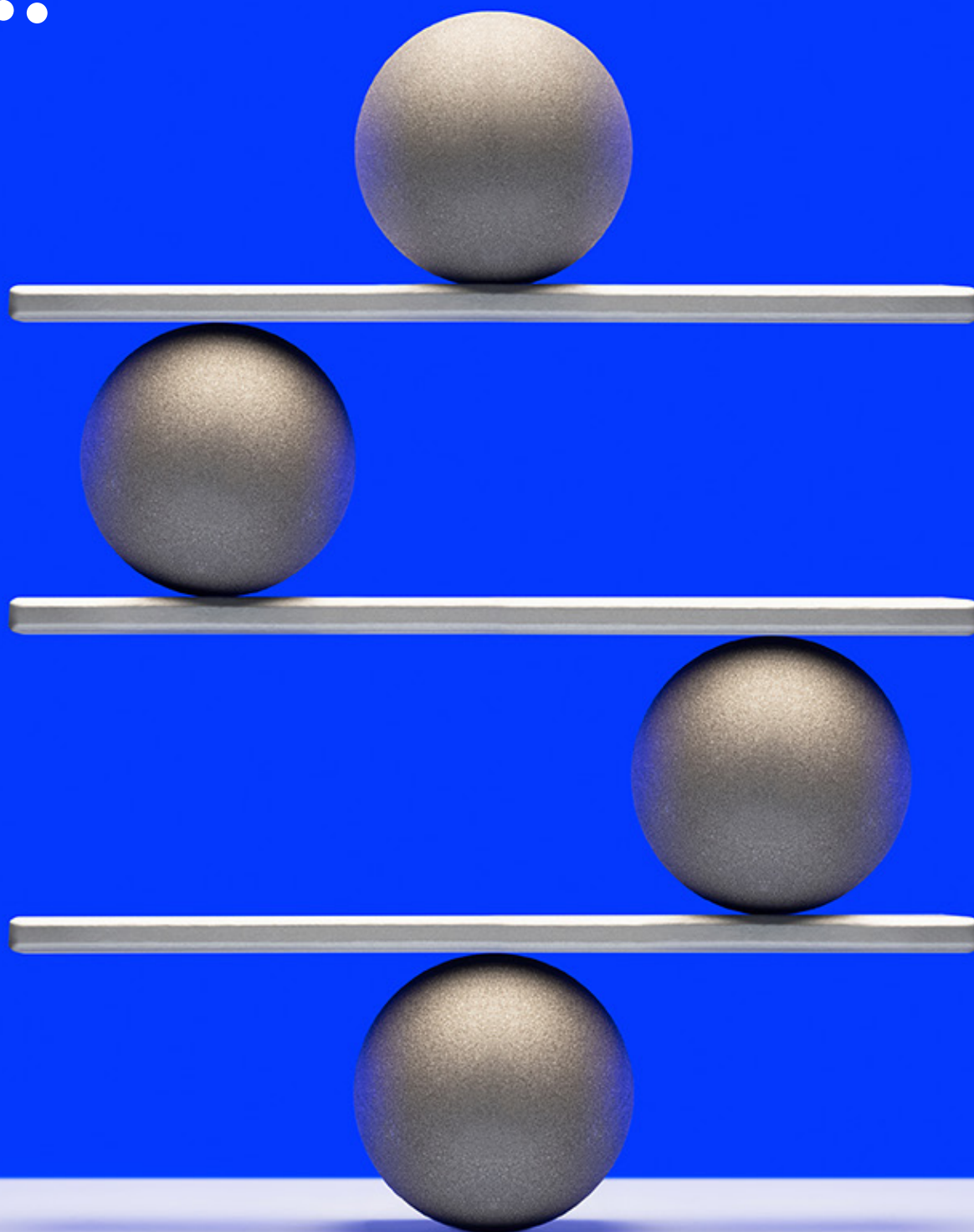




RELAZIONE SULLA GESTIONE 2025

Premessa

Signori Consiglieri e Signori Soci,

Il Bilancio del CNS – Consorzio Nazionale Servizi – Società Cooperativa (di seguito “CNS”, “Consorzio”, “Consorzio Nazionale Servizi”, “Società”) relativo all’esercizio sociale chiuso al 31/12/2025, che viene sottoposto al Vostro esame e alla Vostra approvazione attraverso il prospetto di Bilancio predisposto secondo la normativa CEE, si è concluso con un risultato positivo di euro **3.445.287**.

Le successive sezioni della Relazione approfondiscono da un lato, l’informazione sugli aspetti giuridici, economici, patrimoniali e finanziari e, dall’altro, chiariscono le attività di governo del rischio intraprese dal Consiglio di Gestione al fine di assicurare il mercato e l’intero ceto creditorio sulla stabilità e solidità patrimoniale del CNS e sulla persistenza del sostegno dei soci e degli investitori istituzionali del sistema cooperativo.

Il Consiglio di Gestione, avvalendosi della facoltà prevista dallo Statuto sociale e in conformità con quanto disposto dall’art. 2364, comma 2, del Codice Civile, ha deliberato di differire la convocazione dell’Assemblea ordinaria dei soci per l’approvazione del bilancio d’esercizio al maggior termine di 180 giorni dalla chiusura dell’esercizio sociale. Tale slittamento si è reso necessario a causa delle attività di coordinamento e ricezione dei flussi informativi e contabili provenienti dalle consorziate, essenziali per una corretta e prudente valutazione delle poste di bilancio della scrivente.

Profilo e attività del Consorzio Nazionale Servizi

Nato nel 1977, CNS è un consorzio di imprese cooperative che opera nel mercato dei servizi rivolti a grandi complessi immobiliari pubblici e privati, aree urbane e collettività.

Tramite l'attività delle imprese socie eroga servizi di Facility Management, Ecologia, Energia e Manutenzioni, Pulizie, Ristorazione, Logistica, Servizi Museali, anche con la formula contrattuale del Global Service.

In sintesi, Il Consorzio Nazionale Servizi:

- partecipa alle gare ad evidenza pubblica/privata per conto delle associate;
- acquisisce appalti e commesse di lavoro per l'erogazione dei servizi, stipulando i contratti con le committenze pubbliche e private;
- 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.

Il Consorzio Nazionale Servizi ha costruito sul concetto di 'rete' il suo asset operativo più importante. La presenza sul territorio è, infatti, uno dei punti di forza di CNS. Essere radicati nel territorio significa produrre funzionalità garantendo risposte celeri ed efficaci alle esigenze di tutti gli stakeholder e, in particolare, a quelle dei committenti pubblici e privati. Per questo motivo, il Consorzio Nazionale Servizi si avvale del supporto, oltre che della sede direzionale ed amministrativa di Bologna, anche dei seguenti uffici territoriali:

00161 Roma

Via Antonio Nibby, 10
Tel. 06 44184311

20124 Milano

Via Pergolesi, 25
Tel. 02 56614211

