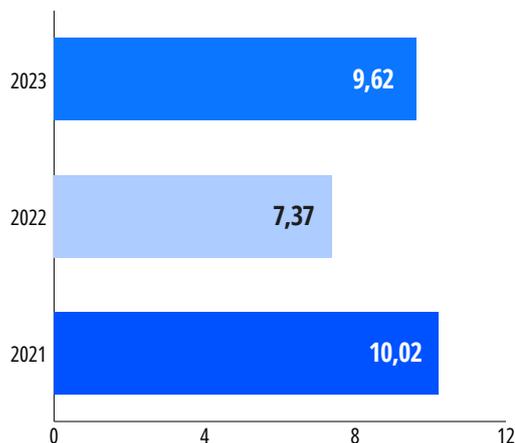
- toner per stampanti esauriti;
- apparecchiature elettriche ed elettroniche fuori uso;
- batterie al piombo;
- carta e cartone;
- imballaggi in plastica.

L'incremento nel consumo di carta registrato rispetto al 2022 rappresenta un dato anomalo che sarà oggetto di monitoraggio ad hoc nel corso del 2024, considerato che tra il 2022 ed il 2023 le condizioni lavorative sono pressoché invariate.

Consumi totali di carta (kg)  
Sede di Bologna



Consumo pro capite di carta (kg)  
Sede di Bologna



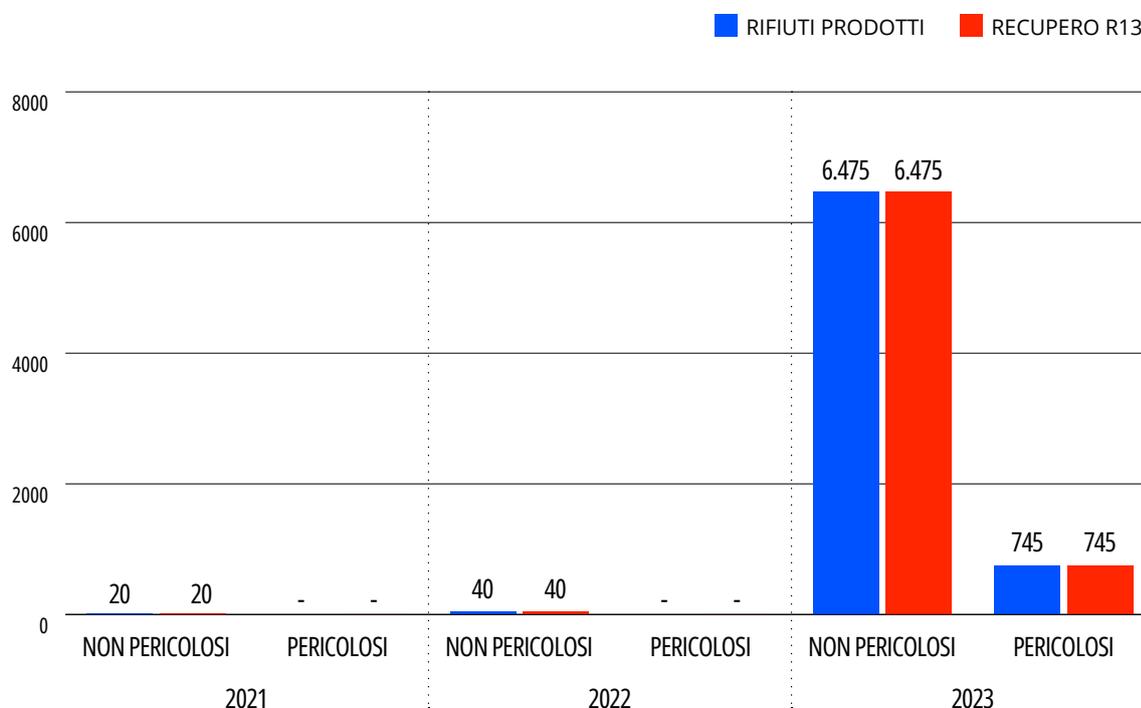
<sup>9</sup> La quantità di rifiuti prodotta da CNS è estremamente limitata e viene espressa in chilogrammi anziché tonnellate per darne migliore evidenza.

Nel 2023 si è riscontrato anche un incremento significativo nei quantitativi di rifiuti prodotti (pericolosi e non) e della tipologia degli stessi come conseguenza di un ammodernamento delle apparecchiature e

dello sgombero del magazzino e dell'archivio.

**Tutti i rifiuti prodotti, pericolosi e no, sono stati avviati ad operazioni di recupero (R13).**

### Rifiuti prodotti e gestiti (kg) Tutte le sedi<sup>10</sup>



<sup>10</sup> Il quantitativo di rifiuti non pericolosi prodotti nel 2023 e riportato nel grafico differisce da quanto dichiarato nella Dichiarazione Ambientale rev.4 del Febbraio 2024, in quanto non si è tenuto conto di un quantitativo pari a 3.130 kg di imballaggi in carta e cartone prodotto e avviato a recupero nel dicembre 2023 dalla sede di Roma, la cui IV copia del FIR è pervenuta successivamente alla pubblicazione della Dichiarazione Ambientale.

## 4.4 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);
- la messa a disposizione, in fase di riesame iniziale di commessa, di un'eshaustiva documentazione dei comportamenti corretti da adottare per limitare gli impatti ambientali negativi causati dalle attività oggetto dell'appalto;
- lo stimolo all'adozione di certificazioni volontarie dei propri sistemi di gestione, secondo i requisiti delle norme ISO 14001, come stabilito dal Regolamento dei rapporti contrattuali ed economici con i soci e la connessa premialità riconosciuta alle consorziate in possesso di tali requisiti;
- lo svolgimento regolare di audit a campione sui cantieri per verificare l'impegno ambientale dei soci nell'erogazione dei servizi;
- azioni di sensibilizzazione e formazione rivolte ai soci.

### La foresta CNS

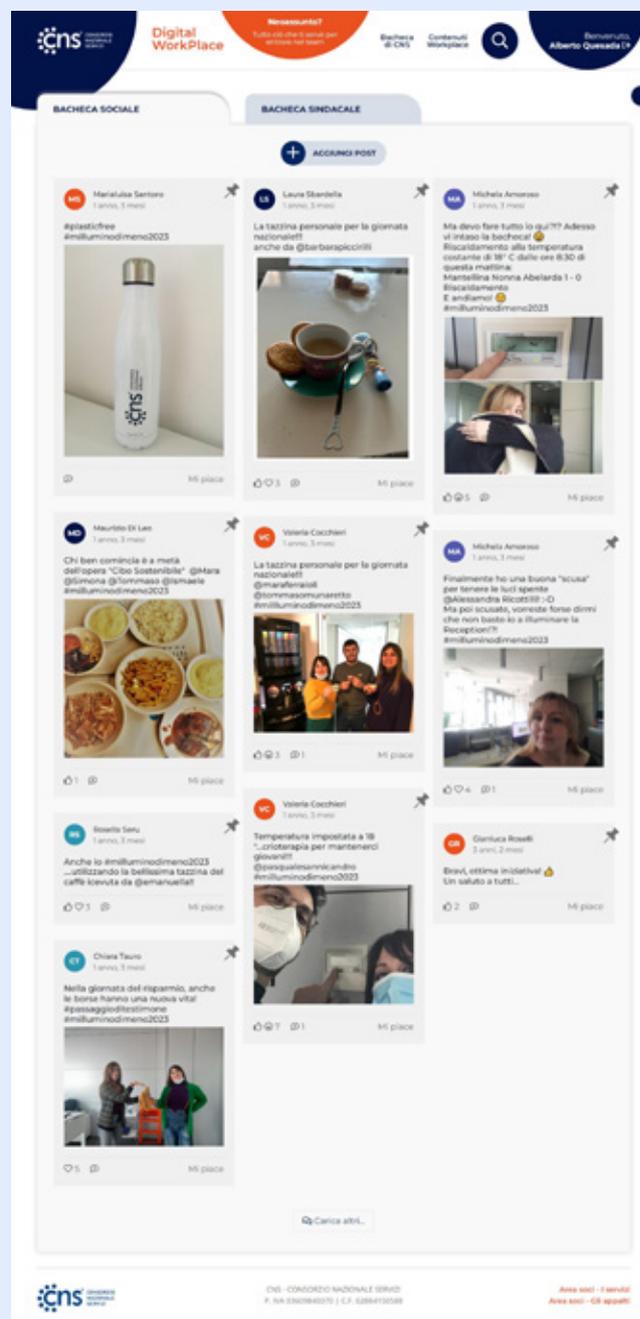
Il progetto "La Foresta CNS" è nato nel 2019 come iniziativa di valore simbolico e di sensibilizzazione verso gli stakeholder di CNS. Partito dal coinvolgimento attivo dei soci il primo anno, è ormai diventata per il Consorzio una ricorrenza annuale molto apprezzata.

Un'iniziativa simbolica che al suo avvio ha coinvolto i soci e che prosegue tutt'oggi, rinnovando ogni fine anno l'acquisto di alberi. La foresta conta oggi **257 alberi in 10 diverse zone del mondo**, con **16 nuovi alberi piantati a dicembre 2023**. Gli alberi di questa foresta assorbiranno oltre 36 t di CO<sub>2</sub> nel corso dei loro primi dieci anni di vita.



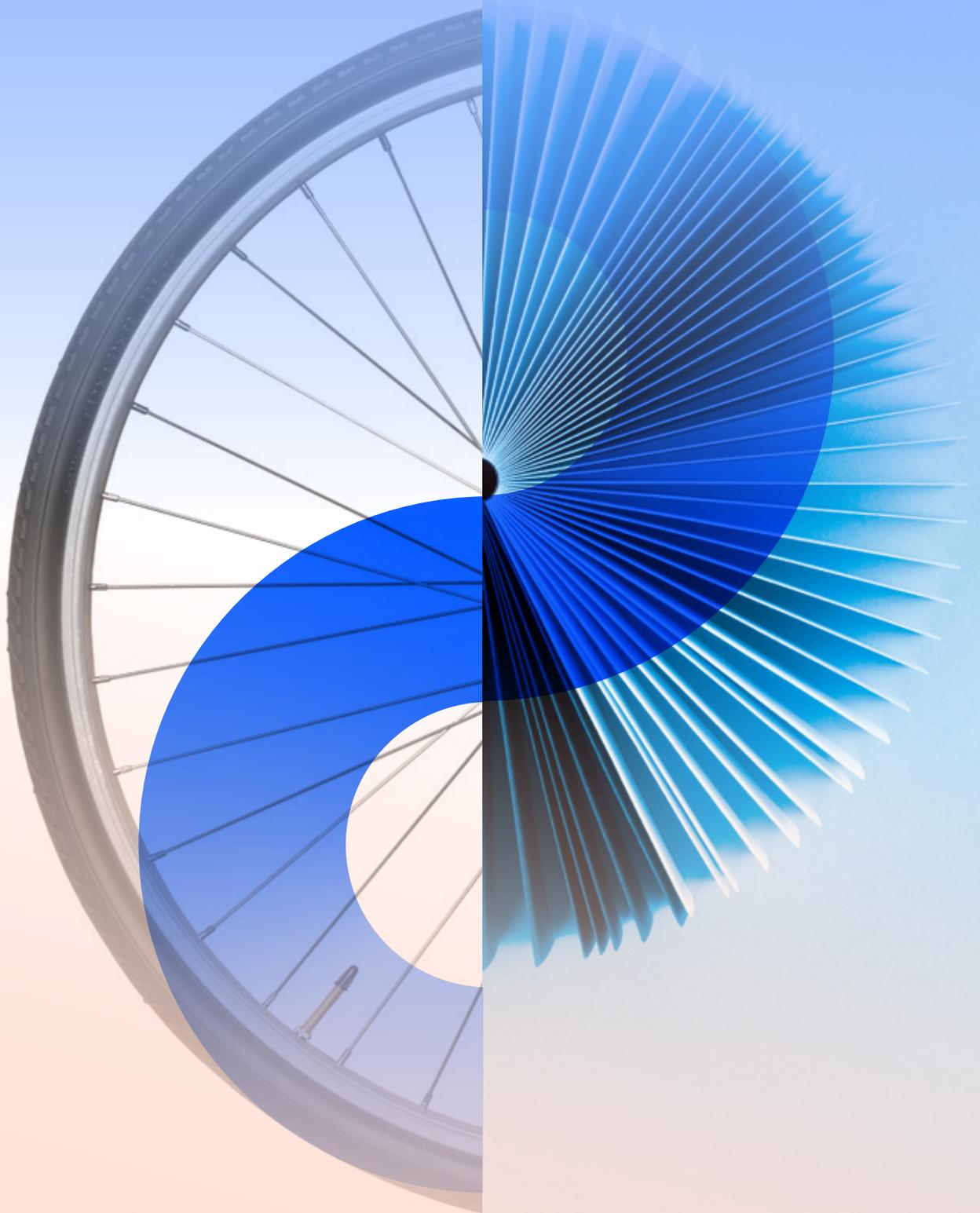
# Progetto “M’illumino di meno”

In vista della *Giornata Nazionale del Risparmio Energetico e degli Stili di Vita Sostenibili*, il Consorzio ha deciso di aderire al progetto invitando i propri dipendenti a compiere piccole azioni sostenibili con l’auspicio che potessero diventare abitudini di una futura “comunità sostenibile CNS”. Attraverso l’utilizzo della **bacheca sociale** presente sulla intranet aziendale del Consorzio è stato chiesto di documentare tramite foto o post le attività che si sarebbe scelto di compiere nella giornata dedicata al risparmio energetico ed agli stili di vita sostenibili con l’auspicio che queste azioni potessero diventare delle buone pratiche sostenibili per il Consorzio e le sue persone. L’occasione è stata utile anche per suggerire alcune best practice da sostenere nella quotidianità e far sì che ogni piccola azione possa contribuire ad un mondo più sostenibile.



# 5 Dichiarazione sulla Sostenibilità

## *Informazioni Sociali*



## 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
- 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, ecc.
- 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



### SDG's supportati

SDG's di interesse prioritario per CNS:



### Risultati chiave 2023

- 99 dipendenti (67% donne, 100% assunti a tempo indeterminato)
- 3.880 ore totali di formazione (117 corsi)
- 39 ore medie di formazione per dipendente in aumento del 5% circa rispetto all'anno precedente
- 0 infortuni sul lavoro registrati nel triennio 2021 - 2023
- Piano Welfare strutturato e supportato da un'apposita piattaforma digitale
- Attività di reskilling svolta a seguito di una survey che ha coinvolto il 100% della popolazione aziendale e che ha portato nel biennio 2022/2023 10 persone a cambiare ufficio/direzione
- Valutazione del potenziale e del livello di "possessione" delle competenze ritenute importanti per CNS tramite assessment individuale. Start up del progetto nel '23 con 3 assessment
- Diminuzione del rapporto tra ore straordinario e ore totali lavorate dello 0,38%
- 6 giovani risorse hanno completato il loro periodo di tirocinio curriculare o extra-curriculare all'interno del Consorzio.
- Evoluzione del sistema di performance management 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
- Possesso del rating di legalità con punteggio massimo di ★★★
- Conseguimento del Sustainability award 2023: CNS si è collocata nella Top 100 Social del "Sustainability Award 2023", pubblicata nella Top 100 delle eccellenze sostenibili italiane di Forbes
- "Medaglia di platino" ottenuta da Ecovadis
- Rating A di sostenibilità ottenuto da Cerved Rating Agency
- Incremento dei follower su social network di CNS (LinkedIn: +9% rispetto al 2022; Instagram: +12% rispetto al 2022)
- Supporto ai territori colpiti dall'alluvione in Emilia-Romagna tramite l'adesione alla raccolta fondi promossa da Legacoop

## HIGHLIGHTS



### Principali obiettivi per il futuro

- Costituzione di team interfunzionali composti da risorse interne appartenenti a direzioni diverse che mettono a disposizione le loro competenze per la realizzazione degli obiettivi del Piano Industriale
- 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 ed il monitoraggio dei rischi, promuovere una visione strategica integrata orientata secondo principi ESG e principi cooperativi
- Valorizzazione continua della diversità e promozione dell'inclusione in CNS, partendo da un aumento della consapevolezza dei dipendenti e stakeholder su questi temi
- Miglioramento del punteggio legato alla Certificazione di Genere attraverso le azioni individuate nel Piano Industriale
- Aumento della presenza di genere all'interno del top management di CNS e del tasso di promozione di ruolo per le donne
- Garanzia di pari opportunità a livello retributivo
- Promozione e attuazione di politiche e azioni per il benessere organizzativo e psico-fisico, per la conciliazione vita-lavoro e per il welfare aziendale (es. iniziative a sostegno della genitorialità) garantendo un ambiente di lavoro positivo, inclusivo e stimolante
- Minimizzazione infortuni (compresi i near miss) e malattie professionali
- Incremento del numero di ore di formazione per addetto
- Assessment su un cluster definito per effettuare una "fotografia" delle persone, con un focus puntuale sulle competenze e sulle potenzialità di ciascuno in modo da supportare un processo strutturato di gestione e crescita
- 100% dei dirigenti e dei membri del middle management in possesso di MBO integrati con aspetti ESG
- Reskilling di risorse interne: passaggio di professionalità da funzioni di supporto a funzioni strategiche individuate (es. mediante attività di tutoraggio e affiancamento, ecc.)
- Attività di Upskilling: pianificazione attività di Coaching - Mentoring al fine di implementare le competenze strategiche e favorire la realizzazione del Piano Industriale, oltre a raggiungere gli obiettivi inclusi nello stesso
- Formazione orientata all'uso avanzato degli strumenti di coaching all'interno delle pratiche di people management
- Change Management – la valorizzazione del lavoro intelligente: passare da una leadership di controllo a una basata sulla delega e sulla fiducia, dalla responsabilizzazione sull'impegno alla responsabilizzazione sull'outcome, da una logica della centralità del come (si fa perché lo dicono le procedure) alla centralità del perché (si fa perché aggiunge valore al cliente)
- Attività di marketing strategico attraverso una comunicazione sul mercato delle proprie capacità e attività e della propria offerta di servizi più intensa e strategicamente mirata
- Impegno a garantire i più elevati standard di salute e sicurezza per la propria clientela e per gli utenti finali dei servizi erogati dai propri soci
- Consolidamento del posizionamento di CNS sulla stampa a livello nazionale attraverso radicamento territoriale
- Rivisitazione del Brand CNS, senza perdere il proprio tratto distintivo conservativo
- Redazione di una policy per la reputazione aziendale

## 5.1 Politiche per il personale

Dando ulteriore seguito al percorso avviato negli anni precedenti, anche nel 2023 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:**

---

### Sviluppo delle persone

Costruzione di percorsi dedicati di upskilling, reskilling e formazione per il perseguimento degli obiettivi del Piano Industriale, garantire l'occupabilità nel tempo e favorire ove opportuno lo spostamento delle persone fra aree aziendali diverse

---

### Innovazione delle pratiche di lavoro

Definizione e accompagnamento all'adozione di nuove modalità di lavoro, per tradurre lo smart working in un'opportunità e creare le condizioni ideali affinché ciascuno possa lavorare al meglio

---

### Equità di genere

Perseguimento della strada intrapresa nei precedenti esercizi attraverso l'ottenimento della Certificazione della Parità di Genere (si veda il box di approfondimento di seguito)

---

### Benessere delle persone

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

---

### Attenzione alle nuove generazioni

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

---

## La certificazione per la parità di genere



Il 1° dicembre 2022 il **Consorzio 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%. Questo percorso ha consentito a CNS di adottare formalmente un **Piano Strategico per la Parità di Genere**, sviluppato attraverso il coinvolgimento dell'intera Direzione, e di costituire un apposito **Comitato Guida**.

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

- la garanzia di maggiore sistematicità alle **azioni di accompagnamento al personale di rientro dai periodi di maternità e paternità**, nonché da assenze prolungate per altri motivi. Oltre a fornire le informazioni di carattere prettamente normativo, è previsto uno specifico affiancamento della persona volta a metterla a conoscenza dei cambiamenti aziendali avvenuti durante la sua assenza;
- **la progettazione di un percorso a supporto della genitorialità dedicato ai dipendenti del Consorzio** il cui lancio è previsto per il 2024;
- **l'aggiornamento e implementazione del modello per l'equità retributiva applicato ai diversi livelli di inquadramento** attraverso lo svolgimento di un'analisi di benchmark da parte della Direzione Organizzazione Gestione e Servizi. L'iniziativa ha permesso di adeguare il livello di inquadramento e retribuzione ad una serie di figure impiegate distinte lungo il processo di valutazione delle performance e soggette ad una trasformazione del proprio ruolo in azienda, oltre che ad alcuni quadri considerati strategici per lo sviluppo del Consorzio nel suo complesso. Tutte queste figure, in prevalenza donne (11 su 16), sono state inserite all'interno di specifici percorsi di crescita professionale.

Nell'ottica di condividere best practice e creare momenti di informazione e formazione, CNS ha partecipato all'iniziativa della Società SPELL S.r.L. "Non So Come Dirtelo", una serie podcast che approfondisce diverse tematiche importanti per lo **sviluppo sostenibile**. Il Consorzio ha partecipato con piacere alla puntata 26, parlando di sostenibilità propositiva sia dal punto di vista ambientale che sociale.

Il Consorzio ha promosso tra i propri stakeholder la conoscenza della certificazione attraverso l'organizzazione del webinar *"Politiche di parità per il vantaggio competitivo - il percorso verso le certificazioni di genere"*. Un'occasione per fornire informazioni normative, strumenti e spunti per supportare i soci nell'approfondimento delle tematiche di genere in un momento in cui solo alcuni si stavano avvicinando alla nuova certificazione. Il Consorzio ha dato la possibilità anche ad altri stakeholders di accedere ai contenuti del webinar, quali, a titolo di esempio: le componenti della Commissione PO di Legacoop, i partecipanti al MIC-management per l'impresa cooperativa e altri che ne hanno fatto richiesta.

ASCOLTA IL PODCAST



CONSULTA IL CERTIFICATO

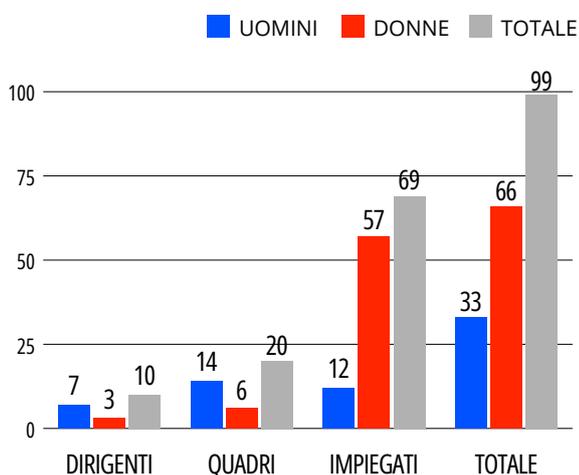


## 5.2 Composizione e caratteristiche

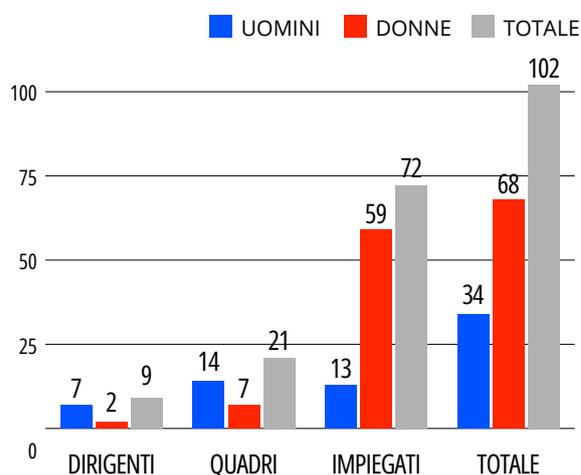
Al 31 dicembre 2023 il personale di CNS era composto da un totale di **99 dipendenti** (102 al 31 dicembre 2022), di cui 33 uomini (33%) e 66 donne (67%). Di questi, 69 (70% del totale) appartenevano alla categoria degli impiegati, in cui rientrava anche

la maggior parte del personale di genere femminile (57 addetti, pari al 83% delle dipendenti donne). La totalità dei dipendenti risultava assunto tramite un **contratto a tempo indeterminato** (dato in linea con quello del 2022).

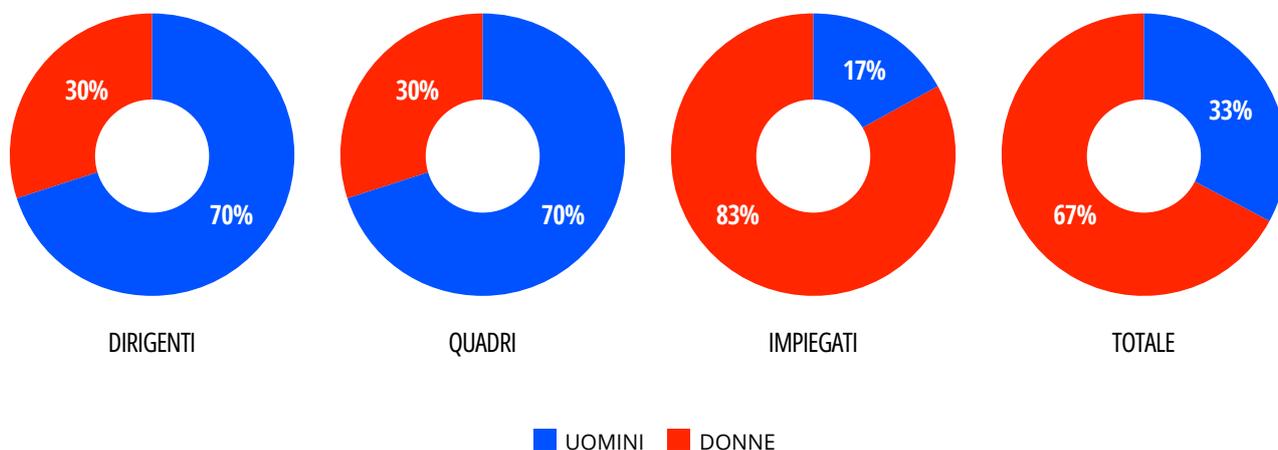
Suddivisione dipendenti per genere e categoria al 31/12/2023



Suddivisione dipendenti per genere e categoria al 31/12/2022



Dipendenti per genere (2023)



### Suddivisione dipendenti per genere e tipologia di contratto

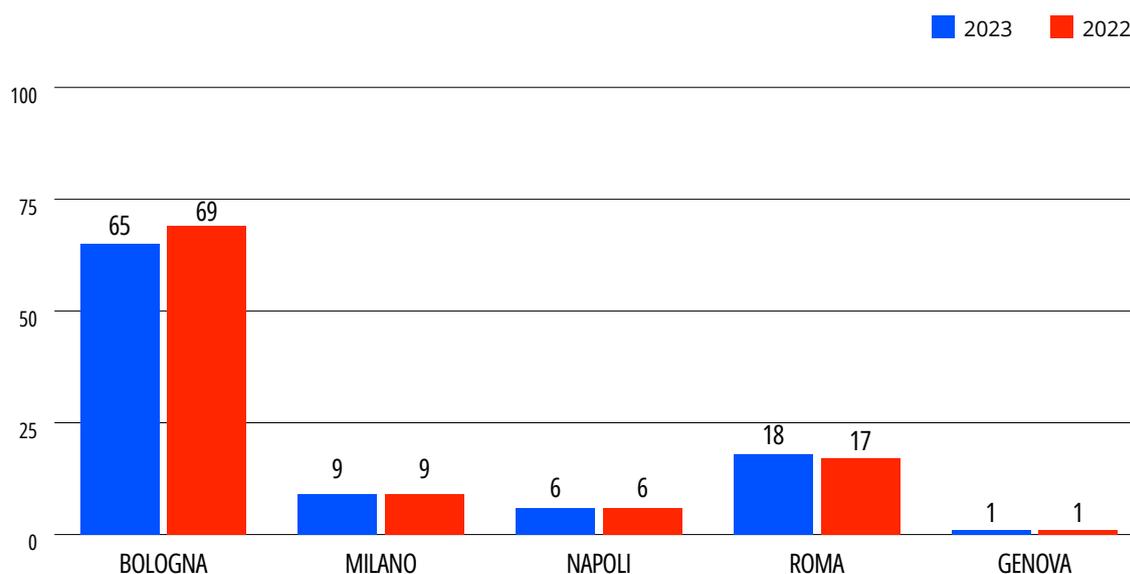
TIPOLOGIA DI CONTRATTO	31/12/2023			31/12/2022			31/12/2021		
	UOMINI	DONNE	TOTALE	UOMINI	DONNE	TOTALE	UOMINI	DONNE	TOTALE
Indeterminato	33	66	99	32	67	99	35	68	103
Determinato	0	0	0	0	0	0	1	2	3
Apprendistato	0	0	0	2	1	3	1	2	3
Totale	33	66	99	34	68	102	37	72	109

CNS ha attivato 3 nuovi contratti di lavoro nel 2023. 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.

### Turnover dipendenti

Anno	Contratti cessati	Contratti attivati	Tasso di assunzione (assunti sul tot. al 31/12)	Tasso di cessazione (cessati/tot. al 31/12)
2023	6	3	6,06%	3,03%
2022	7	2	6,86%	1,96%
2021	5	2	4,67%	1,87%

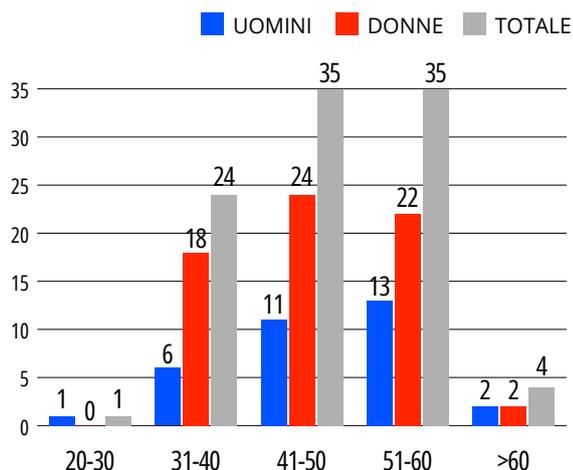
### Distribuzione dei dipendenti per sede



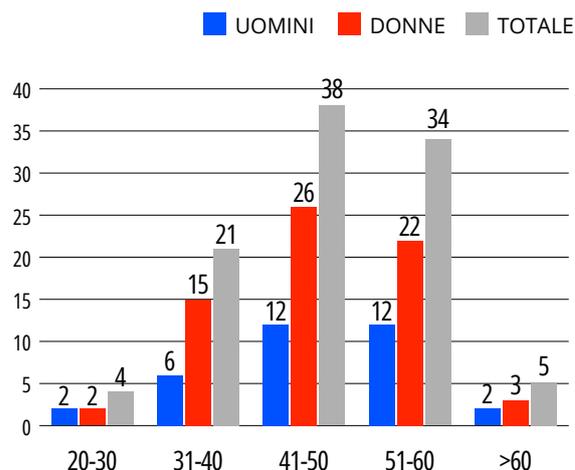
Al 31 dicembre 2023 le fasce d'età che includevano il maggior numero di addette/i erano quella compresa tra i 41 e i 50 anni e quella compresa tra i 51 e i 60 anni, complessivamente rappresentative del 70%

del personale del Consorzio (35% ciascuna). Più della metà del personale (55%), inoltre, era rappresentato da dipendenti in possesso di una laurea.

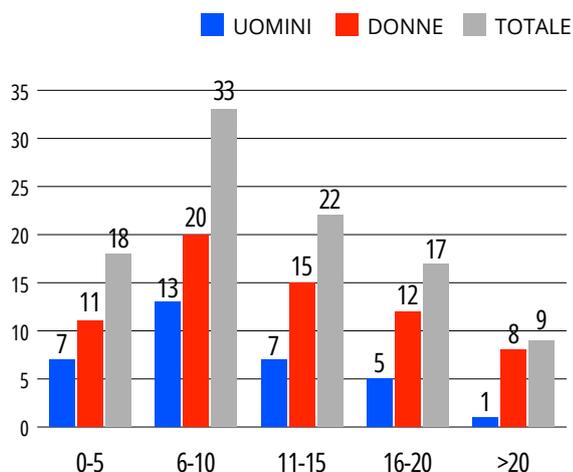
### Suddivisione dei dipendenti per fascia di età (2023)



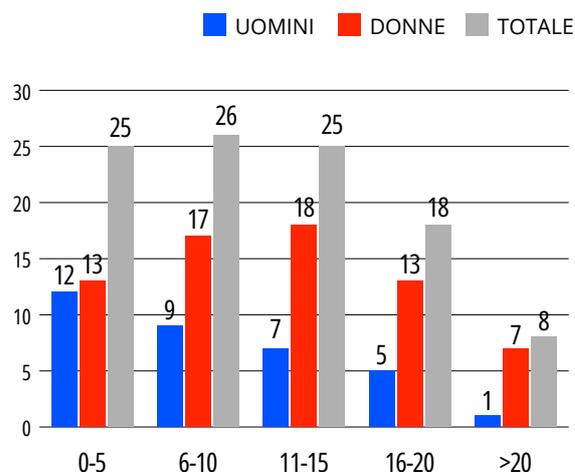
### Suddivisione dipendenti per fascia di età (2022)



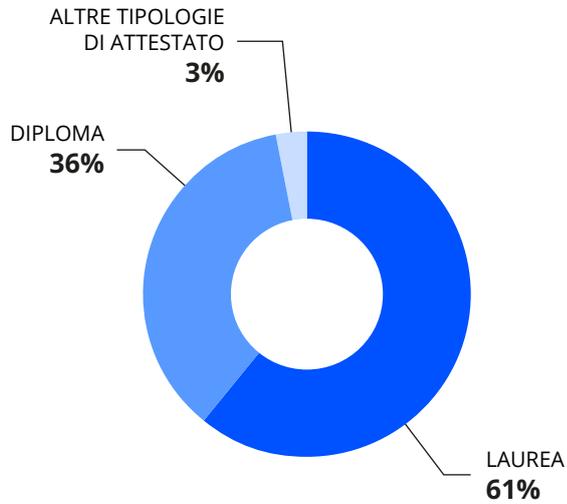
### Anzianità dei dipendenti in CNS 2023 (n. anni)



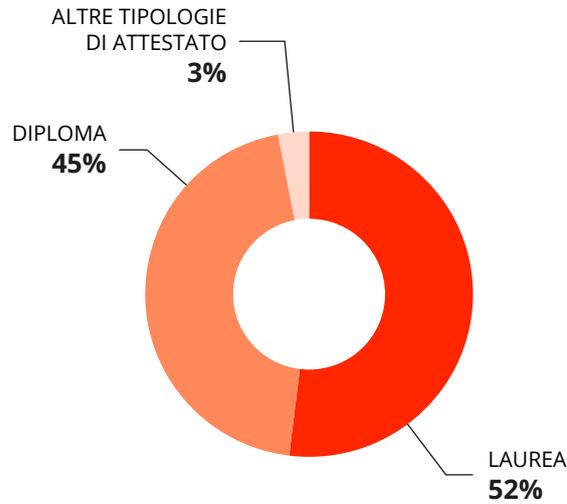
### Anzianità dei dipendenti in CNS 2022 (n.anni)



### Distribuzione dei dipendenti per titolo di studio 2023 - Uomini



### Distribuzione dei dipendenti per titolo di studio 2023 - Donne



Il Consorzio sostiene l'inserimento e l'integrazione lavorativa di personale appartenente alle **categorie protette**, che nel 2023 rappresentavano il 5% dei dipendenti sul totale della forza lavoro.

## 5.3 Formazione

In linea con l'impegno sancito nel gennaio 2021 attraverso l'adesione formale al **"Pact for Skills"**<sup>1</sup> dell'Unione Europea, anche nel 2023 il Consorzio ha investito con decisione nella formazione continua delle proprie risorse e nel progressivo sviluppo di nuove competenze.

Nell'ultimo esercizio CNS ha erogato **più di 3.800 ore totali di formazione**<sup>2</sup> (+1,7% rispetto al 2022) attraverso l'organizzazione di **117 corsi**. Tali iniziative di training risultano suddivise in tre tipologie principali:

- **Formazione tecnica**, che include corsi relativi ad aspetti specialistici e relativi a funzioni specifiche all'interno di CNS;
- **Formazione obbligatoria**, in ottemperanza alle normative vigenti e che include temi quali la salute e sicurezza, l'anticorruzione, la tutela della privacy, ecc.;
- **Formazione professionale**, relativa alla crescita delle competenze cosiddette "soft" delle persone.

### Numero iniziative di formazione

	2023	2022	2021	Δ % 2023 vs 2022
Numero di corsi erogati	117	294	243	-60%
Numero ore di formazione	3.883	3.818	3.311	1,7%
Ore medie di formazione per dipendente	39	37	31	5,4%

### Formazione dipendenti per inquadramento

TIPOLOGIA DI LAVORATORI	31/12/2023			31/12/2022			31/12/2021		
	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	134	9,25	14,49	445	9,67	46,02	515,5	10,08	51,14
Quadri	776	20,42	38	1.564,5	20,42	76,62	1.035,5	20	51,77
Impiegati	2.973	69,75	42,62	1.809	73,58	24,58	1.760	77,50	22,71

### Formazione dipendenti per inquadramento

	Ore medie - 2023		Ore medie - 2022		Ore medie - 2021	
	Uomo	Donna	Uomo	Donna	Uomo	Donna
Dirigenti	12	17	39	65	41	71
Quadri	34	42	65	83	55	45
Impiegati	47	36	32	18	27	17

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

2 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, è stato erogato un modulo formativo inerente l'aggiornamento del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo 231 di CNS, un modulo inerente l'assetto procedurale privacy del Consorzio, una formazione in materia di Diritto della Concorrenza e alcune sessioni formative in merito ai temi della sicurezza informatica.

Nel 2023 è stato avviato un **profondo rinnovamento della piattaforma "CNS Learning"** (precedentemente riservata all'erogazione della sola formazione inerente al Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo 231) che ha riguardato la componente digitale, quella contenutistica (estendendo l'utilizzo della piattaforma anche per le altre tipologie di formazione obbligatoria) e la "user experience", per fare in modo che lo strumento fosse maggiormente allineato alle nuove esigenze organizzative e di training.

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

- due appuntamenti sul **Nuovo Codice dei Contratti Pubblici** a supporto delle funzioni aziendali maggiormente coinvolte dalle novità introdotte dalla normativa;
- un modulo formativo di **Microsoft Project** volto ad affinare la conoscenza del programma e agevolare i project manager nella pianificazione, gestione e continuo controllo dei progetti;
- una giornata formativa promossa da Altis riguardante la nuova **Corporate Sustainability Reporting Directive** (Direttiva UE 2022/2464, anche nota come "CSRD") e gli **European Sustainability Reporting Standard ("ESRS")**;
- il **Master Teknè 5.0** promosso dal Competence Center Bi-Rex, che si concluderà a giugno 2024 e rivolto a futuri manager che ha l'obiettivo di facilitare il processo di trasformazione digitale della propria azienda ed avere degli strumenti utili per concretizzare e implementare progetti di digitalizzazione;

- alcuni **moduli formativi dedicati alla Direzione Amministrazione, Finanza e Controllo** con l'obiettivo di fornire aggiornamenti tecnici puntuali alle figure coinvolte nei vari uffici della direzione.

Con riferimento alla **formazione di tipo professionale**:

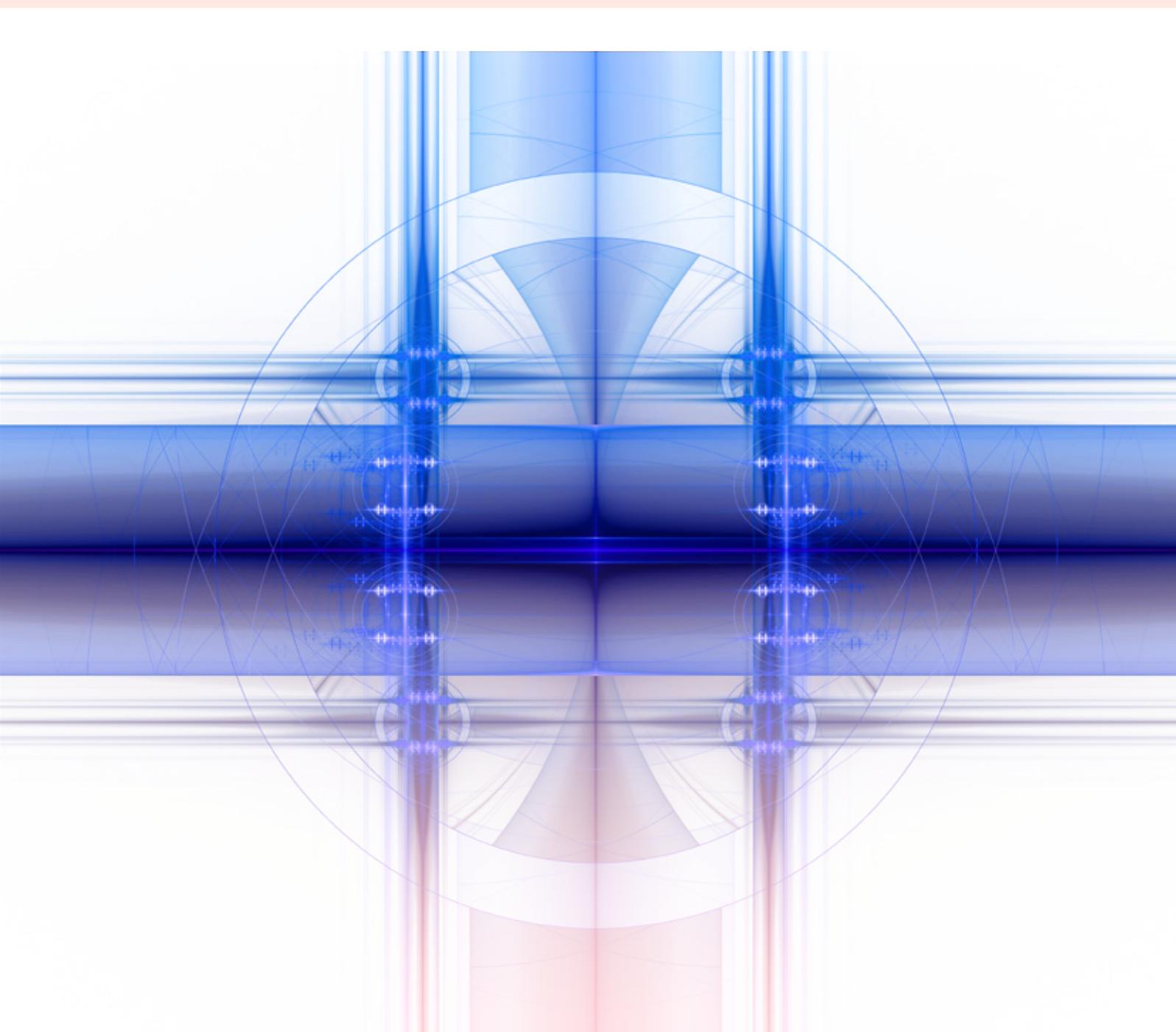
- è proseguita la partecipazione al **Corso di Alta Formazione Manageriale organizzato da Quadir** da parte di una risorsa di CNS. Il percorso, articolato in lezioni accademiche, seminari e workshop, ha l'obiettivo di arricchire le conoscenze manageriali contribuendo alla crescita e all'aumento di competitività del sistema cooperativo, in linea con i valori che lo contraddistinguono;
- è stato dedicato ad un gruppo di colleghi un **percorso formativo volto a rinforzare le competenze di comunicazione**, con particolare riferimento al public speaking ed alla creazione di presentazioni efficaci a supporto della "narrazione".

In continuità con gli anni precedenti, **a tutti i membri del personale CNS è stata data la possibilità di partecipare ai webinar formativi e seminari 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.

## Bilanciare il tempo e gestire lo stress

Grazie alle risorse accumulate dal Consorzio sul proprio conto formativo Foncoop, tra ottobre e dicembre 2023 si è svolta una formazione dal titolo **“Bilanciare il tempo e gestire lo stress”**, curata da Gruppo Pragma tramite l’organizzazione di 9 incontri che si sono svolti sia in presenza che da remoto. Il progetto, che rientra in un percorso di più ampio respiro che il Consorzio ha intrapreso da tempo, ha come obiettivo il benessere delle persone ed è stato

rivolto a tutti gli impiegati del Consorzio. L’obiettivo della formazione era quello di rinforzare quelle che chiamiamo power skills: ovvero, competenze potenti che ci aiutano a introdurre capacità fondamentali per la qualità della nostra vita lavorativa e personale andando a lavorare sull’acquisizione di tecniche per gestire il tempo in modo efficace ed affrontare lo stress in modo positivo.



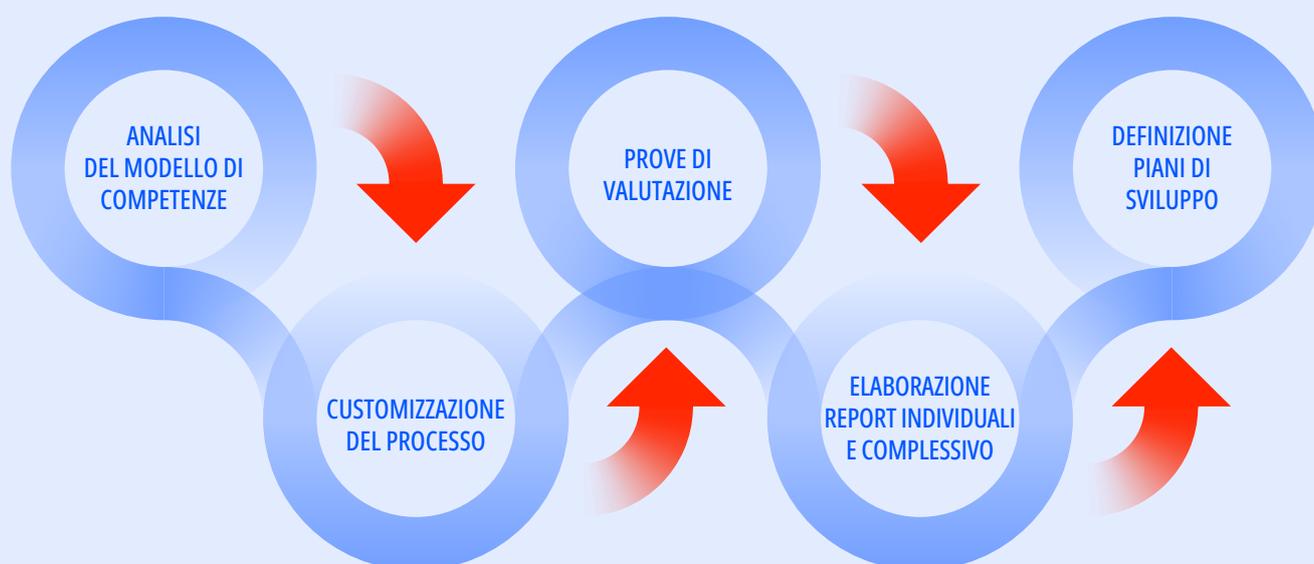
## Dall'Assessment delle competenze manageriali al Piano di sviluppo

Al fine di promuovere e sostenere una cultura di gestione delle persone capace di conciliare la spinta all'innovazione con percorsi di sviluppo delle persone dell'Organizzazione, CNS svolge una **valutazione del potenziale e del livello delle competenze** tramite assessment individuali. Tali assessment permettono di effettuare una "fotografia" delle persone, con un focus puntuale sulle competenze e sulle potenzialità di ciascuno, in modo da supportare un processo strutturato di gestione e crescita finalizzato a identificare coloro che risultino proiettabili a ruoli più complessi (crescita verticale o orizzontale) e individuare possibili azioni a supporto del loro sviluppo (formazione individuale, percorsi di coaching, ecc.).

Il risultato del percorso di valutazione consiste in due tipi di informativa, funzionale alle decisioni chiave del progetto:

- il livello di prontezza dei singoli candidati rispetto al ruolo target;
- il percorso di sviluppo ottimale per coprire i divari di competenze rilevati a livello individuale e aziendale.

Il progetto iniziato nel dicembre 2023 prevede l'assessment di 15 risorse entro la fine del 2024.



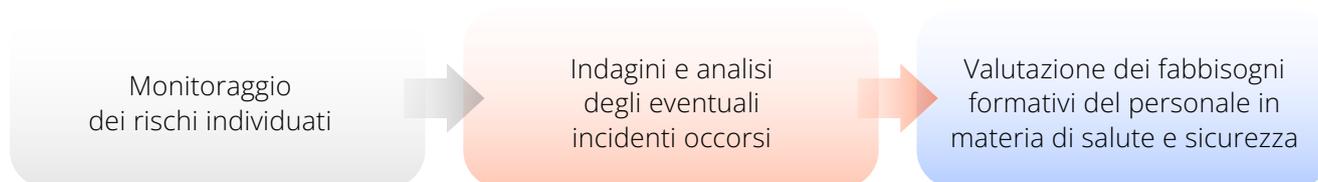
## 5.4 Salute e sicurezza

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 ente bilaterale;

- un **Comitato per la Salute e la Sicurezza** costituito per ottemperare ai requisiti definiti dalla norma volontaria **SA 8000** (rispetto alla quale CNS è certificato) e formato da: Datore di Lavoro, Medico Competente Coordinatore, delegato del Datore di Lavoro, RSPP<sup>3</sup>, RLS<sup>4</sup> e un membro delle squadre di emergenza del Consorzio (coincidente con un rappresentante sindacale).

### Attività del comitato per la salute e sicurezza



Nel processo di valutazione dei rischi sono state individuate, sulla base delle attività svolte, **due 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.

**Nel 2023 non sono stati registrati né infortuni né malattie professionali** (dato in linea con gli anni precedenti).

#### Infortuni e ore lavorate

	2023	2022	2021
N. infortuni sul lavoro	0	0	0
N. infortuni in itinere	0	0	0
N. gg non lavorati per infortunio	0	0	0
N. ore non lavorate per malattia	3.501	6.308	2.988
N. totale decessi	0	0	0
<b>Totale ore lavorate</b>	<b>163.039</b>	<b>166.936</b>	<b>177.922</b>
<b>Indice di frequenza<sup>5</sup></b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Indice di gravità<sup>6</sup></b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

3 Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione.

4 Rappresentante dei Lavoratori per la Sicurezza.

5 L'indice di frequenza si calcola attraverso la formula  $[(N^\circ \text{ infortuni} / N^\circ \text{ ore lavorate}) \times 1.000.000]$ .

6 L'indice di gravità si calcola utilizzando la formula  $[(N^\circ \text{ giorni infortuni} / N^\circ \text{ ore lavorate}) \times 1.000]$ .

## Progetto Workplace Health Promotion (WHP) in collaborazione con ASL e Regione Emilia-Romagna

CNS ha aderito al **Progetto “Luoghi di lavoro che promuovono la salute”**, programma promosso e sostenuto dalla Regione Emilia-Romagna nell’ambito del Piano Regionale della Prevenzione 2021-2025 individuando l’ambiente di lavoro come luogo favorevole per la **promozione della salute** e dell’**equità sociale**.

Figura centrale per monitorare e sostenere un corretto stile di vita da parte dei membri del personale aziendale è quella del **Medico Competente**, che promuove non solo la prevenzione dei rischi ma anche la **tutela della salute globale del lavoratore**. Il suo intervento è decisivo non solo nella scelta delle azioni da inserire nel programma, ma anche nel supporto individuale al cambiamento verso **stili di vita salutari** fornito al singolo lavoratore attraverso un approccio di tipo motivazionale.

Attraverso azioni informative e di sensibilizzazione, CNS alimenta il proprio impegno a:

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

PP03



## 5.5 Sistema retributivo

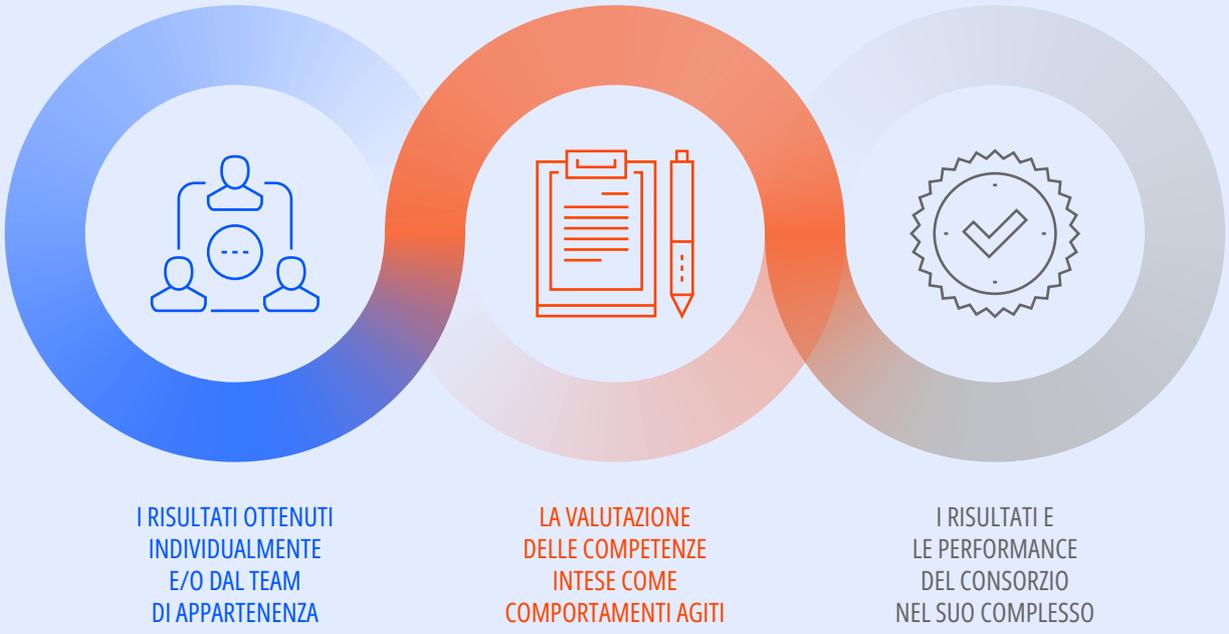
In linea con il modello utilizzato negli anni precedenti, il Consorzio si impegna a garantire una retribuzione equa e incentivante ai propri dipendenti attraverso l'adozione di un **sistema di valutazione delle posizioni lavorative all'interno dell'Organizzazione** in termini di responsabilità gestionali 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.



# Funzionamento del modello di performance management e integrazione degli aspetti ESG nei criteri premianti

La **parte variabile della retribuzione** dei dipendenti è conseguenza di un modello che considera:



Nella prima parte dell'anno il Direttore Generale stabilisce e condivide le aspettative per ciascun Direttore e per il team manageriale, le quali vengono diffuse attraverso i Direttori ai loro collaboratori avviando così un processo a cascata che coinvolge tutti i livelli della struttura e che viene gestito in maniera strutturata attraverso il ricorso al gestionale Zucchetti. **Gli obiettivi per ogni risorsa possono essere di natura quali-quantitativa e vengono declinati a partire dal Piano Industriale di CNS nonché prendendo come riferimento i target e i KPI di dettaglio descritti nel Piano Operativo e nel Piano di Sostenibilità.** Tali target devono risultare allineati ai criteri cosiddetti "SMART"<sup>7</sup> e vengono assegnati tramite schede appositamente predisposte, le quali includono descrizione, peso ponderale, indicatori chiave di performance (KPI) e target da raggiungere. Per ciascuna competenza da sviluppare o consolidare, inoltre, vengono definiti dei comportamenti osservabili che saranno oggetto di valutazione.

La presenza di un Piano Industriale "integrato" con un Piano di Sostenibilità fa sì che **un significativo numero di figure dirigenziali e del middle-management di CNS presentino, all'interno dei propri MBOs, obiettivi specifici afferenti alle tematiche di natura ESG**, che possono riguardare prevalentemente la sfera ambientale, sociale o della governance a seconda di come la sostenibilità risulta declinata per la Direzione o Funzione aziendale di appartenenza. Viene misurata, inoltre, la partecipazione dei dipendenti ai corsi di formazione obbligatoria e a quelli di formazione finanziata, anche attraverso l'utilizzo di piattaforme di e-learning.

**Anche la valutazione delle performance a di CNS, che come specificato precedentemente incide sulla parte variabile della retribuzione e sui premi riconosciuti ai membri del personale, considera diverse questioni ESG.** Tali aspetti includono ad esempio le eventuali non conformità e osservazioni rilevate al CNS nel corso di specifici audit<sup>8</sup> o le osservazioni addebitabili alla corretta applicazione delle norme o al mancato rispetto delle procedure aziendali oggetto di verifica da parte dell'Ufficio Internal Audit.

Durante l'anno **è previsto per tutti i collaboratori di CNS almeno un incontro intermedio strutturato e finalizzato al monitoraggio delle performance e allo scambio di feedback.** Al termine dell'esercizio, dopo la valutazione condotta da ciascun Direttore sui singoli membri della propria squadra, si tiene un **momento di calibrazione** volto a uniformare i criteri di valutazione della performance utilizzati in ogni Direzione per l'assegnazione dei premi.

Durante il corso del 2023, è stato messo a punto anche il processo di digitalizzazione ed informatizzazione del sistema di valutazione delle performance tramite programma dedicato ad una puntuale ed agevole gestione del processo.

7 Ossia, dall'inglese, "specifici", "misurabili", "raggiungibili", "rilevanti" e "ben definiti nel tempo".

8 Ad esempio; le verifiche condotte da enti terzi qualificati relativamente alle certificazioni ISO 27001, ISO 18295, ISO 9001, ISO 14001, ISO 45001, SA 8000, ISO 50001, UNI CEI 11352, UNI ISO 37001 e ASSECO, asseverazione MOS e Dichiarazione Ambientale EMAS.

Nel 2023 il sistema incentivante adottato dal Consorzio ha generato l'erogazione di **276.305 euro** maturati nel 2022. **Il rapporto tra la retribuzione totale annua del dipendente con la retribuzione più elevata e quella mediana**, considerando tutti gli altri dipendenti, è stato pari a 4,45% (4,57% nel 2022).

INQUADRAMENTO DIPENDENTI	RAPPORTO RAL DONNA/UOMO
Dirigenti	0,81
Quadri	0,94
Imp. 1° liv.	0,97
Imp. 2° liv.	1,02
Imp. 3°A liv.	1,02
Imp. 3° liv.	1
Imp. 4° liv.	Solo donne
Imp. 5° liv.	Nessun dipendente



## 5.6 Welfare aziendale e benessere organizzativo

L'importanza del welfare aziendale e della conciliazione vita-lavoro nel contesto aziendale è fondamentale per promuovere un ambiente lavorativo sano, produttivo e soddisfacente per i dipendenti. Le iniziative, in questo ambito, non solo mirano a garantire il benessere fisico e mentale dei lavoratori, ma anche a migliorare la loro qualità della vita e il loro equilibrio tra responsabilità lavorative e personali.

Dal 2019 il Consorzio ha promosso il **progetto "EsserCNS"**, programma 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.

Il progetto EsserCNS, con l'obiettivo di perseguire un costante incremento della qualità di vita e lavoro percepita dai dipendenti, è coordinato dalla responsabile delle iniziative di welfare e dei servizi a supporto del benessere, figura certificata CHO (Chief Happiness Officer).

Con l'obiettivo di favorire il benessere aziendale, dal 2020 CNS ha inoltre adottato una **piattaforma ad hoc per la gestione del welfare aziendale**. Tale portale permette a tutti i collaboratori, su base volontaria, di utilizzare l'intero premio di risultato o parte di esso per acquistare servizi riconducibili a tre principali categorie:

1. area per te (salute, tempo libero, salva tempo e formazione);
2. area per i figli;
3. area servizi per l'assistenza alla persona.

A titolo esemplificativo, tramite la piattaforma è possibile richiedere rimborsi per le spese legate all'istruzione dei famigliari, le spese legate ai famigliari non autosufficienti o che abbiano compiuto 75 anni di età, le spese di baby-sitting per figli sino ai 14 anni di età, gli abbonamenti per il trasporto pubblico per il dipendente e i familiari fiscalmente a carico.

L'assistenza sanitaria è disponibile per i dipendenti a tempo pieno e a tempo parziale di CNS, mentre per i contratti a tempo determinato è concessa per periodi contrattuali di almeno nove mesi. La copertura assicurativa per disabilità o invalidità è garantita in modo continuativo esclusivamente ai dirigenti, mentre per gli impiegati e i quadri è limitata ai casi di infortunio, indipendentemente dal tipo di contratto e dal regime lavorativo. I dirigenti godono di copertura assicurativa sulla vita. I contributi pensionistici sono uniformemente assegnati a tutti i dipendenti, mentre la partecipazione azionaria non è contemplata nelle politiche aziendali.

La possibilità di usufruire di periodi di congedo parentale è riconosciuta in maniera uniforme a tutti i dipendenti. Nel 2023 hanno scelto di usufruire del congedo parentale due persone (un uomo e una donna), entrambi sono tornati regolarmente al lavoro al termine del congedo.

Le ore totali di assenza (ferie, permessi, malattia, ecc.), invece, sono risultate pari a 29.704.

### Congedi parentali

GENERE	31/12/2023		31/12/2022		31/12/2021	
	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	1	1	0	0	0	0
Donne	2	1	3	3	4	3
Totale	2	2	3	3	4	3

La tabella indica il numero di dipendenti di CNS al 31.12.2023, uomini e donne, che hanno usufruito di congedi parentali, permessi ore per congedo parentale e permessi di allattamento durante l'esercizio, e che sono ritornati a lavoro nello stesso esercizio.

Sul mercato del lavoro si sta affermando una nuova visione del lavoro, che mette al centro l'importanza della conciliazione vita-lavoro delle persone, a beneficio di tutti i 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.

**Altre azioni** attivate a favore della **conciliazione vita-lavoro**, sono:

- 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.

Al fine di **diffondere la cultura organizzativa** e ritenendo strategica la connessione tra imprese e territori, il Consorzio consolida la propria partecipazione a reti d'impresa quali il **Tavolo "SmartBO"** a cui è presente fin dal 2019, anno della sua costituzione. In particolare, lo "SmartBo Ambassador" del Consorzio lavora al sottogruppo Welfare e Benessere che ha come obiettivo quello di valorizzare le iniziative introdotte dalle diverse organizzazioni, nonché quello di lavorare ad un sistema di welfare di comunità.

# Principali iniziative realizzate nel 2023 nell'ambito del progetto EsserCNS

Nell'ambito del progetto "EsserCNS" e con l'obiettivo di perseguire un costante incremento del benessere aziendale percepito dai dipendenti, nel 2023 il Consorzio ha proposto diverse iniziative.

## 8 Marzo: Il potere trasformativo delle pratiche di benessere

In occasione della Giornata Internazionale della Donna, CNS ha organizzato una conferenza sulle pratiche di benessere della coerenza cardiaca e dello Yoga della risata, insegnate da Lara Lucaccioni, principale esponente italiana di entrambe e introdotte dalla sua storia di cambiamento. Insieme alla conferenza esperienziale, in cui ci sono state anche delle parti pratiche per entrare nel vivo delle due proposte, è stata donata una copia di *Ridi Ama Vivi*, BUR Rizzoli, il bestseller di Lucaccioni. L'intento è di offrire alla popolazione aziendale di CNS strumenti per aumentare il proprio benessere, coltivare un'attitudine mentale positiva ed energica, migliorare la qualità della vita e delle relazioni e gestire al meglio lo stress.



## Percorso di yoga e mindfulness

Nel 2023 è stato proposto, ai dipendenti della sede di Bologna, un progetto sperimentale orientato al benessere e alla gestione dello stress. Il Consorzio ha proposto ai propri dipendenti questo percorso in quanto le pratiche di Mindfulness sono note per promuovere il benessere individuale e per diminuire lo stress percepito. Le ricerche dimostrano che la pratica di Mindfulness favorisce l'adozione di strategie di regolazione emotiva più evolute. Cambiando il modo in cui si pensa ad una certa situazione si generano risposte più adeguate e meno reattive, con un atteggiamento Mindful che rappresenta la capacità di essere consapevoli ed attenti alla propria esperienza, senza giudicarla, diminuendo lo stress percepito. In parallelo, lo yoga aumenta il benessere psico-fisico favorendo il rilascio di sostanze endogene naturalmente ansiolitiche. La pratica condivisa, inoltre, permette una relazione migliore e più calda tra i dipendenti, aumentando l'efficienza lavorativa e favorendo una più efficace risposta allo stress. Il percorso si è concluso con una giornata dedicata a riprendere i temi trattati negli 8 incontri del corso di Yoga e mindfulness immersi nella natura al Giardino di Pimpinella, una Scuola di Botanica ed Erboristeria situata a Luminasio di Marzabotto nella collina di Bologna.

La risposta da parte dei dipendenti che hanno partecipato al percorso è stata molto positiva tanto da iniziare a progettare per il 2024 un percorso aperto anche ai dipendenti delle sedi esterne.

### Squadra CNS alla 'Race for the cure'

KOMEN ITALIA



Anche nel 2023 CNS ha scelto di promuovere la partecipazione alle tappe italiane della Race for the cure, sostenendo il progetto dell'associazione Susan G. Komen Italia, un'organizzazione in prima linea nella lotta ai tumori del seno. Nel 2023 CNS ha partecipato con la squadra CNS composta da dipendenti e famigliari alla tappa di Roma il 7 maggio e a quella di Bologna il 24 settembre, promuovendo tra i dipendenti corretti stili di vita e favorendo la diffusione di una cultura aziendale basata sul benessere.



## 5.7 Occupazione giovanile e rapporto con scuole e università

CNS è solito attivare tirocini, sia curricolari che formativi, grazie anche ad accordi sottoscritti con alcune Università e con Scuole di alta formazione. La presenza di tirocinanti in Azienda è disciplinata anche da un **accordo sindacale interno** che, oltre a stabilire le condizioni di remunerazione, prevede che al termine del periodo di tirocinio il Consorzio, compatibilmente con le condizioni organizzative ed economico/finanziarie interne, si attivi per inserire il tirocinante nell'organico in pianta stabile o per promuoverne l'ingresso presso una delle proprie associate. Nel 2023,

**6 giovani risorse** hanno completato il loro periodo di tirocinio curriculare o extra-curriculare all'interno del Consorzio.

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.

### Borsa di studio in memoria della collega Laura Gori

CNS ha istituito una borsa di studio, in memoria della collega Laura Gori, per gli anni 2023 e 2024, rivolta a orfani di ex dipendenti cessati per motivi diversi dal licenziamento e che frequentino con profitto l'Università.

Il valore complessivo della borsa di studio per ciascuna annualità è pari a € 7.500. Per gli studenti si farà riferimento all'anno accademico 2022/2023 e 2023/2024, a tali periodi temporali vanno quindi conferiti i requisiti e le attestazioni richieste per ottenere il premio.

L'assegnazione della borsa si determina in base al percorso di studio secondo i criteri di seguito esposti:

- iscrizione a un corso di laurea, in Italia, triennale o magistrale;

- regolarità del percorso individuale di studio (sono quindi esclusi i fuori corso, coloro che sono già in possesso di altra laurea, i lavoratori studenti – intesi come dipendenti con contratto a tempo indeterminato – iscritti all'Università);
- regolarità della frequenza accademica.

Lo studente che intende partecipare dovrà, **entro il 30 novembre di ogni anno**, presentare il certificato di iscrizione e frequenza al corso di laurea e il certificato esami sostenuti.

*“Siamo alla fine del mondo o all'inizio di un nuovo momento, cogli l'attimo, non te lo scordare”,*

**Laura Gori**

## 5.8 Qualità del servizio, customer relation e gestione dei reclami

In continuità con il percorso consolidato negli anni precedenti, CNS ha rafforzato l'integrazione tra la **Direzione Commerciale e Operativa** con l'obiettivo di armonizzare nel modo più efficace ed efficiente possibile le attività di sviluppo commerciale e quelle relative alla gestione operativa delle commesse.

Tale impostazione ha rafforzato il **presidio continuativo delle commesse** che CNS in modo ormai strutturale garantisce alla propria clientela, prevenendo potenziali criticità e garantendo 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)** alla quale nel corso del 2023 è stata affiancata quella di un unico **Responsabile Governo e Sviluppo contratti** con l'obiettivo di coordinare e sovrintendere alle attività operative del Consorzio. Tale struttura, coadiuvata dal supporto degli SSCC (Specialist Sviluppo Clienti e Contratti) assicura il costante coordinamento e la giusta canalizzazione delle attività per la risoluzione di tutti i problemi operativi intervenuti sui contratti in gestione.

In continuità con quanto svolto negli ultimi anni, si è proseguito con il **potenziamento degli strumenti informatici di gestione e la loro sistematica customizzazione**. Tale attività, svolta con gli uffici di CNS che governano tali processi, ha consentito di meglio governare le peculiarità che caratterizzano i singoli contratti consentendo di fornire ai soci strumenti di governo delle commesse con un alto valore aggiunto.

### 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 Area 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 (68 nel 2023, 75 nel 2022, 134 nel 2021);
- le non conformità.

## Segnalazioni rilevate per casi di non conformità

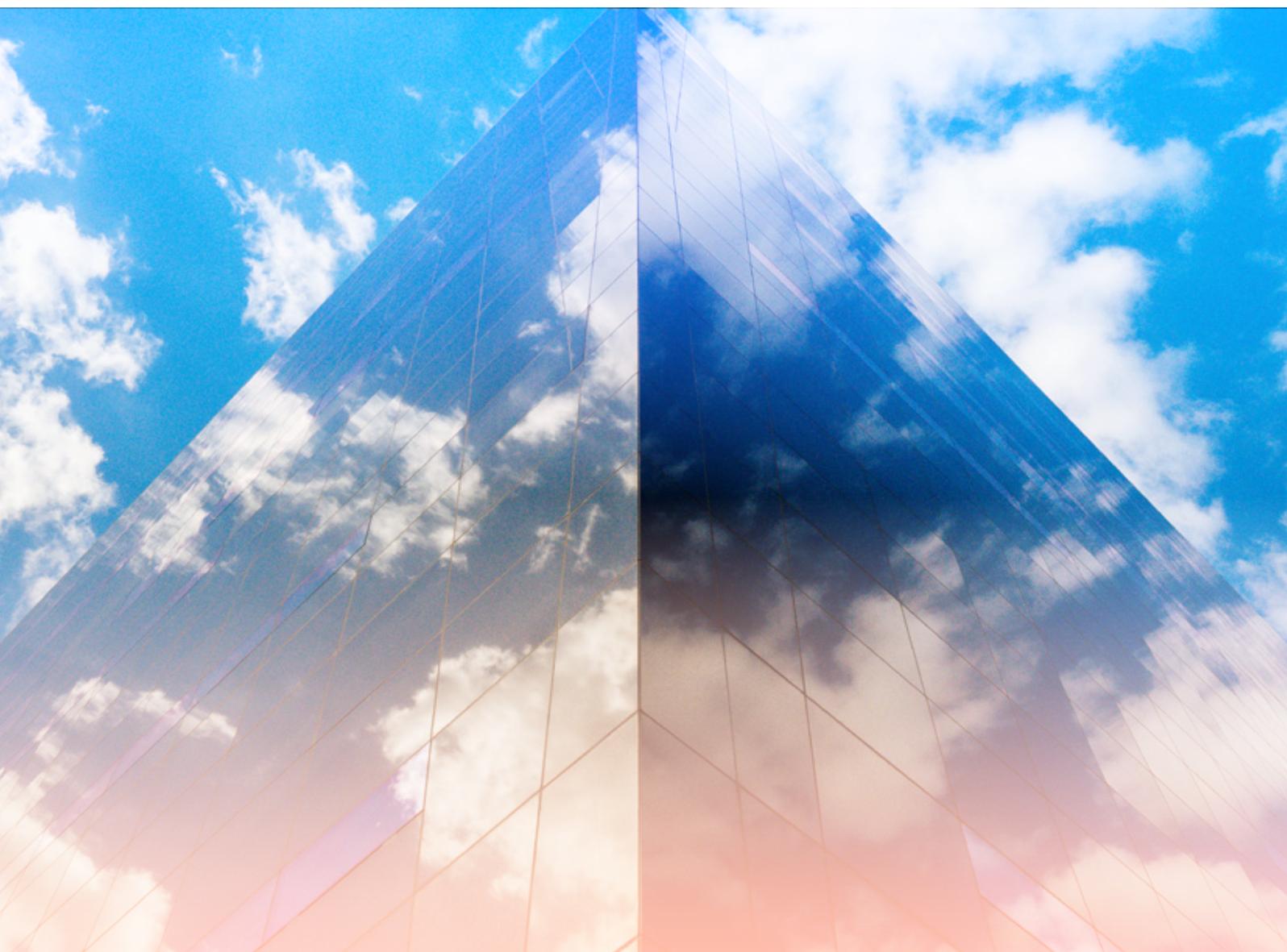
N. TOTALE DI NON CONFORMITÀ APERTE NEL 2023	N. DI NON CONFORMITÀ LA CUI GESTIONE SI È CHIUSA ENTRO IL 2023	N. DI NON CONFORMITÀ ANCORA APERTE
468	57	411

Le non conformità segnalate a CNS possono afferire a varie dimensioni dell'operato del Consorzio (es. segnalazioni, contestazioni, diffide a 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 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.



## 5.9 Comunicazione di CNS

Con il nuovo Piano Industriale la comunicazione di CNS si pone l'obiettivo di **sostenere la declinazione del Consorzio al futuro** e **accompagnare la piena attuazione della mission**, contribuendo concretamente a **raggiungere i risultati previsti dal Piano**.

Sono cinque gli **obiettivi principali** previsti dal Piano Strategico di Comunicazione varato già dal 2022:

1. valorizzare l'unicità di CNS quale "One Solution Company" verso il mercato e verso i soci, facendo percepire il valore, l'unicità e la complessità del lavoro consortile;
2. rafforzare e potenziare la relazione e le sinergie verso i soci per sostenerne la crescita e spingere innovazione e creatività;
3. promuovere l'innovazione e il valore distintivo dell'offerta di CNS verso il mercato e i soci, valorizzando gli asset del Consorzio;
4. valorizzare l'immagine di CNS quale partner vincente e affidabile verso il mercato e verso i soci;
5. sostenere il networking e lo sviluppo di potenziali partnership con il sistema allargato degli stakeholder, per raggiungere obiettivi industriali di medio periodo.

Il Piano rappresenta l'esito di un processo di ascolto e coinvolgimento interno al Consorzio; si traduce inoltre in una accurata mappatura degli stakeholder oltre ad una declinazione della funzione consortile e degli obiettivi del Piano Industriale.

In attuazione al Piano Strategico di Comunicazione nel corso 2023 sono state attuate le seguenti **azioni**:

- 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 nella continuità oltre al perseguimento di momenti di ascolto, dialogo e costruzione di reti (Futurhub, Osservatorio Tecnologico, giornate di studio);
- la pianificazione di eventi ed iniziative di comunicazione e knowledge sharing, esterni ed interni, per il coinvolgimento degli stakeholder;
- la revisione del posizionamento web e stampa e la previsione di azioni incrementalmente di miglioramento per il triennio;
- la definizione di un piano di comunicazione interna.

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.

## L'ufficio stampa di CNS

La maggior parte delle azioni di CNS nell'ambito della comunicazione esterna è direttamente curata dall'Ufficio Stampa del Consorzio, a cui spetta anche il compito di monitorare e salvaguardare il posizionamento reputazionale sul web.

I principali compiti dell'Ufficio Stampa includono:

- la preparazione dei comunicati stampa per i media locali e nazionali;
- lo sviluppo di note stampa mirate in risposta ad articoli critici riguardo alle attività svolte dal Consorzio;
- il presidio dei canali social;
- il supporto all'organizzazione di eventi.

## FUTURHUB 2023 – Confronto sulle sfide delle città del Mezzogiorno

Si è svolto a Bari l'appuntamento 2023 di FuturHub, il format ideato da CNS per promuovere il confronto tra pubblico e privati su idee e progetti che riguardano il futuro del Paese. Questa edizione, dal titolo **“Progettare città resilienti e inclusive”**, è stata dedicata alle città, in particolare a quelle del Mezzogiorno, intese come piattaforme urbane che avranno sempre più bisogno di pensare al futuro coniugando innovazione, sviluppo e inclusione e di diventare motore di trasformazione per l'intero territorio metropolitano. Rilevante anche il tema del benessere dell'abitare, declinato all'interno di programmi di rigenerazione urbana e di una idea complessiva del “vivere sostenibile”.

**Per CNS la città smart è quella in grado di costruire sviluppo e innovazione mettendo la persona al centro.** In un contesto che necessita di una grande capacità progettuale per dare concretezza alle transizioni green e digitale e mettere in condizioni le aree

metropolitane del Mezzogiorno di cogliere le grandi opportunità di trasformazione, riteniamo debba assumere un ruolo determinante il partenariato pubblico-privato, strumento di responsabilità condivisa nell'attuazione delle policy, in grado di garantire maggiore efficacia nel dare risposta ai bisogni e alle aspettative di cambiamento. In questo scenario la cooperazione, grazie alle proprie capacità progettuali, alle proprie finalità sociali e alla capacità di intercettare e dare risposte ai bisogni emergenti, può giocare un ruolo determinante di innovazione e trasformazione.

Hanno preso parte al confronto rappresentanti istituzionali, accademici e imprenditoriali, mentre nel pomeriggio è stata riservata una sessione di lavoro a porte chiuse alle cooperative del territorio, in collaborazione con il Coordinamento del Mezzogiorno di Legacoop Produzione & Servizi e Coopfond. La sessione è stata moderata dai ricercatori di CBI in collaborazione con il CERN di Ginevra<sup>9</sup>.

<sup>9</sup> Per maggiori informazioni in merito al progetto CBI si veda il box dedicato nella sezione “Attività di ricerca e sviluppo”.

# I social di CNS nel 2023



42 follower<sup>10</sup>



5.127 follower  
+9% rispetto al 2022



566 follower  
+12% rispetto al 2022

10 Nel corso dell'anno è stato necessario, per motivi tecnici, aprire una nuova pagina Facebook, alla quale fanno riferimento i dati riportati, che non sono pertanto confrontabili con gli esercizi precedenti.

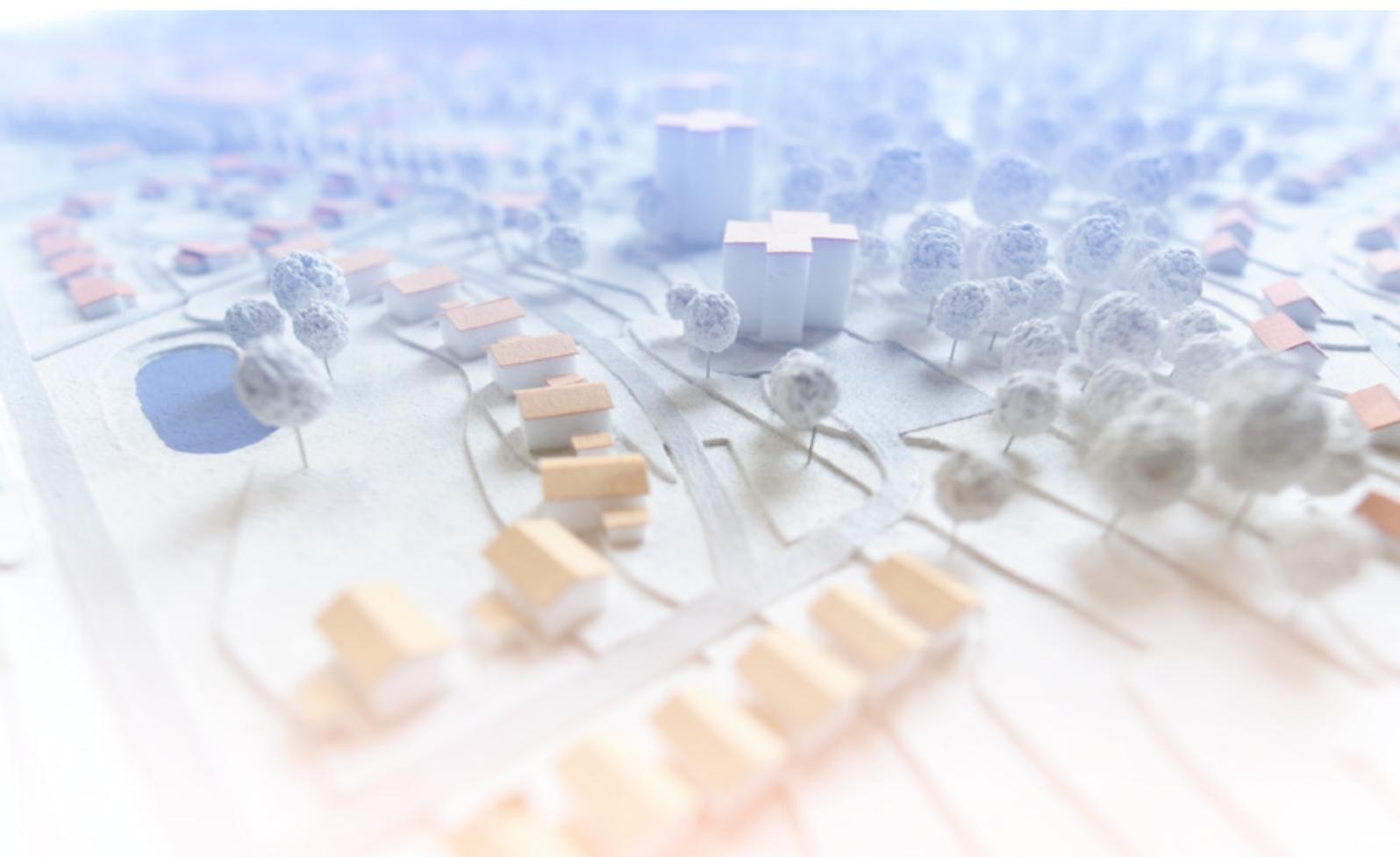


## 5.10 Progetti per la collettività e relazioni con le istituzioni, movimento cooperativo, network e collaborazioni

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. Questi organismi sono inoltre riconosciuti nel sistema di rappresentanza del 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
- è socio fondatore di Fondazione PICO;
- è socio di IFAB – International Foundation Big Data and Artificial Intelligence for Human Development;
- aderisce ad Assisital (Associazione Nazionale Impiantistica industriale, ESCo e Facility Management);
- collabora con Generazioni Legacoop.



# La rete per la sostenibilità

## CNS al Salone della CSR e dell'Innovazione Sociale

Nell'ambito del **Salone della CSR e dell'Innovazione Sociale**, il più importante evento in Italia dedicato alla sostenibilità, il 5 ottobre CNS ha partecipato alla tavola rotonda *"Città più sostenibili? Non un sogno ma un impegno condiviso"*. Un dibattito dedicato alle città sostenibili e alla rigenerazione urbana innovativa, all'interno di una tre giorni nella quale sono stati trattati diversi aspetti, dall'**urbanistica rigenerativa** alla **gestione virtuosa dei rifiuti**, dal **recupero degli spazi non utilizzati** alla **riduzione dei consumi energetici** fino ad arrivare agli **interventi per migliorare il verde e la biodiversità urbana**.

A tal fine, in molte città i diversi attori sociali si stanno confrontando per definire strategie finalizzate a migliorare la qualità delle vite delle persone, richiamando l'SDG 11 dell'Agenda 2030, il quale target recita *"Rendere le città e gli insediamenti umani inclusivi, sicuri, duraturi e sostenibili"*. Un'occasione per attivare energie positive, condividere idee e trovare percorsi comuni.

GUARDA IL VIDEO



## Impronta Etica

**Impronta Etica**, è una associazione senza scopo di lucro per la promozione e lo sviluppo della sostenibilità e della responsabilità sociale d'impresa, mira a favorire in Italia e in Europa processi orientati alla sostenibilità, in modo tale da rappresentare uno stimolo per le associate a tradurre il proprio orientamento all'innovazione verso esperienze di leadership di competitività sostenibile. È National Partner Organization di CSR Europe, network europeo per la promozione della sostenibilità. Dal 2019 CNS è parte del Comitato Direttivo dell'associazione.

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.

CNS ha sostenuto l'avvio e la realizzazione del percorso *"Cooperative Sustainability Manager - CSM Sviluppare politiche di sostenibilità per la creazione di valore condiviso nel mondo cooperativo"*, co-progettato da ALTIS Università Cattolica e Legacoop Nazionale, il quale durante i primi mesi del 2024 è stato erogato a soci di CNS e a professionisti delle cooperative associate Legacoop che desiderano apprendere che cosa significa fare concretamente sostenibilità nel mondo delle aziende cooperative, diventando la figura di riferimento per la gestione delle tematiche ESG all'interno della propria organizzazione, con il ruolo di Cooperative Sustainability Manager (CSM).

## 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

È continuato anche nel 2023 il sostegno di CNS alla campagna AISM (Associazione Italiana Sclerosi Multipla) per supportare attivamente il lavoro di sensibilizzazione e capillare informazione svolto dall'Associazione. Il Consorzio, inoltre, partecipa concretamente alla raccolta fondi per sostenere la ricerca scientifica nell'ambito della prevenzione e cura di questa malattia. Anche nel 2023 sono stati distribuiti ai dipendenti i consueti sacchetti di mele solidali.

AISM



### Alluvione in Emilia-Romagna: il supporto dei lavoratori di CNS alla raccolta fondi Legacoop

A seguito degli eventi alluvionali che hanno colpito le regioni Emilia-Romagna, Toscana e Marche nel maggio 2023, CNS ha da subito aderito all'accordo, siglato il 1° giugno 2023 tra le centrali cooperative aderenti all'ACI e CGIL, CISL e UIL per impegnarsi congiuntamente nel supportare le popolazioni colpite dall'alluvione, consentendo ai lavoratori delle cooperative di destinare all'iniziativa, in forma volontaria, un importo pari ad un'ora del proprio stipendio. La quota è stata successivamente raddoppiata dal Consorzio al fine di incrementare il ricavato dell'iniziativa. La **raccolta fondi** ha inteso contribuire al finanziamento degli interventi volti ad avviare tempestivamente la ricostruzione e il ripristino delle abitazioni e imprese danneggiate.

### Progetto Banco alimentare Toscana

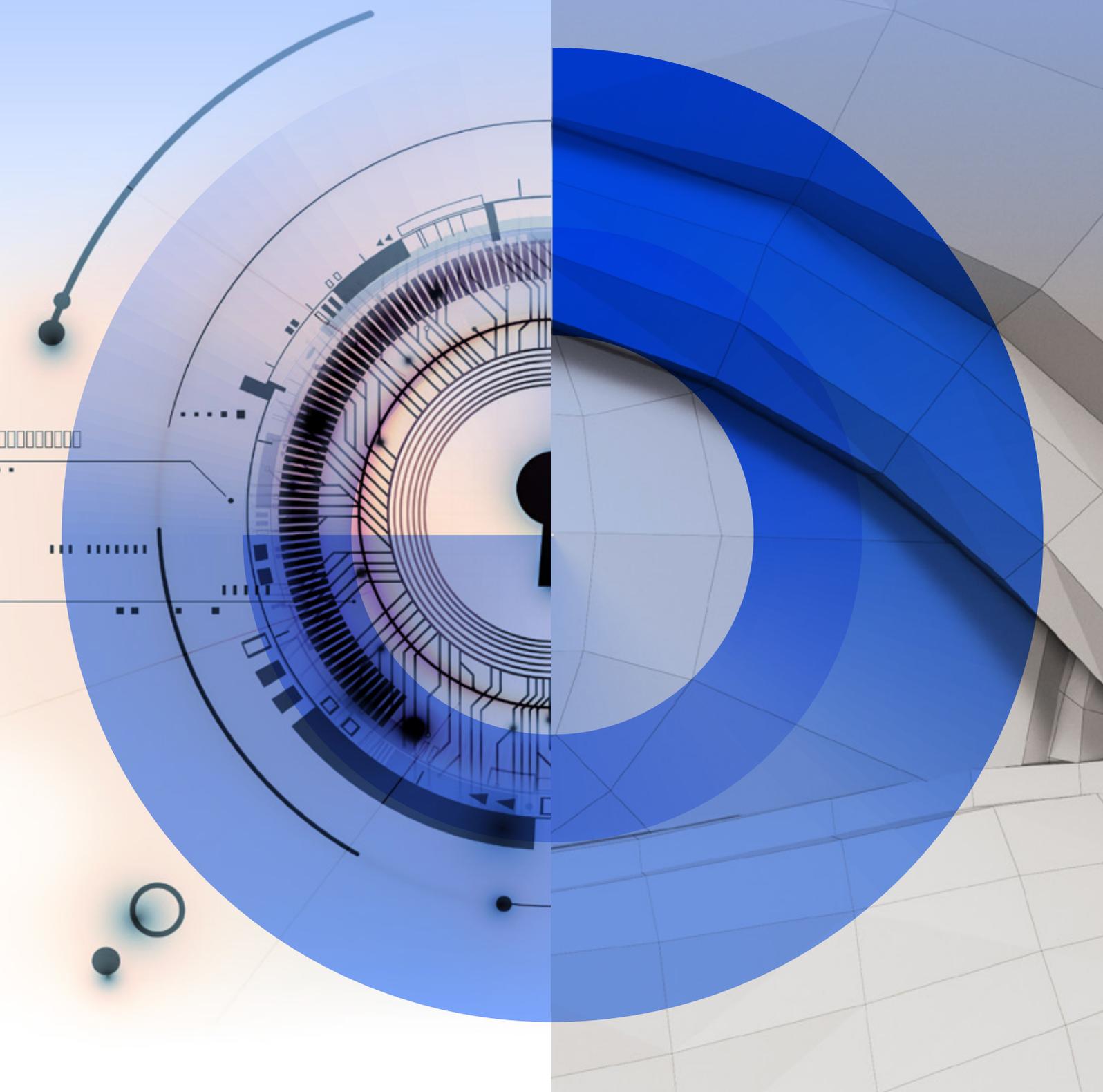
A marzo 2023 è partito il progetto nato dalla collaborazione con la nostra associata CO.SE.C., ARDSU Toscana e Banco Alimentare Toscana.

Nell'ambito del servizio di ristorazione gestito da CO.SE.C. presso la Scuola IMT Alti Studi Lucca, gli studenti sono stati coinvolti attivamente attraverso la somministrazione di un questionario di gradimento del servizio della mensa universitaria. È in questa occasione che, dalle risposte ricevute, è emersa la proposta di pensare ad un progetto per il recupero del cibo avanzato, tradotta rapidamente in realtà grazie alla sottoscrizione di un **accordo con Banco Alimentare che prevede il recupero del cibo avanzato nella mensa scolastica** e la conseguente distribuzione a persone e famiglie in situazioni di fragilità.

### Premio Colombe d'oro per la Pace

CNS ha sostenuto la 39ª edizione del **Premio Colombe d'oro per la Pace, organizzato da Archivio Disarmo con il sostegno delle Cooperative aderenti a Legacoop**, che si è tenuta il 21 ottobre a Roma. Il Premio, organizzato dal 1986, è assegnato ogni anno a personalità del mondo dell'informazione che si sono distinte nel far conoscere casi virtuosi di gestione non violenta dei conflitti e di cooperazione internazionale e che, nella società civile, si sono fatte portatrici di ideali di empatia, solidarietà e dialogo fra le persone.

# 6 Dichiarazione sulla Sostenibilità *Informazioni sulla Governance*



## HIGHLIGHTS



### Temi materiali rendicontati

- Corporate governance e integrazione della sostenibilità nel business
- Risk management e meccanismi di monitoraggio delle non conformità
- Solidità economica, resilienza e business continuity
- Etica, integrità e contrasto alla cooperazione spuria
- Diritti umani
- Tutela della privacy e della cybersecurity



### Principi cooperativi attuati

- Fornire alle cooperative consorziate opportunità di lavoro rafforzando la capacità dei soci di essere competitivi sul mercato
- Rispettare i principi di etica, legalità, trasparenza, equità in ogni aspetto delle proprie attività, assumendo i valori della responsabilità sociale di impresa quali principi fondamentali attorno ai quali sviluppare le proprie politiche aziendali e ispirando la propria condotta ai principi che presidiano l'esercizio dell'attività imprenditoriale contro il rischio di commissione di reati, nonché al principio di correttezza verso il mercato, vietando qualsiasi azione diretta ad alterare le condizioni di corretta e leale competizione nel settore di riferimento
- Promuovere e sostenere lo sviluppo delle cooperative associate sotto ogni punto di vista: cooperativo, economico, qualitativo, innovativo, etico, della sostenibilità, ecc.
- Promuovere e realizzare una strategia collettiva della sostenibilità che, attraverso la misurazione dell'impatto ambientale e sociale generato, consenta di favorire il benessere e lo sviluppo delle comunità in cui il Consorzio e i propri soci operano.
- Favorire una gestione strategica e condivisa del rischio
- Promuovere i principi cooperativi dell'International Cooperative Alliance (ICA) e contrastare ogni forma di sfruttamento del lavoro



### SDG's supportati

SDG's di interesse prioritario per CNS:



### Risultati chiave 2023

- Aggiornamento organico del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo 231 anche alla luce del nuovo progetto "CNS Agile"
- Rinnovo "Rating di Legalità" con punteggio massimo di tre stelle
- Analisi del programma di Compliance a presidio dei rischi antitrust sulla base delle nuove linee strategiche del Consorzio
- Nuovo training formativo in materia antitrust e concorrenza
- Predisposizione di programmi formativi a tutto il personale in merito alle procedure e politiche riguardanti i diritti umani, grazie all'adesione alla norma SA8000
- 0 reclami relativi a casi sospetti di violazione dei diritti umani
- 0 casi di violazione della privacy da parte del Consorzio e dei suoi partner commerciali
- Accordo Quadro siglato con EcoVadis per lo "score di sostenibilità" dei soci
- 22 soci con score Ecovadis

## HIGHLIGHTS

---



### Principali obiettivi per il futuro

- Revisione dell'assetto regolamentare e organizzativo del Consorzio a supporto della realizzazione del Piano Industriale e a seguito dell'impatto dei nuovi scenari (es.: revisione dello Statuto con integrazione dimensioni ESG, revisione struttura del modello - MOG 231 in chiave obiettivi ESG, redazione policy di sostenibilità CNS, ecc.)
  - Digitalizzazione del Modello 231 al fine di rendere più fruibile l'impianto normativo
  - Sviluppo di un percorso strutturato per il miglioramento del monitoraggio delle condizioni di lavoro applicate nell'ambito delle commesse di CNS da parte delle associate
  - Monitoraggio costante sulla corretta applicazione di procedure e linee guida (es.: revisione codice etico e sua integrazione con dimensioni valoriali ESG, con particolare attenzione al tema delle pari opportunità e del contrasto alle molestie)
  - Aumento della sensibilità interna circa il contrasto alla cooperazione spuria
  - Sviluppo di una filiera "ESG oriented" attraverso l'acquisizione di score di sostenibilità da parte di soci/progettisti/fornitori e altri attori della filiera CNS (es. aumento del numero di soci con score Ecovadis) e mediante una metrica d'impatto che permetta di cambiare/migliorare nel tempo la value chain del Consorzio
  - Miglioramento del monitoraggio dei rischi ESG lungo la supply chain di CNS (che coinvolgono ad esempio: soci, subappaltatori, ecc.)
  - Digitalizzazione del processo di reporting di sostenibilità mediante specifici tool a supporto del monitoraggio degli obiettivi aziendali e della produzione di reportistica
  - Incremento del numero di audit effettuati nello schema anticorruzione sui soci e subappaltatori
  - Sviluppo di una maggior efficienza ed efficacia in ambito gestione dell'albo subappaltatori
  - Implementazione di misure organizzative e tecniche per la protezione del segreto industriale (es.: perfezionamento degli accordi di non divulgazione, clausole di riservatezza, sicurezza e segretezza, ecc.)
-

## 6.1 Trasparenza e legalità nella condotta aziendale

In aderenza alle previsioni regolamentari e procedurali di riferimento, anche nel corso del 2023, la Direzione Risk Management ha espletato una copiosa attività di supporto, tra cui:

- 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; le suddette richieste hanno riguardato la partecipazione a riunioni, l'avvio di negoziazioni per l'instaurazione di qualsivoglia rapporto commerciale e 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.

Sono state tenute interlocuzioni continue con le Funzioni Interne, quali ad esempio la Direzione Commerciale e la Direzione Area Tecnica Integrata e Sviluppo, finalizzate all'analisi di singole fattispecie per poter fornire la soluzione più adeguata alle criticità rilevate, nel pieno rispetto delle previsioni del diritto della concorrenza e della normativa interna vigente.

Il Risk Manager, dunque, effettua valutazioni e approfondimenti ogni qualvolta ritenuto necessario, tenendo anche conto della mappatura degli eventi rischiosi contenuta nel Risk Register. Il Risk Manager ha proseguito, inoltre, nel formulare opportune raccomandazioni circa tutte le misure ritenute opportune al fine di mitigare potenziali rischi di rilievo antitrust, come:

- "Programma di compliance antitrust non adeguato e non disegnato e attuato efficacemente in coerenza con il modello di business, con le caratteristiche del Consorzio e con il contesto di mercato in cui opera" (cfr. Risk Register ERM – Rischio CO\_4.1)
- "Intese configurabili come restrittive della concorrenza tra il Consorzio e taluno dei Soci volte ad impedire la conoscenza a tutti i Soci della pubblicazione delle procedure di gara individuate (Rischio PC\_1.1)";
- "Intesa restrittiva della concorrenza nell'ambito della partecipazione a gare in raggruppamento ATI/RTI (cd. ATI/RTI sovrabbondante)" - Rischio PC\_3.2;
- "Divulgazione impropria a terzi o violazione degli obblighi di riservatezza/confidenzialità, da parte del personale del Consorzio o del personale esterno (es. Società di progettazione, Soci o mandanti, ecc.), delle strategie adottate ai fini della partecipazione alla gara (es. compagine, lotti, ecc.)" - Rischio PG\_3.3;
- "Diffusione all'esterno di elementi distintivi e qualificanti del Consorzio (es. capacità organizzative, know-how, specializzazioni, strategie, ecc.) da parte di soggetti terzi cui sono affidati incarichi necessari per la partecipazione alle gare" - Rischio PG\_3.4;
- "Violazione dei principi del giusto procedimento e di trasparenza nel rilascio di attestazioni ai Soci richiedenti per ostacolarne la partecipazione autonoma alla gara di appalto" - Rischio PG\_4.2.

Nel pieno rispetto del Programma di Compliance adottato dal Consorzio, che prevede di identificare le situazioni che presentano un rischio potenziale per il CNS di incorrere in violazioni della normativa anti-trust, il Risk Manager ha costantemente fornito agli uffici competenti tutte le opportune istruzioni operative individuate quali strumenti di mitigazione.

Il Risk Manager ha proseguito anche nel corso del 2023 le attività di analisi dell'adeguatezza del programma a presidio dei rischi antitrust sulla base delle nuove linee strategiche del Consorzio e del mutare del contesto di mercato di riferimento, anche alla luce dell'entrata in vigore del nuovo Codice dei Contratti Pubblici di cui al D. Lgs 36/2023.

In continuità con il 2022, il Risk Manager ha riscontrato molteplici richieste di autorizzazione pervenute dai membri del Consiglio di Gestione e dai dipendenti, in ordine ad attività non espressamente disciplinate dalla normativa interna e che:

- coinvolgono imprese socie, concorrenti tra loro e/o del Consorzio, e afferiscano alla partecipazione a gare d'appalto o, comunque, riguardino la condotta delle stesse sul mercato;
- comportino un'interazione con imprese terze concorrenti.

Le suddette richieste hanno riguardato, a titolo esemplificativo ma non esaustivo, la partecipazione a riunioni, l'avvio di negoziazioni per l'instaurazione di qualsivoglia rapporto commerciale, l'invio di comunicazioni, la partecipazione ed occasioni di incontro. Qualora ritenuto necessario, il Risk Manager ha quindi fornito anche precise indicazioni rispetto ai comportamenti ed ai presidi antitrust da adottare in tali circostanze.

Come previsto dal programma di Compliance adottato dal Consorzio, anche nel 2023 è proseguita l'attività di formazione nell'ambito della **"CNS Compliance Academy"**, progetto volto allo sviluppo ed alla diffusione della cultura della Compliance e del Rischio nel business e nella vita aziendale di tutti i giorni.

Nell'ambito dell'Academy assume particolare importanza l'obiettivo di accrescere la cultura aziendale e di condividere linee guida comportamentali da seguire per i dipendenti, con particolare riferimento alle Direzioni operanti nelle aree maggiormente "a rischio antitrust", quali la Direzione Commerciale e la Direzione Area Tecnica Integrata e Sviluppo.

Nel corso del 2023 sono state organizzate **iniziative formative in materia di compliance**, tra cui quelle di rilievo antitrust, **e in materia di concorrenza**, le quali sono state obbligatorie per il personale interessato. Nel suddetto training formativo sono stati approfonditi i seguenti temi:

- i principi fondamentali in materia antitrust;
- le norme sostanziali;
- le intese restrittive della concorrenza;
- restrizioni per oggetto, restrizioni per oggetto nei rapporti con i concorrenti, restrizioni per effetto, restrizioni per effetto nei rapporti con i concorrenti;
- esenzioni dal divieto;
- l'abuso di posizione dominante;
- la cooperazione orizzontale;
- le norme UE sulla cooperazione orizzontale;
- le linee guida orizzontali della Commissione Europea, le nuove linee guida della Commissione Europea;
- i Consorzi di offerta;
- lo scambio di informazioni tra concorrenti;
- gli accordi di acquisto in comune, gli accordi di acquisto vs i cartelli tra acquirenti e gli accordi di sostenibilità;
- il procedimento.

1 Per maggiori informazioni sulla Compliance Academy si veda il box dedicato, nella sezione "Servizi ai soci".

Nel corso del 2023, il Risk Manager, nel rispetto del Programma di Compliance Antitrust adottato da CNS, ha ritenuto inoltre opportuno effettuare un **momento formativo per condividere le principali novità connesse alla revisione della PR.24 “Gestione Commerciale”**, nel corso della quale sono stati approfonditi i seguenti ambiti:

- il progetto “CNS AGILE”;
- il nuovo cruscotto digitale della piattaforma dinamica gare;
- la “profilazione” dei Soci;
- la pubblicazione delle informative gara;
- la richiesta di preassegnazione;
- il mercato privato;
- la valutazione delle richieste di preassegnazione;
- la partecipazione in Raggruppamento Temporaneo di Imprese;
- le ulteriori facilitazioni attivate.

In tale occasione sono stati ribaditi i principi cardine alla base della Compliance Antitrust adottata dal CNS.

Così come nel 2022, il Risk Manager è stato coinvolto nelle occasioni di riflessione sulle norme regolamentari e sulle norme procedurali interne, nella prospettiva di compenetrare le istanze di semplificazione dei processi aziendali con le esigenze di massimo rispetto delle regole antitrust definite.

In tutte le occasioni di confronto, il Risk Manager si è premurato di garantire costantemente l'immodificabilità delle norme e delle misure declinate nel programma di compliance e nella Relazione di ottemperanza depositate presso l'Autorità Antitrust. Esso è stato pertanto coinvolto anche nella redazione della documentazione avente ad oggetto le proposte di revisione dei Regolamenti e delle Procedure.

## Le linee guida del Risk Manager

Nel mese di luglio 2023, il Risk Manager ha elaborato il documento **“Linee guida del Risk Manager”**, sottoposto all’approvazione del Consiglio di Gestione in occasione della riunione consiliare del 27.07.2023.

Le “Linee Guida” del Risk Manager, sono destinate a tutte le funzioni aziendali coinvolte nell’esecuzione delle attività comprese nei processi:

- Gestione delle politiche commerciali e delle attività di scouting;

- Partecipazione alla gara e definizione del progetto di gara;
- Gestione operativa ed esecuzione del servizio oggetto della gara;
- Gestione dei sistemi di compliance.

Esse sono volte a consolidare, razionalizzare e migliorare la prassi adottata negli ultimi anni, per una efficace gestione del rischio secondo un approccio olistico e nel rispetto della Politica del rischio adottata dal Consiglio di Gestione in data 07.10.2022.

## Rinnovo del Rating di Legalità

L’Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato (AGCM) in accordo con i Ministeri degli Interni e della Giustizia, riconosce - attraverso lo strumento di Rating di legalità - premialità alle aziende che operano secondo i principi della legalità, della trasparenza e della responsabilità sociale, con un punteggio che può andare da un minimo di ★ a un massimo di ★★★. Per l’attribuzione del rating, i dati forniti dalle imprese sono sottoposti a verifiche di correttezza attraverso una serie di controlli incrociati con i dati in possesso delle pubbliche amministrazioni.

L’AGCM ha deliberato, nella sua adunanza del 02.05.2023, il rinnovo del rating di legalità di CNS confermando il punteggio massimo di ★★★, confermando le valutazioni analoghe rilasciate nel 2019 e nel 2021. Il Consorzio, 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.



RATING DI LEGALITA'



## Il MOG 231 e la sua adozione da parte di soci, partner, fornitori e subappaltatori

Nell'ultimo anno, CNS ha effettuato un aggiornamento complessivo ed organico del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo, che è proseguito sino all'ultima revisione adottata in data 14.11.2023. In particolare, con le delibere del Consiglio di Gestione del 27.01.2023 e del 14.11.2023, è stato aggiornato il Modello, recependo al suo interno le ultime variazioni legislative intervenute nell'ambito del D.Lgs. 231/01, nonché le variazioni afferenti agli ultimi processi organizzativi derivanti non solo dalle modifiche organizzative ma anche dal progetto "CNS Agile", volto a ridisegnare i processi interni nell'ottica di un continuo miglioramento e semplificazione degli stessi. Si evidenzia che, nell'ambito di tale revisione di tale processo, CNS ha riesaminato anche i processi interessati dalla normativa sul Whistleblowing (D.Lgs 24/2023) dotandosi, già dall'anno precedente, di un apposito canale informatico per la gestione delle segnalazioni anonime. Il Consorzio ha conseguentemente adottato, per la gestione delle segnalazioni, **la piattaforma Whistelink** accessibile tramite il seguente link <https://cnsonline.whistlelink.com/> che risulta reperibile anche nell'apposita sezione "Whistleblowing" del sito aziendale.

L'adozione della procedura e del canale, nell'ottica dell'impianto normativo di riferimento, consente di poter segnalare eventuali comportamenti illegittimi che potrebbero essere lesivi dell'azienda, dell'interesse pubblico o dell'integrità dell'amministrazione pubblica, tutelando dunque CNS, i suoi dipendenti e tutti gli stakeholder.

Queste iniziative si collocano all'interno del percorso più ampio perseguito negli ultimi anni con l'obiettivo di sviluppare una politica orientata alla legalità, alla trasparenza e all'assoluta correttezza nelle procedure di gara. Tale impegno ha permesso al Consorzio di ottenere una valutazione pari a tre stelle su tre per quanto riguarda **il rating di legalità promosso dall'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato (AGCM)** in accordo con i Ministeri degli Interni e della Giustizia e di risultare tra le prime organizzazioni, in Italia, ad aver conseguito la certificazione sul **sistema di gestione per la prevenzione della corruzione in conformità agli standard ISO 37001**.



## 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 esclusione. Il requisito è stato introdotto anche quale presupposto richiesto in capo ai soci ai fini della preassegnazione e successiva assegnazione. Nel corso dell'esercizio 2023, gli uffici competenti hanno proseguito le attività di verifica circa l'effettivo adempimento degli obblighi assunti dai soci di CNS ai sensi del Regolamento di ammissione, al fine di adottare le determinazioni conseguenti.

Sempre nell'ottica del rapporto con i soci al fine di favorire l'adeguamento e la formazione in tema di modelli di organizzazione, gestione e controllo dei propri soci, CNS sta definendo accordi di collaborazione con fornitori qualificati per fornire un servizio mirato alle cooperative.

## 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 RTI<sup>2</sup> 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.

---

2 Raggruppamento Temporaneo di Imprese.

## Il sistema di gestione per la prevenzione della corruzione

CNS è tra le prime organizzazioni in Italia ad aver ottenuto la certificazione sul sistema di gestione per la prevenzione della corruzione in conformità agli **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.

La Direzione Risk Management ha fornito supporto, per quanto di competenza, all'Ufficio Sistemi Certificati per le attività relative al mantenimento della certificazione del sistema di gestione per la prevenzione della corruzione dell'Azienda, in conformità alla norma UNI EN ISO 37001:2016.

In occasione della riunione consiliare del 21.12.2023, la Direzione ha sottoposto all'approvazione del Consiglio di Gestione, alcune modifiche da apportare alle Politiche Anticorruzione adottate da CNS. È stata predisposta adeguata relazione, con cui la Direzione Risk Management ha fornito al Consiglio di Gestione un aggiornamento circa il sistema di gestione per la prevenzione della corruzione in conformità agli standard fissati dalla norma UNI ISO 37001:2016, che in CNS è integrato nel sistema di gestione complessivo. Come previsto dalla norma di riferimento, infatti, il Consiglio di Gestione deve comprovare leadership e impegno in relazione al sistema di gestione per la prevenzione della corruzione adottato da CNS.

Veniva pertanto dato seguito, da parte dell'Ufficio Sistemi Certificati, alla revisione della Politica integrata di CNS, alla diffusione a tutti gli stakeholder tramite canali comunicativi interni ed esterni all'organizzazione, nonché a tutti gli adempimenti necessari e conseguenti".

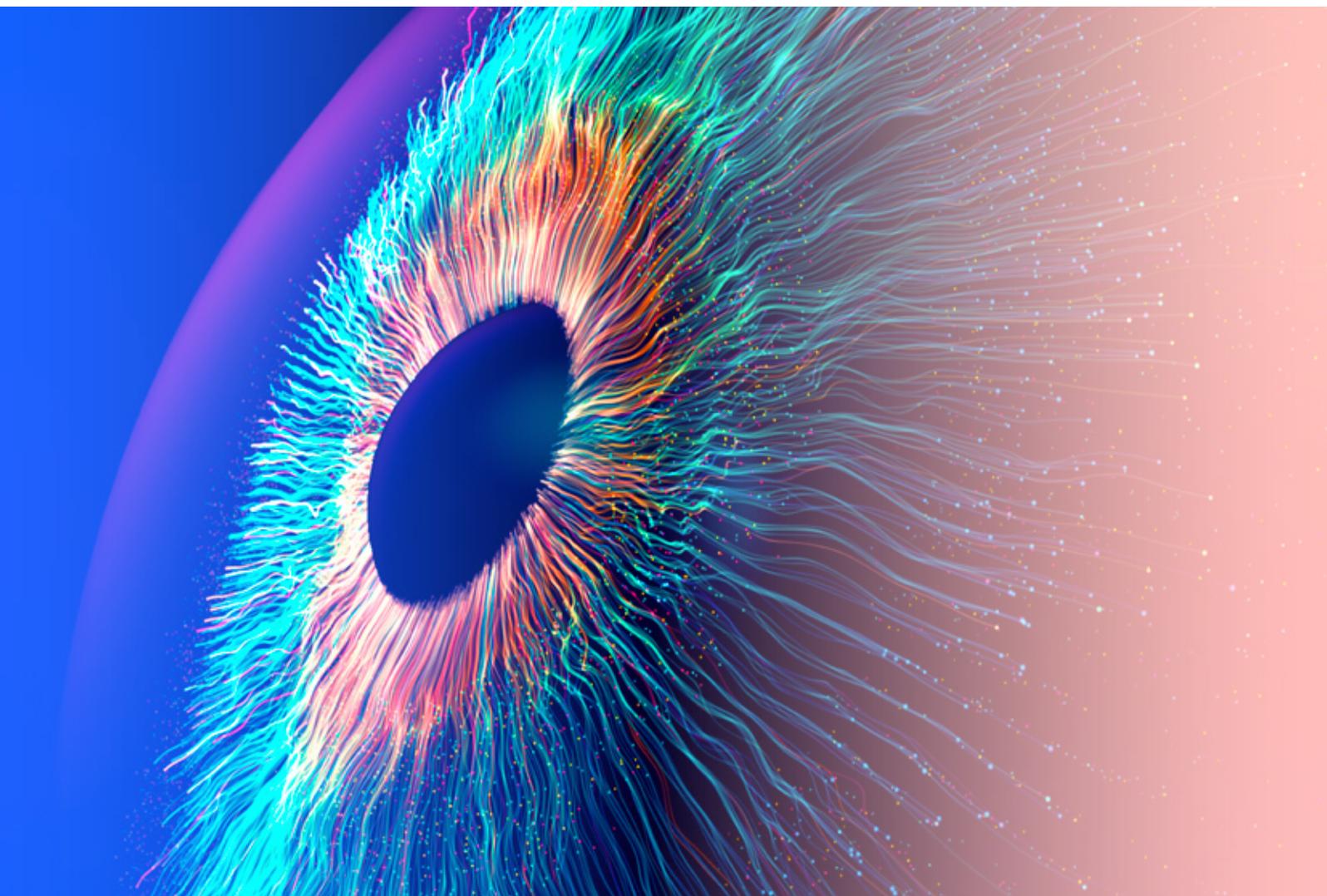
## 6.2 Privacy

Nel 2023 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, si è 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 newsletter, informativa Whistleblowing);
- 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 GDPR<sup>3</sup>;
- aggiornare le procedure del sistema di gestione privacy;
- aggiornare i trattamenti sull'apposito software utilizzato;
- favorire mensilmente la formazione dei soci in ambito compliance GDPR tramite la rubrica "Fatti di Privacy" nell'ambito della newsletter SharingLex.

---

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



## 6.3 La Supply Chain di CNS

*CNS intrattiene rapporti di mutuo beneficio con i propri fornitori e si pone l'obiettivo di sviluppare con essi relazioni di lungo termine, nella convinzione che ciò sia funzionale a erogare servizi di qualità e garantire la business continuity.*

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

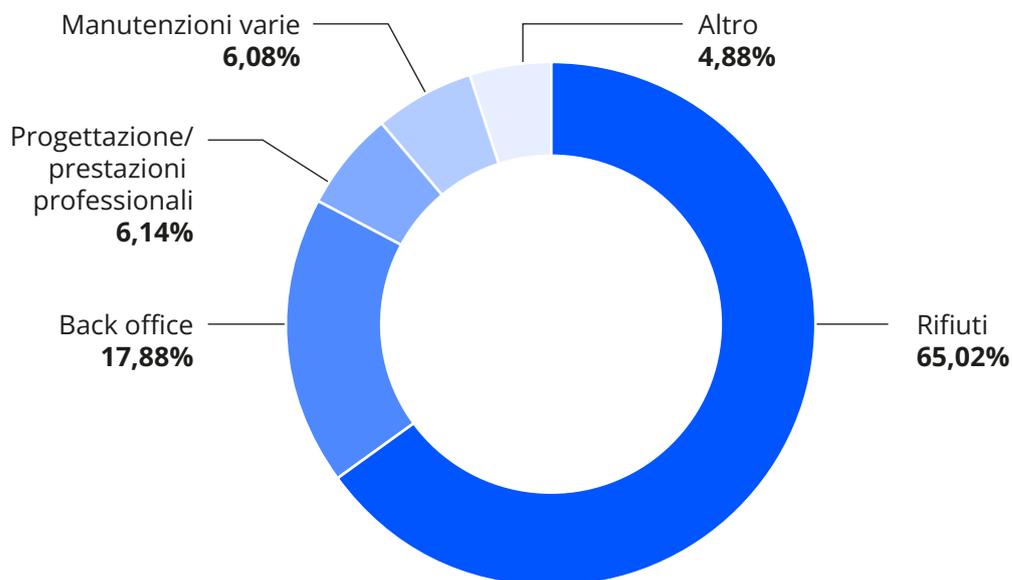
### 3. **Subappaltatori**

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	31/12/2023	31/12/2022	31/12/2021
Emilia-Romagna	539.373,68 €	272.393,44 €	250.082,37 €
Lazio	-	-	37.276,00 €
Liguria	67.308,81 €	28.045,35 €	16.827,21 €
Lombardia	-	115.583,57 €	380.527,68 €
Piemonte	112.249,41 €	99.193,15 €	183.362,74 €
Puglia	3.680.151,76 €	3.678.380,09 €	2.337.524,38 €
Sardegna	137.260,34 €	6.160,64 €	6.174,27 €
Toscana	1.123.267,06 €	359.312,16 €	233.990,13 €
<b>TOTALE</b>	<b>5.659.611,07 €</b>	<b>4.559.068,40 €</b>	<b>3.445.764,78 €</b>

## Distribuzione subappaltatori per tipologia di servizio (in €)

Servizio	31/12/2023 <sup>4</sup>	31/12/2022	31/12/2021
Manutenzioni Varie	343.827,73 €	365.477,01 €	588.109,66 €
Manutenzioni Verde	-	6.160,64 €	6.174,27 €
Progettazione/prestazioni professionali	347.540,34 €	381.812,16 €	313.766,52 €
Pulizie e Disinfestazione	67.308,81 €	28.045,35 €	16.827,21 €
Rifiuti	3.680.151,76 €	3.678.380,09 €	2.337.524,38 €
Vigilanza	112.249,41 €	99.193,15 €	183.362,74 €
Back office <sup>5</sup>	1.011.987,06 €	-	-
Opere Edili <sup>6</sup> - Demolizioni - Ristrutturazioni	96.545,95 €	-	-
<b>TOTALE</b>	<b>5.659.611,07 €</b>	<b>4.559.068,40 €</b>	<b>3.445.764,78 €</b>

4 Le quote di competenza per il esercizio 2023 comprendono sia i subappalti partiti prima del 2023 sia quelli che terminano dopo il 2023; partendo da ciò, sono stati calcolati i mesi di competenza del 2023, rapportando il valore di conseguenza.

5 La voce in questione rappresenta una novità ricompresa nel esercizio 2023, in ottica di maggior completezza delle informazioni.

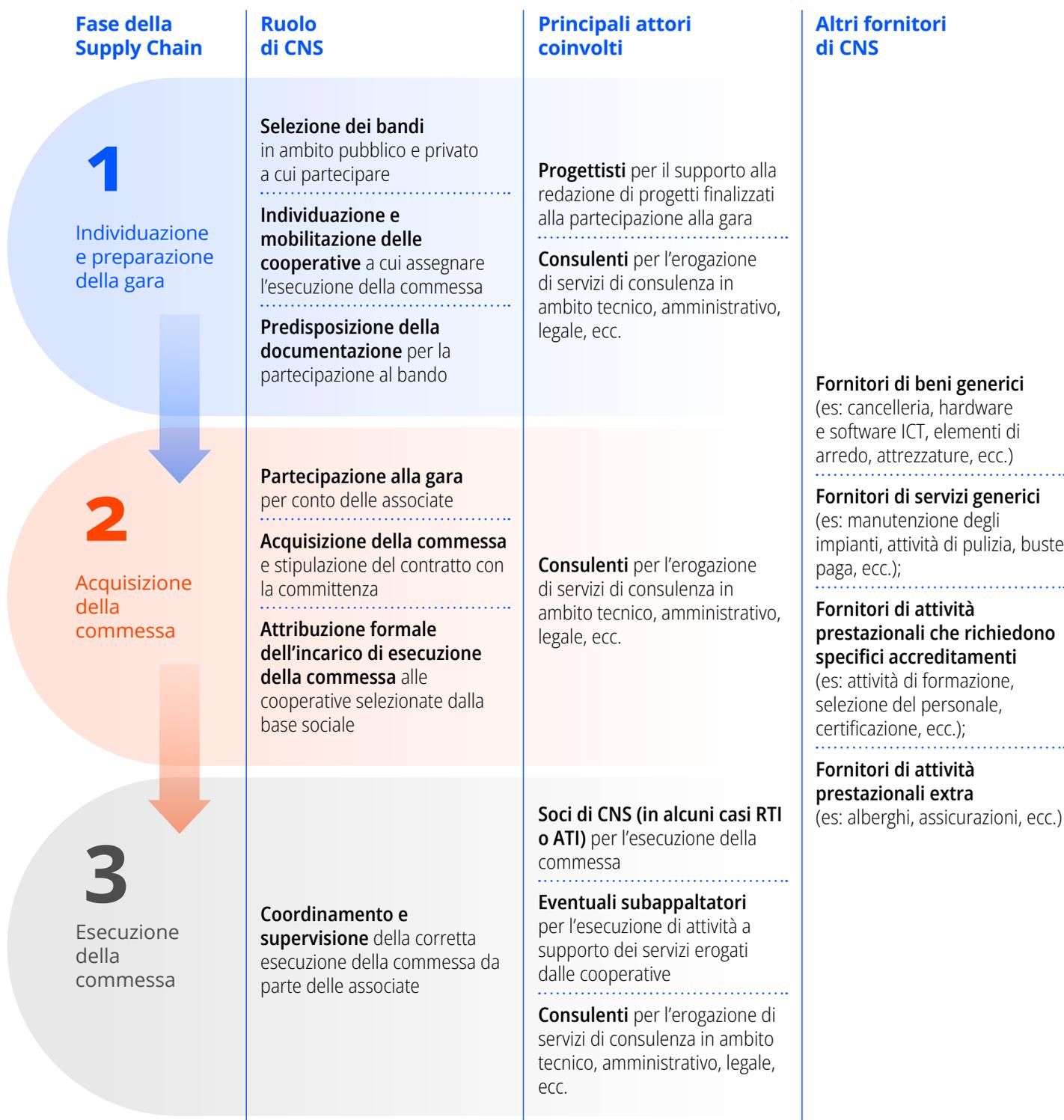
6 La voce in questione è relativa ad una quota ricevuta, a partire dal esercizio 2023, proveniente dai fondi del PNRR.



# Processi di valutazione e qualificazione lungo la Supply Chain

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

## La Supply Chain di CNS



Data l'assoluta importanza che la corretta gestione delle relazioni con i fornitori riveste per CNS al fine di garantire la competitività della propria offerta sul mercato, l'**Albo fornitori** attivato dal Consorzio si basa su un **sistema di qualificazione e valutazione** che comprende tre 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"*). Questa valutazione viene realizzata annualmente e vede di volta in volta coinvolti l'Ufficio Sistemi Certificati e l'Ufficio titolare del relativo budget.

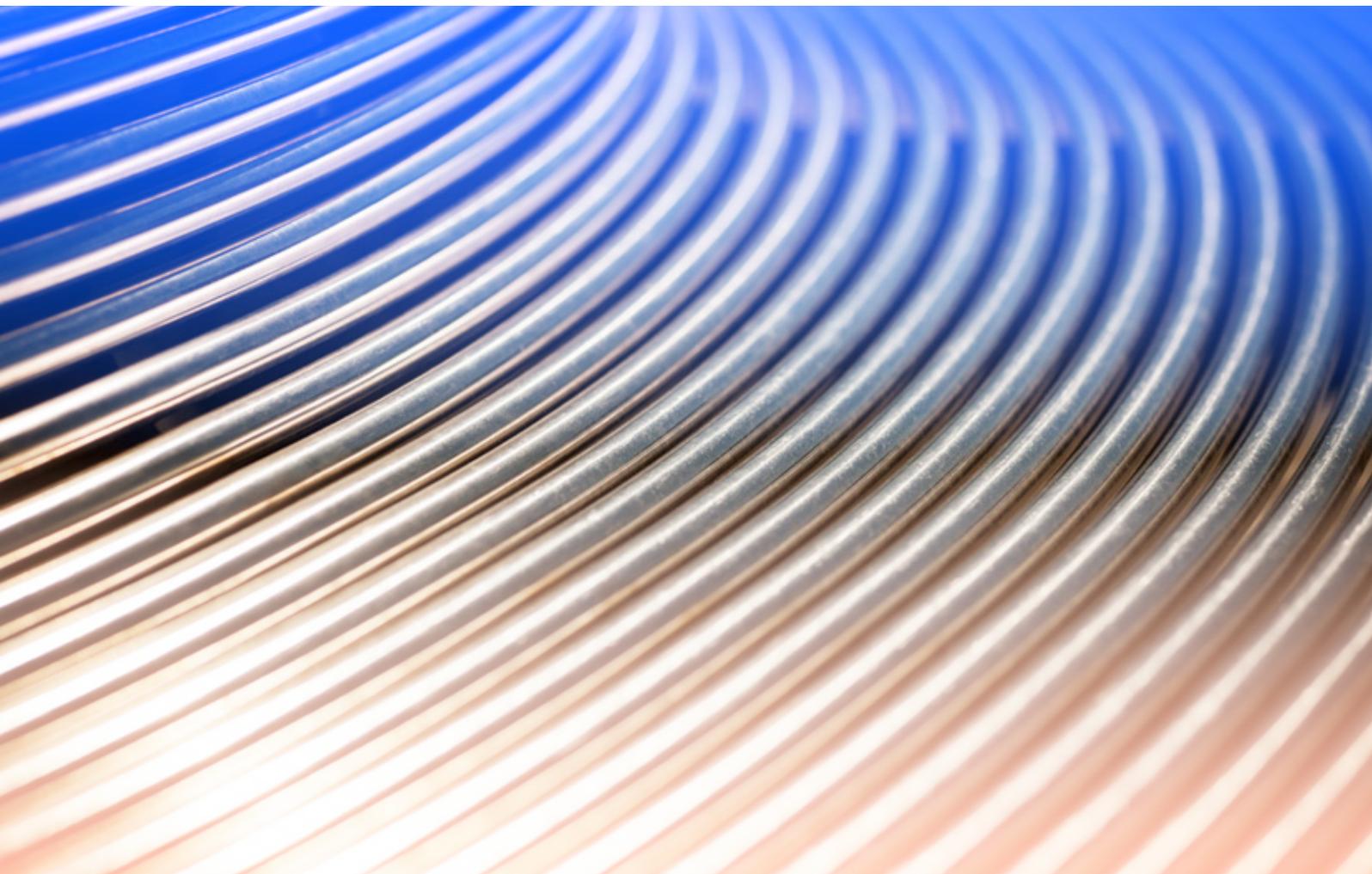
I rapporti con i fornitori sono gestiti e monitorati in modo da assicurarne **l'allineamento con i valori del Consorzio e con i principi del "responsible sourcing"**, inteso come l'integrazione di fattori ESG nei processi di selezione e valutazione dei fornitori.

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 per esempio l'interruzione di alcune forniture, la volatilità dei costi, le minacce alla reputazione del Consorzio e la possibilità di incorrere in non conformità connesse ad aspetti ambientali, sociali e di governance. L'Albo fornitori si affianca all'**Albo soci**, strumento attivato per il monitoraggio costante della base sociale<sup>7</sup>.

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 interlocutori che operano lungo la catena di approvvigionamento. 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.

---

7 Per maggiori informazioni sull'Albo Soci si veda il box dedicato nella sezione "Coinvolgimento dei soci nelle gare".



PRATICHE DI <b>SOSTENIBILITÀ AMBIENTALE</b> NEI PROCESSI DI SELEZIONE E QUALIFICA DEGLI ATTORI LUNGO LA CATENA DEL VALORE DI CNS (ESEMPLIFICATIVO, NON ESAUSTIVO)	TIPOLOGIA DI ATTORI COINVOLTI
Verifica di avvenuta adozione, da parte del fornitore, di un Sistema di Gestione Ambientale (S.G.A.) certificato (es: ISO14001, EMAS, ISO 50001, ecc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Soci CNS</li> <li>• Fornitori di beni e servizi</li> <li>• Subappaltatori</li> </ul>
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	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Soci CNS<sup>8</sup></li> <li>• Fornitori di beni e servizi</li> <li>• Subappaltatori</li> </ul>
Verifica circa l'applicabilità di regolamentazione specifica sui gas a effetto serra a carico del fornitore e le modalità di monitoraggio di tali emissioni	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Soci CNS</li> <li>• Fornitori di beni e servizi</li> <li>• Subappaltatori</li> </ul>
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	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Soci CNS</li> <li>• Fornitori di beni e servizi</li> <li>• Subappaltatori</li> </ul>
Acquisto di energia verde dalla rete elettrica da parte del fornitore e/o produzione di energia da fonti rinnovabili (es: solare, eolica, biomassa)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Soci CNS</li> </ul>
Acquisto di prodotti coperti da certificazioni ambientali di prodotto (es: EPD, PEF, ecc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Soci CNS</li> <li>• Subappaltatori</li> </ul>
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	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Soci CNS</li> </ul>
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	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Soci CNS</li> <li>• Fornitori di beni e servizi</li> <li>• Subappaltatori</li> </ul>
Importanti misure di ottimizzazione dei trasporti o riduzione delle emissioni di CO <sub>2</sub> dovute ai trasporti	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fornitori di beni e servizi</li> </ul>
Verifica di interventi sui processi produttivi da parte del fornitore per introdurre miglioramenti dal punto di vista ambientale	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fornitori di beni e servizi</li> </ul>

PRATICHE DI <b>SOSTENIBILITÀ SOCIALE</b> NEI PROCESSI DI SELEZIONE E QUALIFICA DEGLI ATTORI LUNGO LA CATENA DEL VALORE DI CNS (ESEMPLIFICATIVO, NON ESAUSTIVO)	TIPOLOGIA DI ATTORI COINVOLTI
Verifica del possesso da parte del fornitore di certificazioni in ambito sociale (es: SA8000, ISO45001, ecc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Soci CNS</li> <li>• Fornitori di beni e servizi</li> <li>• Subappaltatori</li> </ul>
Verifica della Politica in materia di Salute e Sicurezza adottata dal fornitore	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Soci CNS<sup>9</sup></li> <li>• Fornitori di beni e servizi</li> <li>• Subappaltatori</li> </ul>
Monitoraggio periodico del fornitore per quanto riguarda gli infortuni sul lavoro/formazione dedicata ai dipendenti su temi di salute e sicurezza	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Soci CNS</li> <li>• Fornitori di beni e servizi</li> <li>• Subappaltatori</li> </ul>
Svolgimento di audit ad hoc su temi rilevanti in ambito sociale (es: salute e sicurezza sui cantieri, rispetto dei diritti umani, ecc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Soci CNS</li> <li>• Fornitori di beni e servizi</li> <li>• Subappaltatori</li> </ul>
Preferenza nella selezione di fornitori provenienti anch'essi dal mondo della cooperazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Soci CNS</li> <li>• Fornitori di beni e servizi</li> </ul>
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)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Soci CNS</li> <li>• Fornitori di beni e servizi</li> </ul>

8 Non viene verificata l'esistenza di una politica specifica che tuttavia è obbligatoriamente presente se trattasi di impresa certificata.

9 Non viene verificata l'esistenza di una politica specifica che tuttavia è obbligatoriamente presente se trattasi di impresa certificata.

PRATICHE DI SOSTENIBILITÀ DI GOVERNANCE NEI PROCESSI DI SELEZIONE E QUALIFICA DEGLI ATTORI LUNGO LA CATENA DEL VALORE DI CNS (ESEMPLIFICATIVO, NON ESAUSTIVO)	TIPOLOGIA DI ATTORI COINVOLTI
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.)	• Soci CNS
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.)	• Soci CNS <sup>10</sup> • Fornitori di beni e servizi
Verifica di avvenuta adozione da parte del fornitore di un proprio Codice Etico	• Soci CNS • Fornitori di beni e servizi • Subappaltatori
Verifica circa il possesso da parte del fornitore di un Modello Organizzativo ex D.Lgs. 231/01	• Soci CNS • Fornitori di beni e servizi • Subappaltatori • RTI / ATI
Verifica circa la pubblicazione da parte del fornitore di un Bilancio di Sostenibilità / Report Integrato / Dichiarazione di carattere non finanziario	• Soci CNS
Richiesta di sottoscrizione da parte del fornitore della documentazione in materia di sostenibilità adottata da CNS (es. Codice Etico)	• Soci CNS • Fornitori di beni e servizi • RTI / ATI

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.

10 Non viene verificata l'esistenza di una politica specifica che tuttavia è obbligatoriamente presente se trattasi di impresa certificata, per ciascuno schema oggetto di certificazione.

## 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 Etico e sensibilizzazione per il conseguimento della certificazione SA8000:2014 estesa a tutti i Soci;
- previsione, nella procedura relativa alla gestione dei fornitori, dell'adesione ai requisiti etici di CNS (prima della fornitura);
- informazione e formazione a tutto il personale in merito alle procedure e politiche riguardanti i diritti umani, anche grazie all'adesione alla norma SA8000.

Nel 2023 non è pervenuto, attraverso i canali previsti dalla normativa volontaria SA 8000 a cui il CNS ha deciso di uniformarsi, alcun reclamo relativo a casi sospetti di violazione dei diritti umani né risultano casi di violazione della privacy da parte del Consorzio e dei suoi partner commerciali.

Analogamente, per garantire la tutela dei lavoratori sui cantieri, ogni Socio CNS deve essere in possesso di alcuni requisiti minimi affinché possa vedersi pre-assegnata e, successivamente, assegnata in maniera definitiva la gara.

Nello specifico, i requisiti minimi sono i seguenti:

- adesione ai requisiti etici e al MOG 231 di CNS;
- possesso di un proprio MOG 231;
- adozione di un proprio Codice Etico<sup>11</sup>;
- possesso della certificazione ISO 9001;
- possesso della certificazione ISO 45001.

I soci, inoltre, sono stimolati nell'ambito dell'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 e subappaltatori) da sottoporre ad audit sono selezionati applicando alcuni dei seguenti criteri, previsti dall'apposita procedura, come per esempio:

- nuovi soci con prima assegnazione di un appalto;
- soci mai soggetti ad audit nel corso dell'ultimo triennio;
- commesse con maggior numero di disservizi/contestazioni e/o penali;
- commesse in cui si sono verificati infortuni.

Con riferimento alle attività di auditing condotte su specifiche commesse, nell'esercizio 2023 sono stati eseguiti, dall'Ufficio Sistemi Certificati, 15 audit che hanno coinvolto un totale di n. 8 Soci, n. 5 Subappaltatori e n. 1 partner in ATI.

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 (ISO 18295).

<sup>11</sup> Tra le tematiche inerenti al tema dei diritti umani che generalmente vengono trattate nel Codice Etico rientrano aspetti quali la libertà individuale, l'uguaglianza e l'equità, l'integrità, la riservatezza e la tutela della privacy.

## La collaborazione con EcoVadis



La sostenibilità rappresenta un tema sempre più centrale nell'attività di CNS, oltre che un'importante questione etica e di attenzione al futuro, ed un requisito strategico per l'evoluzione del mercato e per la partecipazione a gare. Per tali ragioni, **CNS ha siglato un Accordo Quadro di durata triennale con EcoVadis**, primaria piattaforma internazionale in grado di fornire uno score di sostenibilità "riconosciuto" dalle stazioni appaltanti. L'accordo con EcoVadis è aperto ai soci e rappresenta per tutti una grande opportunità per confrontarsi con la sostenibilità, facendo crescere la competitività di tutto il sistema CNS.

Tale collaborazione consente a CNS di sensibilizzare i soci attraverso iniziative dedicate, quali campagne mail e webinar formativi e informativi. I soci che aderiscono all'accordo hanno la possibilità di accedere ad un'area dedicata e personalizzata che permette

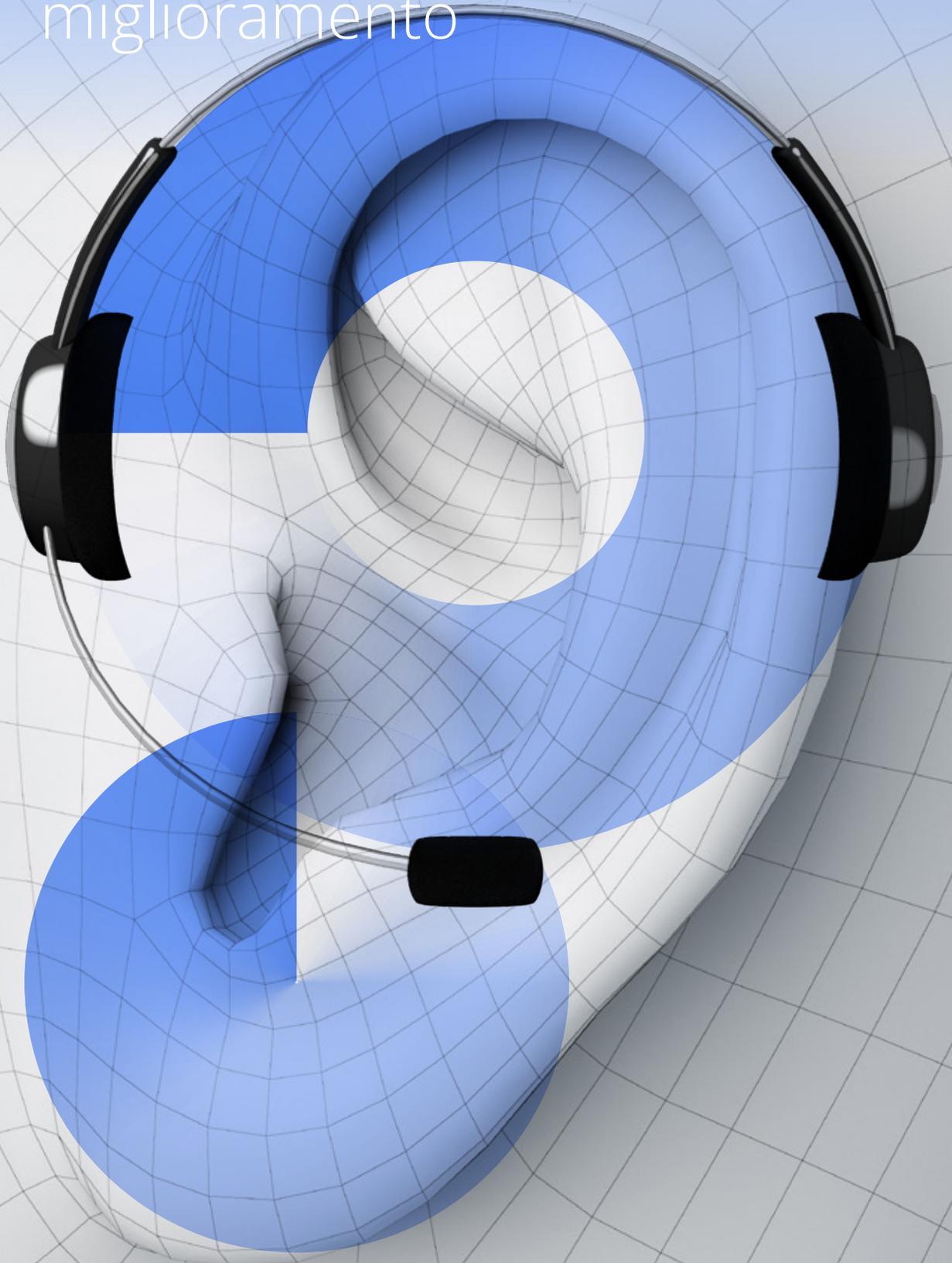
loro di disporre di un servizio di consulenza, con un manager dedicato, durante tutta la fase di onboarding e di ricevere, al termine della procedura, uno score di sostenibilità con informazioni specifiche su punti di forza e aree di miglioramento. Nel 2023, **17 soci** risultavano detenere uno **score di sostenibilità in corso di validità**. Ad aprile 2024, gli stessi risultano pari a **22**.

La scelta di avviare la partnership con EcoVadis rientra all'interno dell'orientamento strategico del Consorzio, finalizzato ad offrire servizi di qualità ai soci, innovativi e utili per lo sviluppo delle attività. Frutto di una scelta orientata alla creazione di opportunità, tale collaborazione permette al Consorzio di identificare e monitorare in modo continuo uno score di filiera, il quale rappresenta un importante requisito, oltre che un vantaggio competitivo per tutti.



7

Obiettivi di  
miglioramento



## 7.1 Obiettivi di miglioramento

Il 16 dicembre 2022 è stato pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale dell'Unione Europea il testo della **Direttiva UE 2022/2464 ("Corporate Sustainability Reporting Directive" o semplicemente "CSRD")**, un provvedimento volto a creare un quadro comune europeo di rendicontazione che migliori il contenuto e la qualità delle informazioni sugli aspetti ESG pubblicate dalle imprese con cadenza annuale, così da soddisfare le esigenze informative di un crescente numero di stakeholder (es: investitori, banche, clienti, fornitori, ecc.) in termini di completezza, affidabilità e trasparenza. Insieme alla **Sustainable**

**Finance Disclosure Regulation** (Regolamento UE 2019/2088), alla **Taxonomy Regulation** (Regolamento UE 2020/852) e alla **Corporate Sustainability Due Diligence Directive** (CSDDD), la CSRD fa parte del pacchetto di provvedimenti ideati dal Regolatore Europeo al fine di agevolare il flusso di capitali ed investimenti verso attività e aziende virtuose sotto il profilo ESG.

Entro il primo semestre del 2024 tutti i legislatori nazionali, incluso quello italiano, sono chiamati a recepire la Direttiva UE 2022/2464 nel proprio framework normativo.



Lo sviluppo di una rendicontazione ESG conforme ai requisiti della nuova CSRD presenta notevoli implicazioni, per le aziende, in termini sia di rischi che di opportunità. Di seguito vengono presentati i principali elementi da considerare, molti dei quali sono già oggetto di specifici presidi all'interno del Consorzio.

## Governance delle tematiche ESG

- I nuovi standard ESRS richiederanno alle imprese di definire e rendicontare il **modello di governance volto ad assicurare il corretto presidio delle tematiche ESG**.
- In particolare, le Organizzazioni saranno tenute ad impostare o, se già esistenti, ad implementare **l'insieme dei processi, dei controlli e delle procedure** adottati per monitorare e gestire gli impatti, i rischi e le opportunità connessi alle tematiche ESG.

## Doppia materialità

- L'identificazione delle tematiche ESG su cui incentrare la rendicontazione richiederà alle aziende di identificare e valutare sia gli impatti che le attività aziendali sono in grado di generare sull'ambiente e sulle persone ("**impact materialità**"), sia le implicazioni connesse ad una gestione più o meno efficace degli aspetti ESG sulla resilienza e sulla business continuity dell'Organizzazione ("**financial materialità**").

## Strategia di sostenibilità

- L'implementazione di un modello di rendicontazione che sia contestualmente consuntivo e prospettico (**approccio "forward-looking"**) implica, per le aziende, la necessità di stabilire obiettivi di sostenibilità nel breve, medio e lungo termine, nonché appositi KPI per il monitoraggio e la rendicontazione dello stato di avanzamento.
- All'interno di tale "Piano di Sostenibilità", particolare focus dovrà essere posto alla **Strategia Climatica** che l'Organizzazione intende perseguire. Le aziende dovranno infatti rendicontare il proprio impegno verso il contrasto del cambiamento climatico in linea con quanto stabilito dalle linee guida della TCFD (Task Force on Climate-Related Financial Disclosure).

## Natura dei dati da rendicontare

- Per sviluppare dei report conformi alla CSRD le aziende saranno tenute ad adottare i nuovi **European Sustainability Reporting Standard (ESRS)**.
- Nel rendicontare gli impatti, i rischi e le opportunità legati alle questioni ESG, esse saranno tenute a considerare non solo quanto avviene all'interno dei confini organizzativi, ma anche le **implicazioni delle attività svolte da altri soggetti lungo l'intera catena del valore**.

## Taxonomy Regulation

- Le aziende soggette alla CSRD dovranno aggiornare i propri sistemi di contabilità per essere in grado di rendicontare le **attività ammissibili e allineate agli obiettivi di eco-sostenibilità definiti dal Regolamento UE 2020/852** e dai relativi atti delegati.

## Obbligo di assurance

- Prima di essere pubblicata, la rendicontazione di natura ESG dovrà obbligatoriamente essere sottoposta ad **asseverazione da parte di un Revisore qualificato e indipendente** (inizialmente secondo un approccio di tipo "limited assurance", in prospettiva secondo un approccio di tipo "reasonable assurance").

## Integrazione nella Relazione sulla Gestione

- La Dichiarazione di sostenibilità dovrà essere pubblicata all'interno di una sezione dedicata della Relazione sulla Gestione.
- Anche le informazioni di natura ESG, inoltre, andranno pubblicate nel **formato elettronico unico XHTML** in conformità all'articolo 3 del Regolamento delegato (UE) 2019/815 della Commissione.

Al fine di allineare la propria disclosure di sostenibilità ai requisiti introdotti dalla CSRD e dai nuovi **European Sustainability Reporting Standard (ESRS)** a partire dal ciclo di rendicontazione sull'esercizio 2025, il Consorzio ha avviato un progetto volto a valutare il suo attuale livello di allineamento a tali richieste normative e a pianificare le azioni necessarie per un progressivo e tempestivo

adeguamento ("**CSRD Roadmap**"). La riflessione risulterà incentrata sugli ambiti di analisi rappresentati di seguito, ciascuno dei quali sarà oggetto di opportuno approfondimento prendendo in considerazione la documentazione interna (es: politiche, strategie, sistemi di gestione, ecc.) e tramite il coinvolgimento verticale dei Responsabili delle principali Funzioni aziendali.

## CSRD General (ESRS 1 e ESRS 2)

### Ambiti di analisi

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

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

### Environment (ESRS E1-E5)



#### Ambiti di analisi

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

### Social (ESRS S1-54)



#### Ambiti di analisi

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

### Business conduct



#### Ambiti di analisi

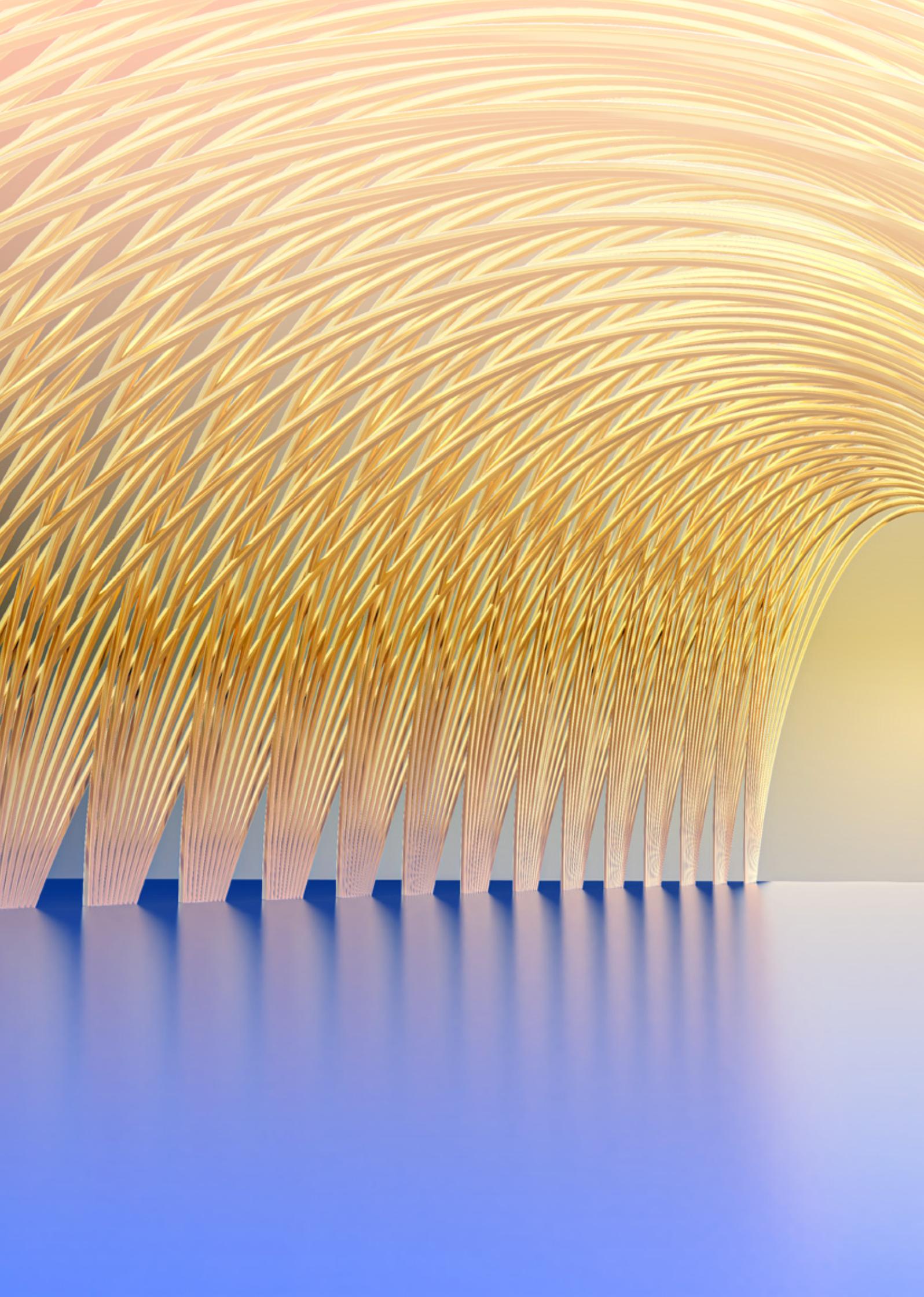
- Condotta delle imprese (anticorruzione, etica aziendale, sustainable procurement, ecc.)

Overview degli ambiti di disclosure presi in considerazione durante le attività progettuali

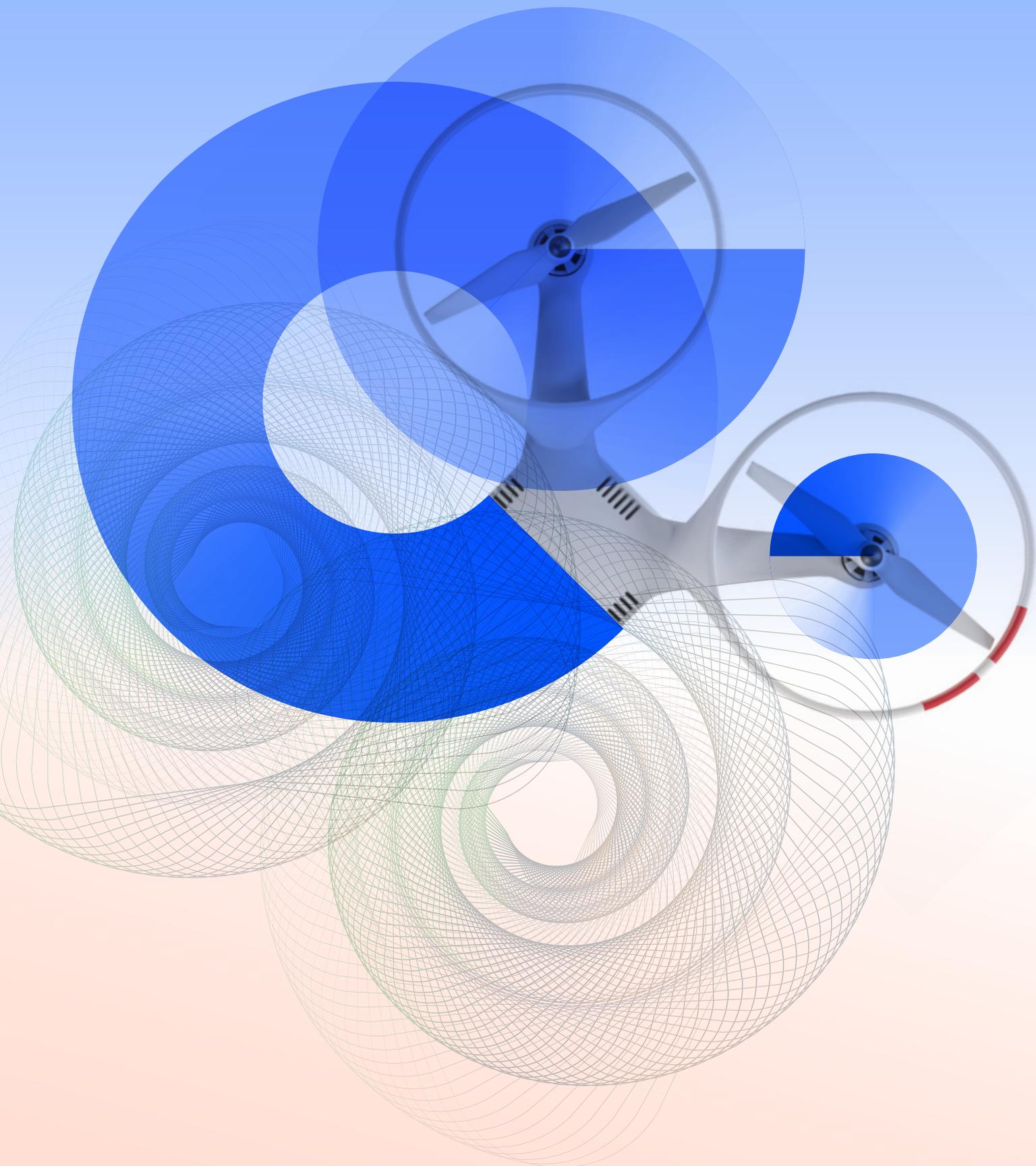
Come i precedenti Bilanci Integrati di CNS, infine, anche la Dichiarazione sulla Sostenibilità 2023 si chiude con una **riflessione in merito agli obiettivi di miglioramento dichiarati l'anno precedente e quelli finora perseguiti**, oltre a considerare i nuovi obiettivi prefissati per l'esercizio successivo, in modo tale da compiere un ulteriore salto di qualità nella prestazione complessiva del Consorzio in ambito ESG.

Poiché vi è la piena consapevolezza che il conseguimento di alcuni di essi richieda uno sforzo pluriennale ed un vero e proprio cambio di paradigma nel modo di fare impresa, l'impegno per un loro graduale raggiungimento verrà rinnovato anche per il 2024 e per gli anni a venire.

OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO BILANCIO INTEGRATO 2022	LIVELLO DI CONSEGUIMENTO NEL 2023	OBIETTIVI PER IL 2024
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 del Piano Industriale		Confermato
Valutazione del reale contributo che CNS può dare alla continua riflessione sui valori cooperativi e al raggiungimento degli SDG's		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
Sviluppo di una prospettiva "forward looking" in grado di far evolvere il Report in un documento non soltanto a consuntivo, ma anche e soprattutto prospettico		Confermato
Avvio dell'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 attualmente disponibili		Confermato
Continuo miglioramento del processo di reporting, con modalità e strumenti che consentono il coinvolgimento di tutte le Direzioni per ottenere una disclosure pienamente integrata e in grado di fornire una rappresentazione veritiera e trasparente di CNS.		Confermato



# 8 Allegati al Bilancio



## 8.1 Estratto della relazione sulla gestione: principali avvenimenti

### **Sanzione dell’Autorità garante della concorrenza e del mercato (AGCM), Provvedimento n.25.802 del 22 dicembre 2015, in relazione alla procedura indetta da CONSIP “Pulizia scuole”**

In relazione alla determinazione dell’Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato (“AGCM”), adottata nell’Adunanza del 22/12/2015 e notificata il 20/01/2016, con la quale veniva comminata al CNS una sanzione di importo pari ad euro 56.190.090, ricalcolata in euro 17.027.300 e successivamente impugnata sino al ricorso per Cassazione, CNS veniva ammesso al pagamento rateale della stessa, a decorrere dal mese di aprile 2017 per trenta mensilità, con applicazione del tasso di interesse legale, ed in data 27.09.2019 ha versato l’ultima rata, estinguendo interamente il debito derivante dal provvedimento sanzionatorio.

Medio tempore, in data 1° dicembre 2016, Consip S.p.A. ha comunicato la risoluzione delle “Convenzioni per l’affidamento dei servizi di pulizia ed altri servizi tesi al mantenimento del decoro e della funzionalità degli Immobili, per gli Istituti Scolastici di ogni ordine e grado e per i centri di formazione della Pubblica Amministrazione – Lotti 1, 4 e 10”, in ragione del citato provvedimento sanzionatorio AGCM e dell’esecutività della sentenza del Tar Lazio n. 10303/2016 del 14.10.2016.

Tale provvedimento di risoluzione è stato tempestivamente impugnato dal CNS (R.G. n. 57010/2017) e con sentenza n. 9342/21 comunicata il 27.05.2021 il Tribunale Civile di Roma ha confermato la legittimità della già menzionata risoluzione. CNS ha pertanto impugnato innanzi alla Corte d’Appello di Roma la suddetta sentenza e il giudizio è pendente con RG. n. 7743/2021, sez. IV e la prima udienza è stata fissata per il 1° aprile 2022 all’esito della quale è stato disposto il rinvio all’udienza di precisazione delle conclusioni del 26 gennaio 2024.

Tale udienza è stata differita al 3 ottobre 2025 a causa di esigenze organizzative d’ufficio. Il Consiglio di Gestione del CNS, in considerazione della cessazione a fine febbraio 2020 dei contratti con gli Istituti scolastici aderenti alla convenzione “Consip Scuole”, ha valutato anche per l’esercizio in esame, come nei precedenti, le passività potenziali stimate parametrare alle quote delle cauzioni residue rispetto all’ammontare delle prestazioni regolarmente effettuate. In Nota integrativa sono contenute le informazioni più dettagliate in merito ai procedimenti in corso ed alle conseguenti valutazioni effettuate dal Consiglio di Gestione in fase di chiusura del bilancio 2023.

## La sanzione dell'Autorità garante della concorrenza e del mercato (AGCM) su FM 4

Rispetto al procedimento istruttorio n. 1808 – Gara Consip FM4 – Accordi tra i principali operatori del Facility Management (pubblicato sul Bollettino Ufficiale dell'AGCM n.11/2017), iniziato in data 23/03/2017 a fronte del quale è stata applicata la sanzione finale di euro 39.797.288,10, 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 già menzionata sentenza del TAR Lazio n. 8762/2020 nella parte a sé sfavorevole, e al fine di ottenere un'ulteriore riduzione della sanzione. Nell'udienza di merito per la definizione del contenzioso, fissata il 30 marzo 2021, ha preannunciato la pubblicazione di un'ordinanza istruttoria, con conseguente fissazione di una nuova udienza di merito; in data 09.04.2021 è stata pubblicata l'ordinanza istruttoria del Consiglio di Stato.

La causa è stata trattenuta in decisione all'udienza pubblica del 20 gennaio 2022 e in data 09 maggio 2022 è stata pubblicata la sentenza n. 3571/2022 del Consiglio di Stato che ha riconosciuto l'erroneità del provvedimento sanzionatorio suddetto laddove ha escluso la decisività del contributo fornito da CNS quale leniency applicant.

La sanzione pecuniaria irrogata dall'AGCM è stata annullata e il Consiglio di Stato ha richiesto all'Autorità di rivalutare la rilevanza del contributo di CNS. Con provvedimento n. 30469 del 24 gennaio 2023 pubblicato il 13 febbraio 2023, l'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato (AGCM) ha ridotto ad euro 514.856 la sanzione che originariamente era pari a circa 40 milioni di euro, in quanto già ridotta del 50% in considerazione della collaborazione prestata dal CNS nell'ambito dell'istruttoria.

In data 24 febbraio 2023 è stata presentata istanza per la restituzione della sanzione amministrativa pecuniaria irrogata. Con comunicazione del 23 marzo 2023, l'AGCM ha espresso il proprio nulla osta alla restituzione della maggiore somma di euro 8.981.499,75, oltre interessi legali da calcolarsi. Con versamento eseguito in data 18 ottobre 2023, il Ministero delle Imprese e del Made in Italy provvedeva a rimborsare al CNS le maggiori somme versate per l'importo complessivo di euro 8.981.499,75, senza tuttavia provvedere alla corresponsione degli interessi legali sino ad allora maturati sulle somme oggetto di restituzione. Per tale motivo, in data 7 marzo 2024, il CNS ha richiesto la corresponsione entro 30 giorni della somma di euro 468.852,22 a titolo di interessi legali maturati.

Parallelamente, stante l'adozione del provvedimento di rideterminazione del 24 gennaio 2023 sopra citato, il CNS sta procedendo al deposito della dichiarazione di carenza d'interesse nel ricorso cautelativo a suo tempo formulato e volto alla finalità poi conseguita proprio con la rideterminazione.

## Esclusione dalle gare CONSIP Caserme e CONSIP Sanità

A fronte dell'esclusione di CNS dalle Gare Consip Sanità e Consip Caserme, confermata con sentenza del Consiglio di Stato n. 2260 del 6.4.2020, con provvedimenti del 31 gennaio 2020 e 4 febbraio 2020, Consip ha disposto l'escussione delle cauzioni provvisorie prestate dal Consorzio in sede di partecipazione alle gare in oggetto.

I provvedimenti di escussione sono stati impugnati da CNS con ricorsi al TAR Lazio Roma, con motivi diretti a contestare l'illegittimità dell'automatica escussione della cauzione quale conseguenza di un'esclusione dalla gara, anche in considerazione della peculiare posizione di CNS (in termini di self-cleaning e di tempo trascorso da quando le cauzioni sono state prestate), dell'esistenza almeno per la Gara Sanità di una clausola del Disciplinare di Gara che circoscriverebbe l'escussione a precise ipotesi e della natura sanzionatoria delle escussioni in ragione dei rilevantissimi importi (con profili relativi alla violazione dei principi di proporzionalità e bis in idem).

In via subordinata, è stata articolata richiesta di rinvio pregiudiziale alla Corte di Giustizia per contrasto con i principi di diritto europeo.

Nel corso del primo grado di giudizio, con ordinanze cautelari nn. 1405 e 1406 del 5.3.2020 il TAR Lazio sospendeva l'efficacia dei provvedimenti di escussione sino alla definizione nel merito del giudizio.

Con sentenze n. 1504 del 5.2.2021 e n. 931 del 25.1.2021 il TAR Lazio respingeva i ricorsi introduttivi, confermando la legittimità dei provvedimenti di escussione.

Per l'effetto, con note del 17.2.2021 e del 26.2.2021, Consip reiterava l'escussione delle cauzioni chiedendo alle Compagnie Assicuratrici di provvedere al pagamento.

Con ricorsi notificati in date 1.3.2021 e 5.3.2021 CNS interponeva appello avverso le sentenze di primo grado, spiegando altresì domanda cautelare, anche

nelle forme del decreto monocratico, per la sospensione dell'esecutività delle sentenze e, così, dei 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 giudizio presso la Corte di Giustizia è, ad oggi, ancora ancora sospeso poiché con comunicazione del 12.09.23 la Corte ha deciso che la causa CNS C-189/23 verrà trattata congiuntamente ad altre questioni pregiudiziali sollevate sempre dal Consiglio di Stato sulla medesima problematica.

Il Consiglio di Gestione del CNS, in considerazione del rischio potenziale di escussione, ha valutato anche 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 alle conseguenti valutazioni effettuate in fase di chiusura del bilancio 2023.

## Esclusione gara CONSIP Musei

In ordine agli accadimenti sopra descritti relativi al provvedimento AGCM per la Gara FM4, Consip ha comunicato in data 06.03.2020 l'esclusione di CNS dalla "Gara a procedura aperta per l'affidamento dei servizi integrati, gestionali ed operativi, da eseguirsi negli istituti e luoghi di cultura individuati dall'art. 101 del D. Lgs. n. 42/2004" (c.d. Gara Musei), e in data 13 marzo Consip ha comunicato l'escussione delle cauzioni provvisorie. CNS ha presentato innanzi al Tar Lazio ricorso per l'annullamento dei provvedimenti assunti da Consip, previa adozione di misure cautelari monocratiche ai sensi dell'art. 56 c.p. Con decreto n. 1932/2020 pubblicato il 25.03.2020, il Presidente della Seconda Sezione ha accolto l'istanza cautelare sospendendo l'efficacia dei provvedimenti impugnati, e fissando per la trattazione collegiale la camera di consiglio del 22 aprile 2020. Con ordinanza n. 3228/2020 del 24.04.2020 il Tar Lazio ha accolto l'istanza cautelare di CNS, fissando per la trattazione nel merito del ricorso l'udienza pubblica del 21 ottobre 2020.

All'esito dell'udienza di merito, con sentenza n. 13120 del 7 dicembre 2020 il TAR Lazio ha respinto il ricorso.

Avverso la sentenza di primo grado, CNS ha proposto appello in Consiglio di Stato, spiegando altresì domanda cautelare.

Con ordinanza n. 1237 del 12 marzo 2021 il Consiglio di Stato ha accolto l'istanza cautelare e sospeso l'esecutività della sentenza impugnata nella parte relativa all'escussione delle cauzioni provvisorie. Il giudizio è rimasto pendente e l'udienza pubblica per la trattazione del merito fissata al 13 gennaio 2022 è stata da ultimo con ordinanza del Consiglio di Stato differita al 7 giugno 2022.

Con sentenza 00374/23 il Consiglio di Stato ha respinto l'appello e, pur riconoscendo la validità del self cleaning di CNS, non ha ritenuto rilevante ai fini della gara in questione perché le misure sono state adottate dopo la presentazione dell'offerta. In data 12.02.2024 Consip ha notificato decreto ingiuntivo alla Compagnia Revo Insurance S.p.a. con richiesta di pagamento per escussione. CNS ha provveduto al pagamento della sorte capitale ingiunta direttamente a Consip. In data 26.03.2024 CNS ha provveduto al pagamento degli interessi maturati. Il Consiglio di Gestione di CNS, in considerazione del rischio potenziale di escussione, aveva già valutato negli esercizi precedenti le passività potenziali con iscrizione a fondo rischi e oneri a copertura.

## 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 cauzio-

ni 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. In data 2 gennaio 2024 è stato notificato da Unipolsai Assicurazioni l'atto di citazione per chiamata in causa di CNS e Sofein nell'udienza che si terrà in data 4 luglio 2024, per esercitare i diritti discendenti dalla garanzia rilasciata ed essere quindi rilevata, rimborsata e tenuta indenne da qualsivoglia pagamento, pretesa e conseguenza pregiudizievole; il Consorzio sta procedendo a formalizzare la costituzione.

Parallelamente, siamo informati del ricorso notificato da Consip contro la società Reale Mutua Assicurazioni con cui viene intimato il pagamento della somma di € 525.000,00 relativa alla garanzia provvisoria rilasciata per il RTI CNS, Manital scpa ed Exitone spa nel corso della procedura di gara MIES 2. Il CNS, pur non essendo chiamato in giudizio, procederà con il proprio intervento al fine di monitorarne gli sviluppi.

## 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 all'8.06.2021, e da ultimo al 30.11.2021 per i medesimi incumbenti. A seguito dell'udienza il giudice trattiene la causa in decisione e assegna alle parti un termine di 60 giorni per il deposito di comparse conclusionali e ulteriori 20 per il deposito delle memorie di replica. Con sentenza del 13.04.22, Il Tribunale Civile di Roma ha confermato la legittimità del provvedimento di risoluzione.

Avverso tale sentenza, il CNS ha proposto appello, pendente presso la Corte d'Appello di Roma con R.G. N. 3023/2022, chiedendo, altresì, l'accoglimento delle domande di merito formulate in primo grado e, in particolare, l'accertamento dell'illegittimità e/o inefficacia dell'escussione della cauzione definitiva disposta dall'Istituto in questione. L'udienza di prima comparizione originariamente fissata al 6 ottobre, è stata differita al 29 novembre 2022. All'esito di tale udienza, la causa è stata rinviata all'udienza di precisazione delle conclusioni del 17 dicembre 2024.

## 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 del Consorzio, a porre rimedio a tutte le inadempienze contestate e avvisandola che, in mancanza, avrebbe proceduto alla revoca di tutti i contratti di assegnazione in essere. Al contempo, con la medesima diffida, il CNS avvisava Modus che qualora all'esito dell'istruttoria avviata fossero risultate confermate le condizioni di difficoltà e/o impossibilità della consortziata a fare fronte alle proprie obbligazioni, il CNS si riservava di valutare il ricorso alla revoca immediata di cui all'art. 7 del ripetuto Regolamento. Con delibera del Consiglio di Gestione del 23 maggio 2019 il CNS ha altresì avviato nei confronti della stessa Modus una procedura di esclusione per violazione dell'art. 5 dello Statuto CNS e dell'art. 3 del Regolamento di Ammissione. All'esito del procedimento avviato, CNS, con delibera del 10/06/2019, approvava l'esclusione di Modus dal Consorzio per ragioni afferenti alla riscontrata carenza dei requisiti di ammissione al Consorzio, nonché a ripetuti inadempimenti contrattuali. Con il medesimo atto il Consiglio deliberava, altresì, di procedere alla revoca delle assegnazioni affidate a Modus quale effetto immediato dell'esclusione, nonché, quale conseguenza del concorso della pluralità di cause di revoca elencate all'art. 7 del "Regolamento dei rapporti contrattuali ed economici di preassegnazione, assegnazione ed esecuzione di lavori, servizi e forniture ai soci".

La delibera di esclusione non è stata opposta da Modus nel termine e con le modalità a ciò preordinate e, pertanto, deve considerarsi statuizione definitiva tra le Parti in ordine allo scioglimento del rapporto associativo. In data 30 giugno 2019 il CNS ha emesso nei confronti di Modus degli addebiti per complessivi

euro 8.016,548,55 sia a titolo di addebiti per irregolarità degli obblighi contrattuali ("mancati investimenti") che a titolo di mancato rimborso di accise.

In data 9 luglio 2019 Modus ha depositato una domanda di concordato preventivo con continuità aziendale avanti il Tribunale di Pescara (con riserva di presentazione della proposta, del piano attestato e della relativa documentazione) o, in alternativa, di domanda ai sensi dell'art. 182 bis l. fall., nel termine assegnato dal giudice.

Nell'ambito di tale procedimento le parti, di comune accordo e previa autorizzazione da parte del Tribunale su istanza di Modus ex art. 161, comma 7, l. fall., hanno attivato il procedimento di verifica tecnica di cui all'art. 8 del Regolamento del Consorzio, affidando l'ulteriore ricognizione delle rispettive poste di dare/avere e la predisposizione di una "perizia tecnica accordo bonario Modus FM - CNS" ("Perizia") a un Collegio di tre periti nominati dalle parti. La Perizia ha trattato più specificamente l'accertamento di: a) eventuale credito di CNS per mancati investimenti di Modus nei servizi di prestazione energetica resi a favore delle stazioni appaltanti; b) eventuale credito di CNS per restituzione accise sui servizi di erogazione del gas di cui Modus ha beneficiato; c) eventuali crediti di CNS restitutori/risarcitori nei confronti di Modus conseguenti all'applicazione di penali da parte delle committenti; d) crediti di Modus per canoni ancora da fatturare. La Perizia ha concluso evidenziando un credito di CNS verso Modus di complessivi euro 7.834.371,23 per restituzione mancati investimenti, restituzione accise, penali ed extra-surrogate, 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 consorzia- ta, 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 a 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 a 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 e in ogni caso la non debenza degli importi di cui alle fatture emesse da Modus, ha sollevato eccezioni preliminari di incompetenza e ha proposto domanda riconvenzionale per la somma stimata di euro 34.599.951,97, a titolo di mancati investimenti, restituzione accise, extra costi determinati dalla necessità di sostituzione di Modus nell'ambito delle commesse, crediti per maggiori oneri dichiarati dalle cooperative subentranti, per penali maturate applicate da parte delle Amministrazioni committenti, nonché per penali potenziali, somma comprendente anche l'importo sopra menzionato pari a euro 8.016,548,55, e che in ogni caso sarà da aggiornare in corso di causa. È stata, quindi, instaurata la causa R.G. 3060/20, a 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 all'1/07/2021 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 precontrattuale ai sensi degli artt. 1175, 1337 e 1375 c.c.

CNS si è costituito chiedendo il rigetto della domanda attorea e proponendo eccezione riconvenzionale di compensazione in ragione dei crediti vantati nei confronti del Fallimento Modus. Con memoria depositata in data 14.4.2022, il fallimento ha ridotto ad euro 1.000.000,00 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.

## Penali ASL Caserta

In data 19.5.2009, Consip indiceva una "gara comunitaria a procedura aperta, ai sensi dell'art. 54 del D.Lgs. n. 163/2006" per l'affidamento del servizio Energie e dei servizi Connessi per le pubbliche Amministrazioni, articolata in 12 lotti e, all'esito delle operazioni di gara, CNS risultava aggiudicatario del lotto n. 9. Con deliberazione n. 5 del 10.10.2011 del Direttore Generale l'ASL Caserta aderiva alla "Convenzione Consip" stipulata con il CNS. I servizi oggetto della Convenzione venivano svolti da CNS tramite la propria consorziata designata Modus FM. La convenzione cessava in data 31.5.2019, senza che nei sette anni di validità dell'ordinativo di fornitura l'ASL Caserta avesse applicato alcuna penale in danno di CNS o mosso addebiti di sorta circa l'espletamento del servizio. Nell'atto di collaudo depositato veniva rilevata una serie di asseriti inadempimenti in cui sarebbe incorsa la consorziata Modus nel corso

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 trattata in decisione e sono stati assegnati i termini (60 giorni) per il deposito delle conclusionali e delle repliche. Con sentenza n. 1079 del 26.07.2023 il Giudice, aderendo alle nostre prospettazioni preliminari, ha accolto l'eccezione di incompetenza, ritenendo che, per come l'attrice (e poi il Fallimento) hanno proposto la domanda di condanna, la stessa rientri nell'ambito della clausola compromissoria di cui allo Statuto. Ad oggi non ci sono novità dal Fallimento in merito all'introduzione del giudizio arbitrale.

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 tempesti-

vamente 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 a 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 davan-

ti al Tribunale di S. Maria Capua Vetere n. R.G. 6489/2021, ricorso ex art. 700 c.p.c. in via d'urgenza onde ottenere l'inibitoria della pretesa escussione della cauzione, con fissazione da parte del Giudice di udienza di discussione del ricorso per il 20 giugno 2022. All'esito di tale udienza, con l'ordinanza del 23 giugno 2022, il Giudice ha accolto il ricorso del CNS, inibendo l'escussione azionata dall'ASL Caserta.

L'udienza inizialmente fissata al 19.12.2023 è stata rinviata d'ufficio al 25 novembre 2025. Il Consiglio di Gestione del CNS, in considerazione del rischio potenziale di escussione, aveva già valutato nell'esercizio precedente le passività potenziali con iscrizione a fondo rischi e oneri a copertura.

## 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 14.11.2023. In particolare, con le delibere del Consiglio di Gestione del 27.01.2023 e del 14.11.2023 è stato aggiornato il Modello recependo al suo interno le ultime variazioni legislative intervenute nell'ambito del D.Lgs 231/01 nonché le variazioni afferenti agli ultimi processi organizzativi derivanti non solo dalle modifiche organizzative ma anche dal progetto "CNS Agile", volto a ridisegnare i processi interni nell'ottica di un continuo miglioramento e semplificazione degli stessi. Quanto innanzi prosegue il percorso di sviluppo, intrapreso dal Consorzio, ed improntato su 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 agli standard ISO 37001. In particolare,

si evidenzia che, nell'ottica sopra descritta, con il modello del 14.11.2023 il Consorzio in conformità al decreto sul Whistleblowing (D.Lgs 24/2023) ha revisionato i processi interessati dalla normativa dotandosi di apposito canale informatico per la gestione delle segnalazioni anonime.

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. Sempre nell'ottica del rapporto con i soci, al fine di favorire l'adeguamento e la formazione in tema di modelli di organizzazione, gestione e controllo dei nostri soci, il Consorzio ha sottoscritto appositi accordi di collaborazione con fornitori qualificati per fornire un servizio mirato ai soci.

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 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 2023, gli strumenti finanziari sottoscritti da n. 38 associate in n. 179 quote per euro 4.275.000, con versamento di euro 4.275.000, sono stati mantenuti nella voce "Varie altre riserve",

e nei primi mesi dell'esercizio 2024 non sono pervenute richieste 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'inten-

sa sottoscritto nel 2021, ha comunicato la propria volontà di continuare a sostenere il Consorzio fissando un punto nell'Ordine del giorno di prossima delibera entro il mese di maggio 2023, pur essendo in scadenza al 30/06/2024 per complessivi euro 5.000.000, non ha comunicato la propria volontà di richiedere il rimborso parziale degli strumenti finanziari sottoscritti, in considerazione della valutazione in corso, congiuntamente con il Consorzio, dei progetti d'investimento nel mondo cooperativo e delle imprese sociali, nell'ambito delle linee strategiche del Consorzio ritenute ad alto potenziale innovativo.

## Informazioni sui fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura di esercizio

Successivamente alla chiusura dell'esercizio 2023, sono avvenuti gli eventi di sostanziale rilievo che il Consiglio di Gestione ha dovuto attentamente valutare per l'impatto sul bilancio in chiusura per la cui descrizione si rimanda a quanto ampiamente descritto in Relazione sulla gestione nella sezione "I PRINCIPALI AVVENIMENTI". In particolare, si rappresenta che in data 30/04/2024 la Sofein s.p.a., in qualità di affittuaria in un contratto di affitto di azienda stipulato con Exitone Spa, ha convenuto con atto di citazione il CNS innanzi al Tribunale di Roma chiedendo che il Consorzio sia condannato al pagamento di complessivi 85.025.446,00 a titolo di risarcimento del danno e relativi interessi, riveniente dalla mancata conferma di una gara indetta da Consip nel 2014 per l'affidamento dei servizi integrati gestionali e operativi da eseguirsi in immobili delle P. A. (c.d. gara FM4), alla quale il CNS aveva partecipato in ATI

con Exitone e Kuadra. Il Consorzio ha prontamente incaricato i propri consulenti legali ai fini della valutazione preliminare sull'atto di citazione medesimo, da cui emerge che le domande proposte dall'attrice in giudizio abbiano remote possibilità di accoglimento in quanto l'azione è carente e si presta a più contestazioni sia sotto il profilo preliminare della legittimazione attiva, sia sotto il profilo di merito con espresso riferimento alla fondatezza giuridica della pretesa risarcitoria e conseguente quantificazione della stessa. Pertanto, ad avviso dei consulenti legali incaricati, e salva l'innegabile aleatorietà di qualsiasi giudizio, l'azione di Sofein, ad un'analisi obiettiva e di prudente apprezzamento, appare assolutamente priva di fondamento fattuale e giuridico, reputando assolutamente remota la possibilità che il CNS resti soccombente nell'azione medesima.

## 8.2 Nota metodologica

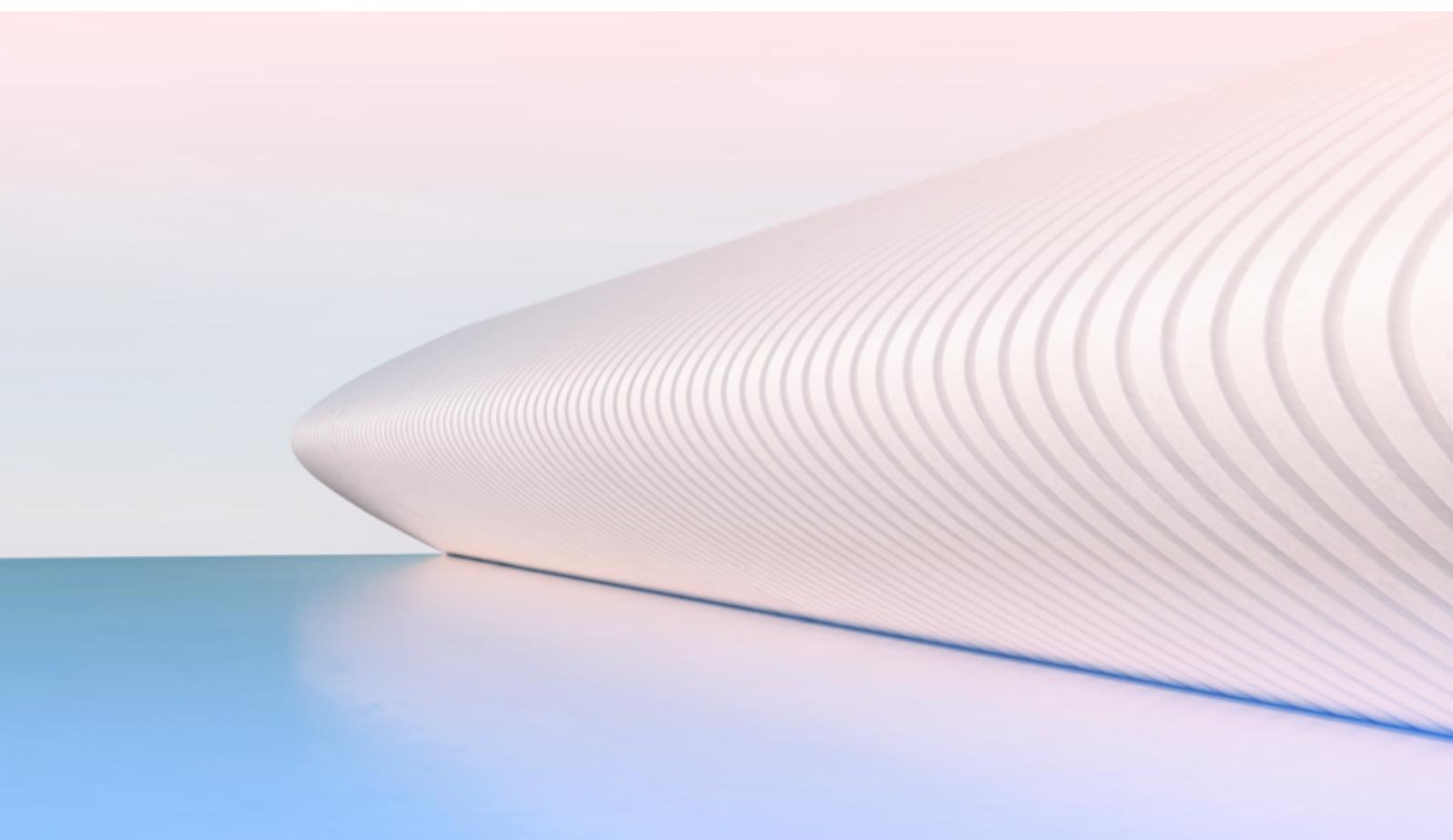
CNS considera la **sostenibilità** come **un tratto distintivo della propria storia e identità**, in un'ottica di sviluppo responsabile dell'attività di business che sia coerente con i principi mutualistici e cooperativi.

A partire dal 2018, il Consorzio ha intrapreso un percorso verso una rendicontazione sempre più integrata che lo ha portato a pubblicare, con cadenza annuale, un Bilancio Integrato ispirato ai Principi guida e gli Elementi di contenuto dell'**International <IR> Framework**. Anche quest'anno, dunque, le informazioni di carattere finanziario e quelle relative agli aspetti ESG sono state presentate all'interno della presente Dichiarazione sulla Sostenibilità. La presente edizione del Report è la prima ad abbandonare l'ormai consolidata struttura "per capitali" ispirata all'<IR> Framework, al fine di articolare un indice dei contenuti più affine ai requisiti di disclosure introdotti dalla nuova **Corporate Sustainability Reporting Directive (Direttiva UE 2464/2022, anche nota attraverso l'acronimo "CSRD")** e dagli

**European Sustainability Reporting Standards (ESRS)** recentemente emanati dal Regolatore Europeo. La parziale riorganizzazione dei contenuti del Report non va intesa come un desiderio di abbandonare il cosiddetto "**pensiero integrato**", che continuerà a rappresentare un elemento cardine dell'approccio CNS alla pianificazione strategica, alla conduzione quotidiana delle attività aziendali e alla rendicontazione a tutti i livelli.

La presente Dichiarazione prende inoltre a riferimento anche gli **art. 2528 e 2545 del Codice civile** riguardanti, rispettivamente, la rendicontazione della procedura di ammissione e del carattere aperto della società nella relazione sulla gestione (pag. 193 e ss.) e la redazione di una relazione annuale sul carattere mutualistico della cooperativa (pag. 20).

La Dichiarazione di Sostenibilità 2023 è stata presentata al **Consiglio di Gestione** in data 20 maggio 2024, al **Consiglio di Sorveglianza** in data 18.6.2024 e all'**Assemblea dei Soci** in data 11.7.2024.



## 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**. All'interno del Piano, gli aspetti di sostenibilità ambientale e sociale costituiscono spesso il fattore abilitante nell'ottica di identificare e progettare soluzioni di core business in grado contestualmente di perseguire una crescente differenziazione di mercato e valorizzare efficacemente gli elementi di maggiore distintività del settore cooperativo.

Tali riflessioni hanno influenzato significativamente anche l'attività di reporting, che è continuata ad evolversi al fine di rappresentare in maniera 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 della Dichiarazione sulla Sostenibilità 2023 e le novità introdotte rispetto alla precedente edizione del Report sono state pensate con l'obiettivo di evidenziare come il corretto presidio e valorizzazione degli aspetti materiali in ambito ESG stia progressivamente portando il Consorzio a sviluppare una **prospettiva "forward looking"** coerente con le linee guida recentemente introdotte dall'evoluzione normativa nel campo della rendicontazione di sostenibilità ed in grado di far evolvere il Report in un documento che non deve essere soltanto di 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:

- **Parziale riorganizzazione dell'indice del documento, al fine di renderlo più conforme ai dettami della CSRD.** Con riferimento a ciò, si evidenzia la strutturazione dei capitoli dal 3 al 6 secondo le 4 "macro-sezioni" che a tendere, secondo quanto previsto dall'Appendice F del nuovo ESRS 1, dovranno essere incluse nella Dichiarazione di Sostenibilità: Capitolo 3 – "Informazioni generali", Capitolo 4 – "Informazioni ambientali"; Capitolo 5 – "Informazioni sociali"; Capitolo 6 – "Informazioni sulla governance";
- **Implementazione della sezione "La strategia sostenibile di CNS",** finalizzata a presentare la centralità degli aspetti ESG nelle intenzionalità strategiche che il Consorzio intende perseguire attraverso il Piano Industriale 2022-2024, nonché la scelta di adottare due ulteriori documenti programmatici del tutto inscindibili tra loro e in larga misura sovrapponibili l'uno all'altro (il "Piano Operativo" e il "Piano di Sostenibilità") al fine di guidare la realizzazione di tali intenzionalità strategiche monitorarne il relativo stato di avanzamento;
- **Analisi della mappa degli stakeholder** nell'ambito delle attività che rientrano nella ricerca di dottorato avviato con il centro di ricerca Tiresia del Politecnico di Milano, il cui fine ultimo riguarda lo sviluppo di un framework di misurazione e gestione degli impatti economici, ambientali e sociali generati dalle attività di CNS nel breve, medio e lungo termine;
- **Descrizione del modello di Performance Management e del Piano MBO** adottati dal Consorzio, entrambi declinati a partire dagli indirizzi strategici del Piano Industriale e conseguentemente permeati da elementi di valutazione di natura ESG;
- **Approfondimento sull'Accordo Quadro di durata triennale siglato da CNS (e aperto ai soci) con EcoVadis,** rinomata piattaforma internazionale in grado di fornire uno score di sostenibilità "riconosciuto" dalle stazioni appaltanti.

## Reporting e perimetro di rendicontazione

La Dichiarazione sulla Sostenibilità è stata redatta 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, che tuttavia verrà progressivamente sostituito dagli ESRS standard. 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).

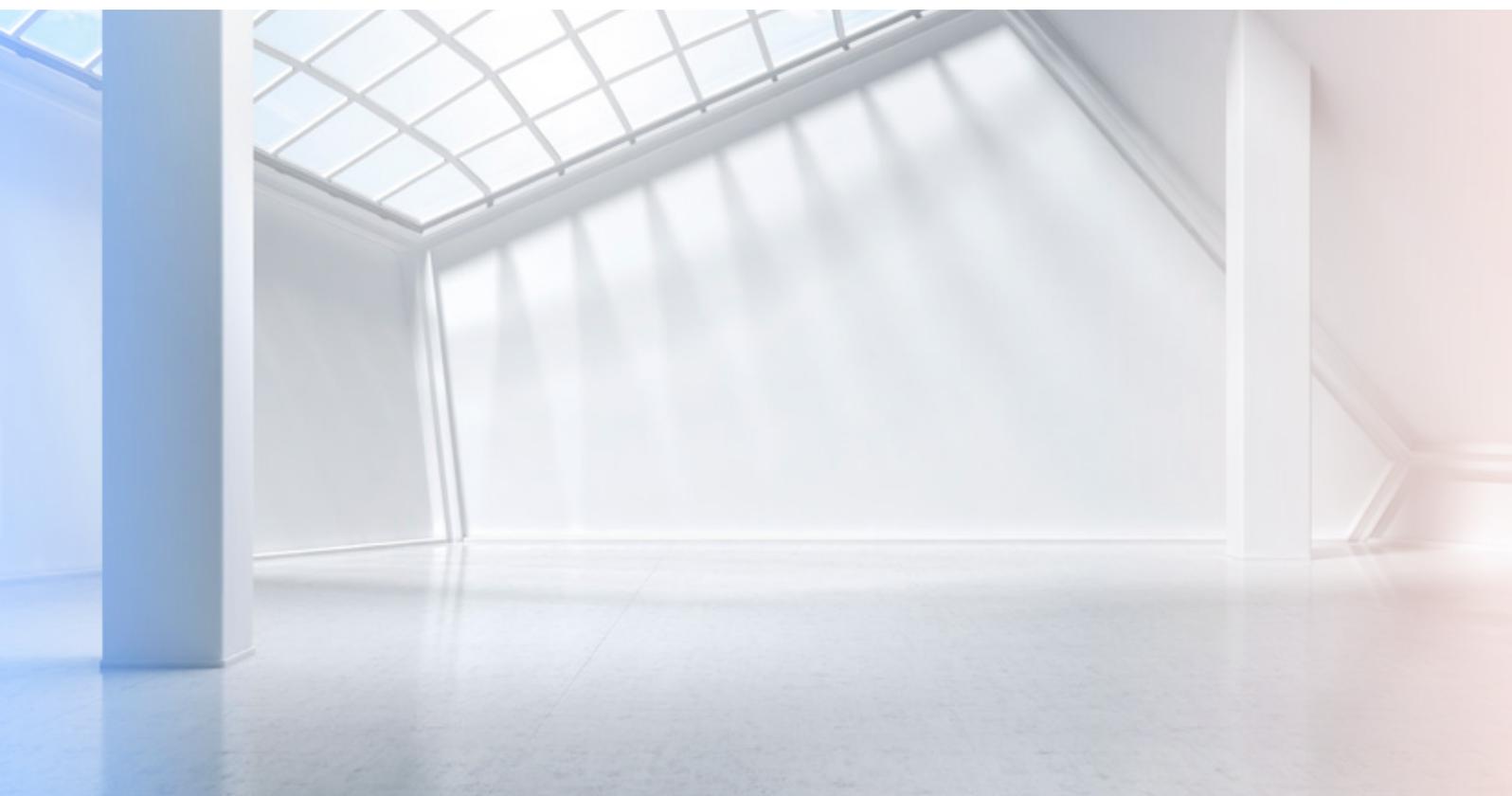
La predisposizione della Dichiarazione di Sostenibilità si è basata su un **processo di reporting strutturato ed articolato nelle seguenti fasi**:

- 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 Report, ciascuno per la propria area di competenza;
- tali analisi sulla significatività delle informazioni sono state integrate in base a quanto emerso dalle attività di confronto con gli stakeholder;

- una volta definiti i contenuti generali da includere all'interno della Dichiarazione sulla Sostenibilità, i dati e le informazioni puntuali sono state raccolte facendo leva, da un lato, sul sistema informativo aziendale utilizzato per la gestione e la contabilità e, dall'altro lato, su un sistema di reporting ESG (schede raccolta dati) appositamente implementato per soddisfare i requisiti 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 della Dichiarazione di sostenibilità. **Da un punto di vista temporale**, i dati presentati fanno riferimento all'esercizio che si è chiuso il 31 dicembre 2023 con comparazione, ove possibile, con i risultati del 2022 e del 2021. La presente Dichiarazione sulla Sostenibilità è stata pubblicata il 11.7.2024.

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.



## 8.3 Temi materiali di CNS

La tabella che segue riporta il dettaglio dei temi materiali per il Consorzio individuati a valle dell'analisi di materialità.

In particolare 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
- Piattaforma whistleblowing

### SDG'S 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, ecc.
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 di sostenibilità
- 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 Tiresia (metrica d'impatto)

### SDG'S 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, 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:  
**● 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

### SDG'S 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

**SDG'S 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, ecc.
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 aziendale e benessere "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
- Presenza del CHO

**SDG'S 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 OFM
- Piattaforma dei servizi ai Soci
- Adesione e sviluppo di una rete per la promozione dei valori cooperativi
- Eventi di promozione delle attività del Consorzio

### SDG'S 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, 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
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 propensione / 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
- Corsi di formazione riguardanti cooperative e dipendenti ecc
- Implementazione portale OFM (Open Facility Management); R&D applicata al portale OFM
- Innovazione di progetto

**SDG'S 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, ecc.

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 no

**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

**SDG'S 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, 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 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
- Creazione Direzione di Sostenibilità e Sviluppo Cooperativo

**SDG'S 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 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

**SDG'S 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, ecc.

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 di preassegnazione, assegnazione ed esecuzione di lavori, servizi e forniture ai soci
- Sviluppo servizi ai soci, sviluppo OFM

**SDG'S 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, ecc.

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 AA1000
- Piano di Internal Audit

- Sistema di valutazione e qualificazione dei fornitori
- Procedure adottate
- Linee guida del Risk Manager

**SDG'S 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, ecc.
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
- Procedure adottate
- Piano Industriale
- Business Continuity Plan
- Piattaforma gare
- Piattaforma dei servizi ai Soci

- Regolamento dei rapporti contrattuali ed economici di preassegnazione, assegnazione ed esecuzione di lavori, servizi e forniture ai soci

### SDG'S 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, ecc.
- 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

### SDG'S 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, 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

Ambito di sostenibilità:  
● **Capitale finanziario**

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 di sostenibilità
- 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
- Piano di comunicazione

### SDG'S 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, 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 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 di sostenibilità
- 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

**SDG'S 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, ecc.
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

## 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

### SDG'S 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
- Accordo sindacale sul "tirocinio etico"
- Apposite procedure adottate da CNS
- Enterprise Risk Management
- Programma di welfare aziendale e benessere "EsserCNS"

### SDG'S 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**

- 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 aziendale e benessere "EsserCNS"
- DVR

**SDG'S 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 aziendale e benessere "EsserCNS"
- Certificazioni della parità di genere e inclusione
- Presenza del CHO

**SDG'S 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 aziendale e benessere "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

**SDG'S 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 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
- Accordo sindacale sul "tirocinio etico"
- Apposite procedure adottate da CNS
- Enterprise Risk Management
- Compliance Academy
- Investimento in formazione
- Certificazioni della Parità di genere e inclusione

### SDG'S 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 aziendale e benessere "EsserCNS"
- Accordo sindacale sul "tirocinio etico"
- Piano Industriale

**SDG'S 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 50001
- 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 della carbon footprint
- Enterprise Risk Management
- Piano Industriale
- Innovazione contenuti progettuali

**SDG'S 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/ 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
- Formazione interna, ai soci sui temi ambientali/sostenibilità
- Innovazione contenuti progettuali
- Modulo eOFM per calcolo della carbon footprint

**SDG’S 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 50001
- Registrazione EMAS
- Foresta CNS
- Modulo eOFM per calcolo della carbon footprint
- Innovazione contenuti progettuali

**SDG'S 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

# 8.4 Tabella degli indicatori GRI

<b>Statement of use</b>	CNS ha redatto la presente informativa non finanziaria in accordance con i GRI Standard 2021 per il periodo 01/01/2023 - 31/12/2023
<b>GRI 1</b>	GRI 1 - Principi Fondamentali - versione 2021
<b>GRI Sector Standard applicabile</b>	Nessun GRI Sector Standard applicabile

GRI SUSTAINABILITY REPORTING STANDARD			PAGINA	OMISSIONE		
				REQUISITI OMESSI	MOTIVAZIONE	SPIEGAZIONE
<b>General disclosures</b>						
GRI 2: General Disclosures 2021	2-1	Dettagli organizzativi	14; 62			
	2-2	Entità incluse nella rendicontazione di sostenibilità dell'organizzazione	205			
	2-3	Periodo di rendicontazione, frequenza e punto di contatto	205			
	2-4	Revisione delle informazioni	128			
	2-5	Assurance esterna	La Dichiarazione di Sostenibilità 2023 non è stata sottoposta a revisione esterna			
	2-6	Attività, catena del valore e altri rapporti di business	14-17; 71-77; 177-185			
	2-7	Dipendenti	139-142			
	2-8	Lavoratori non dipendenti	157			
	2-9	Struttura e composizione della governance	62-70			
	2-10	Nomina e selezione del massimo organo di governo	64			
	2-11	Presidente del massimo organo di governo	64			
	2-12	Ruolo del massimo organo di governo nel controllo della gestione degli impatti	64			
	2-13	Delega di responsabilità per la gestione degli impatti	4-5; 64; 67-69			
	2-14	Ruolo del massimo organo di governo nella rendicontazione di sostenibilità	4-5; 64-65; 205-207			
	2-15	Conflitti di interessi	62-64			
	2-16	Comunicazione delle criticità	64, 173-174			
	2-17	Conoscenza collettiva del massimo organo di governo	64-66; 143-144			
	2-18	Valutazione della performance del massimo organo di governo	149-152			

GRI SUSTAINABILITY REPORTING STANDARD			PAGINA	OMISSIONE		
				REQUISITI OMESSI	MOTIVAZIONE	SPIEGAZIONE
<b>General disclosures</b>						
GRI 2: General Disclosures 2021	2-19	Norme riguardanti le remunerazioni	149-152			
	2-20	Procedura di determinazione della retribuzione	149-152			
	2-21	Rapporto di retribuzione totale annuale	152			
	2-22	Dichiarazione sulla strategia di sviluppo sostenibile	4-5			
	2-23	Impegno in termini di policy	98; 184; 213; 216			
	2-24	Integrazione degli impegni in termini di policy	98; 182-183; 214; 216			
	2-25	Processi volti a rimediare agli impatti negativi	163-165; 209-234			
	2-26	Meccanismi per richiedere chiarimenti e sollevare preoccupazioni	86-87; 173-174			
	2-27	Conformità a leggi e regolamenti	159			
	2-28	Appartenenza ad associazioni	163			
	2-29	Approccio al coinvolgimento degli stakeholder	84-87			
	2-30	Contratti collettivi	137			

GRI SUSTAINABILITY REPORTING STANDARD			PAGINA	OMISSIONE		
				REQUISITI OMESSI	MOTIVAZIONE	SPIEGAZIONE
<b>Temi materiali</b>						
GRI 3: Temi materiali 2021	3-1	Processo di determinazione dei temi materiali	88-91			
	3-2	Elenco di temi materiali	91; 209-234			
Etica, integrità e contrasto alla cooperazione spuria						
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3	Gestione dei temi materiali	209-234			
GRI 205: Anticorruzione 2016	205-2	Comunicazione e formazione su politiche e processi anticorruzione	37; 143; 169-170; 175; 183			
	205-3	Episodi di corruzione riscontrati e attività correttive implementate	Nessun episodio durante il 2023			
GRI 206: Comportamento anti-competitivo	206-1	Azioni legali per comportamenti anti-concorrenziali, antitrust e pratiche monopolistiche	193-194			
Governance e integrazione della sostenibilità nel business						
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3	Gestione dei temi materiali	209-234			
Tutela della privacy e della cyber security						
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3	Gestione dei temi materiali	209-234			
GRI 418: Privacy della clientela	418-1	Fondati reclami riguardanti la violazione della privacy dei clienti e la perdita dei loro dati	176			
Servizi ai soci, scambio mutualistico e partecipazione alla vita consortile						
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3	Gestione dei temi materiali	209-234			
Diritti umani						
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3	Gestione dei temi materiali	209-234			
GRI 406-1: Non discriminazione 2016	406-1	Episodi di discriminazione e azioni correttive implementate	184			
Allargamento e diversificazione della base sociale						
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3	Gestione dei temi materiali	209-234			
Innovazione responsabile di servizio e di processo						
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3	Gestione dei temi materiali	209-234			
Politiche di approvvigionamento						
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3	Gestione dei temi materiali	209-234			
GRI 204: Pratiche di approvvigionamento 2016	204-1	Proporzione di spesa attribuita ai fornitori locali	178			

GRI SUSTAINABILITY REPORTING STANDARD			PAGINA	OMISSIONE		
				REQUISITI OMESSI	MOTIVAZIONE	SPIEGAZIONE
<b>Temi materiali</b>						
Transizione verso un'economia circolare						
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3	Gestione dei temi materiali	209-234			
GRI 306: Rifiuti 2020	306-3	Rifiuti generati	131			
Digitalizzazione e trasformazione digitale						
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3	Gestione dei temi materiali	209-234			
Solidità economica, resilienza e business continuity						
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3	Gestione dei temi materiali	209-234			
GRI 201: Performance economiche 2016	201-1	Valore economico direttamente generato e distribuito	55-57			
Approccio trasparente alla fiscalità						
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3	Gestione dei temi materiali	209-234			
GRI 207: Tasse 2019	207-4	Reportistica per Paese	14-17; 139; 245			
Risk management e meccanismi di monitoraggio delle non conformità						
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3	Gestione dei temi materiali	209-234			
Salute e sicurezza dei clienti e degli utenti						
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3	Gestione dei temi materiali	209-234			
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	159			
Posizionamento reputazionale						
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3	Gestione dei temi materiali	209-234			
Comunicazione verso tutti gli stakeholder						
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3	Gestione dei temi materiali	209-234			
Sviluppo delle comunità locali e progetti di innovazione sociale						
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3	Gestione dei temi materiali	209-234			
GRI 203: Impatti economici indiretti 2016	203-2	Principali impatti economici indiretti	58			

GRI SUSTAINABILITY REPORTING STANDARD			PAGINA	OMISSIONE		
				REQUISITI OMESSI	MOTIVAZIONE	SPIEGAZIONE
<b>Temi materiali</b>						
Occupazione e retribuzione						
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3	Gestione dei temi materiali	209-234			
GRI 401: Occupazione 2016	401-1	Tasso di assunzione e turnover del personale	140			
Salute e sicurezza dei dipendenti						
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3	Gestione dei temi materiali	209-234			
GRI 403: Salute e sicurezza 2018	403-1	Sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro	147			
	403-2	Identificazione dei pericoli, valutazione dei rischi e indagini sugli incidenti	147			
	403-3	Servizi di medicina sul lavoro	147			
	403-4	Partecipazione e consultazione dei lavoratori e comunicazione in materia di salute e sicurezza sul lavoro	147			
	403-5	Formazione dei lavoratori in materia di salute e sicurezza sul lavoro	143			
	403-9	Infortuni sul lavoro	147			
	403-10	Malattie professionali	147			
Incentivi e benefit ai dipendenti (welfare)						
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3	Gestione dei temi materiali	209-234			
GRI 401: Occupazione 2016	401-2	Benefici per i dipendenti a tempo pieno che non sono disponibili per i dipendenti a tempo determinato o part-time	153-154			
	401-3	Congedo parentale	154			
Diversità, inclusione e pari opportunità						
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3	Gestione dei temi materiali	209-234			
GRI 405: Diversità e pari opportunità	405-1	Diversità dei dipendenti e degli organi di governo	65-66; 139-142			
	405-2	Rapporto tra le remunerazioni base uomo / donna	152			
Sviluppo delle risorse e dei talenti						
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3	Gestione dei temi materiali	209-234			
GRI 404: Formazione e istruzione 2016	404-1	Ore di formazione medie annue per dipendente	143			

GRI SUSTAINABILITY REPORTING STANDARD			PAGINA	OMISSIONE		
				REQUISITI OMESSI	MOTIVAZIONE	SPIEGAZIONE
<b>Temi materiali</b>						
Relazioni industriali						
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3	Gestione dei temi materiali	209-234			
Impatti ambientali e lotta al cambiamento climatico						
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3	Gestione dei temi materiali	209-234			
GRI 301: Materiali 2016	301-1	Materiali utilizzati per peso e volume	130			
GRI 302: Energia 2016	302-1	Consumo dell'energia all'interno dell'organizzazione	126-127			
GRI 305: Emissioni 2016	305-1	Emissioni dirette di gas ad effetto serra (scope 1)	128-129			
	305-1	Emissioni di gas ad effetto serra per la produzione dell'energia (scope 2)	128-129			
Prodotto/servizio sostenibile						
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3	Gestione dei temi materiali	209-234			
Investimenti in campo ambientale						
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3	Gestione dei temi materiali	209-234			

## 8.5 Schemi del Bilancio d'esercizio

### STATO PATRIMONIALE

	31-12-2023	31-12-2022
<b>Attivo</b>		
<b>A) Crediti verso soci per versamenti ancora dovuti</b>		
Parte richiamata	37.500	90.000
<b>Totale crediti verso soci per versamenti ancora dovuti (A)</b>	<b>37.500</b>	<b>90.000</b>
<b>B) Immobilizzazioni</b>		
I. Immobilizzazioni immateriali		
2) costi di sviluppo	38.080	47.600
3) diritti di brevetto industriale e diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno	1.619.811	1.013.953
6) immobilizzazioni in corso e acconti	1.241.848	382.600
7) altre	4.220	6.519
Totale immobilizzazioni immateriali	2.903.959	1.450.672
II. Immobilizzazioni materiali		
1) terreni e fabbricati	3.567.554	3.659.819
3) attrezzature industriali e commerciali	2.172.191	3.381.330
4) altri beni	264.413	343.954
Totale immobilizzazioni materiali	6.004.158	7.385.103
III. Immobilizzazioni finanziarie		
1) partecipazioni in		
a) imprese controllate	16.000	16.000
b) imprese collegate	237.600	237.600
c) imprese controllanti	-	0
d) imprese sottoposte al controllo delle controllanti	-	0
d-bis) altre imprese	1.637.541	2.321.339
Totale partecipazioni	1.891.141	2.574.939
2) crediti		
b) verso imprese collegate		
esigibili oltre l'esercizio successivo	368.074	528.074
Totale crediti verso imprese collegate	368.074	528.074
d-bis) verso altri		
esigibili oltre l'esercizio successivo	1.706.650	1.714.874
Totale crediti verso altri	1.706.650	1.714.874
Totale crediti	2.074.724	2.242.948
3) altri titoli	172.887	172.887
Totale immobilizzazioni finanziarie	4.138.752	4.990.774
<b>Totale immobilizzazioni (B)</b>	<b>13.046.869</b>	<b>13.826.549</b>

## STATO PATRIMONIALE

	31-12-2023	31-12-2022
<b>Attivo</b>		
<b>C) Attivo circolante</b>		
II. Crediti		
1) verso clienti		
esigibili entro l'esercizio successivo	228.546.852	232.300.426
Totale crediti verso clienti	228.546.852	232.300.426
2) verso imprese controllate		
esigibili entro l'esercizio successivo	395.150	550
Totale crediti verso imprese controllate	395.150	550
3) verso imprese collegate		
esigibili entro l'esercizio successivo	0	9.848
Totale crediti verso imprese collegate	0	9.848
5-bis) crediti tributari		
esigibili entro l'esercizio successivo	20.199.939	15.019.404
Totale crediti tributari	20.199.939	15.019.404
5-ter) imposte anticipate	3.829.510	3.517.030
5-quater) verso altri		
esigibili entro l'esercizio successivo	51.026.540	57.629.812
Totale crediti verso altri	51.026.540	57.629.812
Totale crediti	303.997.991	308.477.070
III. Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni		
6) altri titoli	35.171.376	42.158.688
Totale attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni	35.171.376	42.158.688
IV. Disponibilità liquide		
1) depositi bancari e postali	23.073.321	32.562.467
3) danaro e valori in cassa	9.332	12.170
Totale disponibilità liquide	23.082.653	32.574.637
<b>Totale attivo circolante (C)</b>	<b>362.252.020</b>	<b>383.210.395</b>
<b>D) Ratei e risconti</b>	<b>2.526.465</b>	<b>3.827.193</b>
<b>Totale attivo</b>	<b>377.862.854</b>	<b>400.954.137</b>

## STATO PATRIMONIALE

	31-12-2023	31-12-2022
<b>Passivo</b>		
<b>A) Patrimonio netto</b>		
I. Capitale	3.508.959	3.444.863
IV. Riserva legale	18.361.359	17.894.543
V. Riserve statutarie	36.709.188	35.854.677
VI. Altre riserve, distintamente indicate		
Varie altre riserve	9.275.000	9.325.000
Totale altre riserve	9.275.000	9.325.000
VIII. Utili (perdite) portati a nuovo	(44.846.345)	(44.846.345)
IX. Utile (perdita) dell'esercizio	332.692	1.556.054
<b>Totale patrimonio netto</b>	<b>23.340.853</b>	<b>23.228.792</b>
<b>B) Fondi per rischi e oneri</b>		
4) altri	35.703.772	37.138.800
<b>Totale fondi per rischi ed oneri</b>	<b>35.703.772</b>	<b>37.138.800</b>
<b>C) Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato</b>	<b>113.208</b>	<b>116.053</b>
<b>D) Debiti</b>		
4) debiti verso banche		
esigibili entro l'esercizio successivo	45.107.809	64.235.923
Totale debiti verso banche	45.107.809	64.235.923
7) debiti verso fornitori		
esigibili entro l'esercizio successivo	239.903.112	242.965.397
Totale debiti verso fornitori	239.903.112	242.965.397
9) debiti verso imprese controllate		
esigibili entro l'esercizio successivo	361.102	-
Totale debiti verso imprese controllate	361.102	0
10) debiti verso imprese collegate		
Totale debiti verso imprese collegate	0	-
12) debiti tributari		
esigibili entro l'esercizio successivo	7.728.782	7.852.907
Totale debiti tributari	7.728.782	7.852.907
13) debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale		
esigibili entro l'esercizio successivo	637.500	393.644
Totale debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale	637.500	393.644
14) altri debiti		
esigibili entro l'esercizio successivo	22.605.440	22.071.385
Totale altri debiti	22.605.440	22.071.385
<b>Totale debiti</b>	<b>316.343.745</b>	<b>337.519.256</b>
<b>E) Ratei e risconti</b>	<b>2.361.276</b>	<b>2.951.236</b>
<b>Totale passivo</b>	<b>377.862.854</b>	<b>400.954.137</b>

## CONTO ECONOMICO

	31-12-2023	31-12-2022
<b>A) Valore della produzione</b>		
1) ricavi delle vendite e delle prestazioni	379.388.964	412.467.590
5) altri ricavi e proventi		
contributi in conto esercizio	392.667	278.165
altri	35.560.045	10.924.780
Totale altri ricavi e proventi	35.952.712	11.202.945
<b>Totale valore della produzione</b>	<b>415.341.676</b>	<b>423.670.535</b>
<b>B) Costi della produzione</b>		
6) per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	(163.000)	(154.373)
7) per servizi	(376.277.346)	(406.256.724)
8) per godimento di beni di terzi	(545.168)	(489.395)
9) per il personale		
a) salari e stipendi	(4.766.555)	(5.175.717)
b) oneri sociali	(1.478.543)	(1.433.617)
c) trattamento di fine rapporto	(322.690)	(359.393)
e) altri costi	(21.258)	(8.159)
Totale costi per il personale	(6.589.046)	(6.976.886)
10) ammortamenti e svalutazioni		
a) ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	(388.734)	(894.678)
b) ammortamento delle immobilizzazioni materiali	(1.401.245)	(2.331.147)
d) svalutazioni dei crediti compresi nell'attivo circolante e delle disponibilità liquide	0	0
Totale ammortamenti e svalutazioni	(1.789.979)	(3.225.825)
12) accantonamenti per rischi	(29.464.421)	(6.050.000)
14) oneri diversi di gestione	(807.817)	(1.154.413)
<b>Totale costi della produzione</b>	<b>(415.636.777)</b>	<b>(424.307.616)</b>
<b>Differenza tra valore e costi della produzione (A - B)</b>	<b>(295.101)</b>	<b>(637.081)</b>

## CONTO ECONOMICO

	31-12-2023	31-12-2022
<b>C) Proventi e oneri finanziari</b>		
15) proventi da partecipazioni		
altri	46.106	38.230
Totale proventi da partecipazioni	46.106	38.230
16) altri proventi finanziari		
a) da crediti iscritti nelle immobilizzazioni		
altri	97.933	296.958
Totale proventi finanziari da crediti iscritti nelle immobilizzazioni	97.933	296.958
d) proventi diversi dai precedenti		
altri	4.784.211	3.935.754
Totale proventi diversi dai precedenti	4.784.211	3.935.754
Totale altri proventi finanziari	4.882.144	4.232.712
17) interessi e altri oneri finanziari		
altri	(4.388.531)	(3.120.179)
Totale interessi e altri oneri finanziari	(4.388.531)	(3.120.179)
<b>Totale proventi e oneri finanziari (15 + 16 - 17 + - 17-bis)</b>	<b>539.719</b>	<b>1.150.763</b>
<b>D) Rettifiche di valore di attività e passività finanziarie</b>		
19) svalutazioni		
a) di partecipazioni	0	(500.000)
Totale svalutazioni	0	(500.000)
<b>Totale delle rettifiche di valore di attività e passività finanziarie (18 - 19)</b>	<b>0</b>	<b>(500.000)</b>
<b>Risultato prima delle imposte (A - B + - C + - D)</b>	<b>244.618</b>	<b>13.682</b>
<b>20) Imposte sul reddito dell'esercizio, correnti, differite e anticipate</b>		
imposte correnti	(224.406)	0
imposte differite e anticipate	312.480	1.542.372
<b>Totale delle imposte sul reddito dell'esercizio, correnti, differite e anticipate</b>	<b>(88.074)</b>	<b>(1.542.372)</b>
<b>21) Utile (perdita) dell'esercizio</b>	<b>332.692</b>	<b>1.556.054</b>

## RENDICONTO FINANZIARIO, METODO INDIRETTO

	31-12-2023	31-12-2022
<b>A) Flussi finanziari derivanti dall'attività operativa (metodo indiretto)</b>		
Utile (perdita) dell'esercizio	332.692	1.556.054
Imposte sul reddito	(88.074)	(1.542.372)
Interessi passivi/(attivi)	(493.613)	(1.112.533)
(Dividendi)	(46.106)	(38.230)
1) Utile (perdita) dell'esercizio prima d'imposte sul reddito, interessi, dividendi e plus/minusvalenze da cessione	(295.101)	(1.137.081)
Rettifiche per elementi non monetari che non hanno avuto contropartita nel capitale circolante netto		
Accantonamenti ai fondi	29.464.421	6.563.437
Ammortamenti delle immobilizzazioni	1.789.979	3.225.825
Totale rettifiche per elementi non monetari che non hanno avuto contropartita nel capitale circolante netto	31.254.400	9.789.262
2) Flusso finanziario prima delle variazioni del capitale circolante netto	30.959.299	8.652.181
Variazioni del capitale circolante netto		
Decremento/(Incremento) dei crediti verso clienti	3.512.259	46.069.968
Incremento/(Decremento) dei debiti verso fornitori	(2.701.183)	(37.919.586)
Decremento/(Incremento) dei ratei e risconti attivi	1.300.728	28.102
Incremento/(Decremento) dei ratei e risconti passivi	(589.960)	(2.493.112)
Altri decrementi/ (Altri Incrementi) del capitale circolante netto	3.396.946	(21.575.257)
Totale variazioni del capitale circolante netto	4.918.790	(15.889.885)
3) Flusso finanziario dopo le variazioni del capitale circolante netto	35.878.089	(7.237.704)
Altre rettifiche		
Interessi incassati/(pagati)	493.613	1.000.745
(Imposte sul reddito pagate)	(831.493)	(831.493)
Dividendi incassati	46.106	38.230
(Utilizzo dei fondi)	(31.363.089)	(1.111.172)
Totale altre rettifiche	(31.654.863)	(903.690)
<b>Flusso finanziario dell'attività operativa (A)</b>	<b>4.223.226</b>	<b>(8.141.394)</b>
<b>B) Flussi finanziari derivanti dall'attività d'investimento</b>		
Immobilizzazioni materiali		
(Investimenti)	(20.298)	(3.008.467)
Disinvestimenti	0	1.708
Immobilizzazioni immateriali		
(Investimenti)	(1.842.021)	(1.294.532)
Immobilizzazioni finanziarie		
(Investimenti)	(5.996)	(42.074)
Disinvestimenti	1.173.019	17.179.421
Attività finanziarie non immobilizzate		
(Investimenti)	-	(3.013.447)
Disinvestimenti	6.276.331	-
<b>Flusso finanziario dell'attività di investimento (B)</b>	<b>5.581.035</b>	<b>9.822.609</b>

## RENDICONTO FINANZIARIO, METODO INDIRECTO

	31-12-2023	31-12-2022
<b>C) Flussi finanziari derivanti dall'attività di finanziamento</b>		
Mezzi di terzi		
Incremento/(Decremento) debiti a breve verso banche	(19.128.114)	2.733.270
Mezzi propri		
Aumento di capitale a pagamento	262.800	210.000
(Rimborso di capitale)	(196.204)	(399.318)
(Dividendi e acconti su dividendi pagati)	(234.727)	(98.342)
<b>Flusso finanziario dell'attività di finanziamento (C)</b>	<b>(19.296.245)</b>	<b>2.445.610</b>
Incremento (decremento) delle disponibilità liquide (A ± B ± C)	(9.491.984)	4.126.825
Disponibilità liquide a inizio esercizio		
Depositi bancari e postali	32.562.467	28.434.521
Danaro e valori in cassa	12.170	13.291
Totale disponibilità liquide a inizio esercizio	32.574.637	28.447.812
Disponibilità liquide a fine esercizio		
Depositi bancari e postali	23.073.321	32.562.467
Danaro e valori in cassa	9.332	12.170
<b>Totale disponibilità liquide a fine esercizio</b>	<b>23.082.653</b>	<b>32.574.637</b>

## 8.6 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 **Legga Nazionale Cooperative e Mutue  
Ufficio Certificazioni**

#### RELAZIONE SULLA REVISIONE CONTABILE DEL BILANCIO D'ESERCIZIO

##### Giudizio

Abbiamo svolto la revisione contabile del bilancio d'esercizio del Consorzio Nazionale Servizi Soc. Coop. (la "Cooperativa"), costituito dallo stato patrimoniale al 31 dicembre 2023, 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 2023, 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. MI-1720239 | Partita IVA-IT 03049560166

Il nome Deloitte si riferisce a una o più delle seguenti entità: Deloitte Touche Tohmatsu Limited, una società inglese a responsabilità limitata ("DTTL"), le member firm aderenti al suo network e le entità a esse correlate. DTTL e ciascuna delle sue member firm sono entità giuridicamente separate e indipendenti tra loro. DTTL (denominata anche "Deloitte Global") non fornisce servizi ai clienti. Si invita a leggere l'informativa completa relativa alla descrizione della struttura legale di Deloitte Touche Tohmatsu Limited e delle sue member firm all'indirizzo [www.deloitte.com/about](http://www.deloitte.com/about).

© Deloitte & Touche S.p.A.



### **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 2023, 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 2023 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 2023 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 2023, il rispetto da parte della Cooperativa delle disposizioni sopra menzionate.

DELOITTE &amp; TOUCHE S.p.A.



**Francesco Masetti**  
Socio

Bologna, 3 giugno 2024





Via della Cooperazione 3  
40129, Bologna

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

[cnsonline.it](http://cnsonline.it)

 socialcns

 CNS - Consorzio Nazionale Servizi

 Consorzionazionaleservizi

Questa Dichiarazione di Sostenibilità è stata realizzata dalle persone del CNS, coordinate dalla Direzione Sostenibilità e Sviluppo Cooperativo.

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

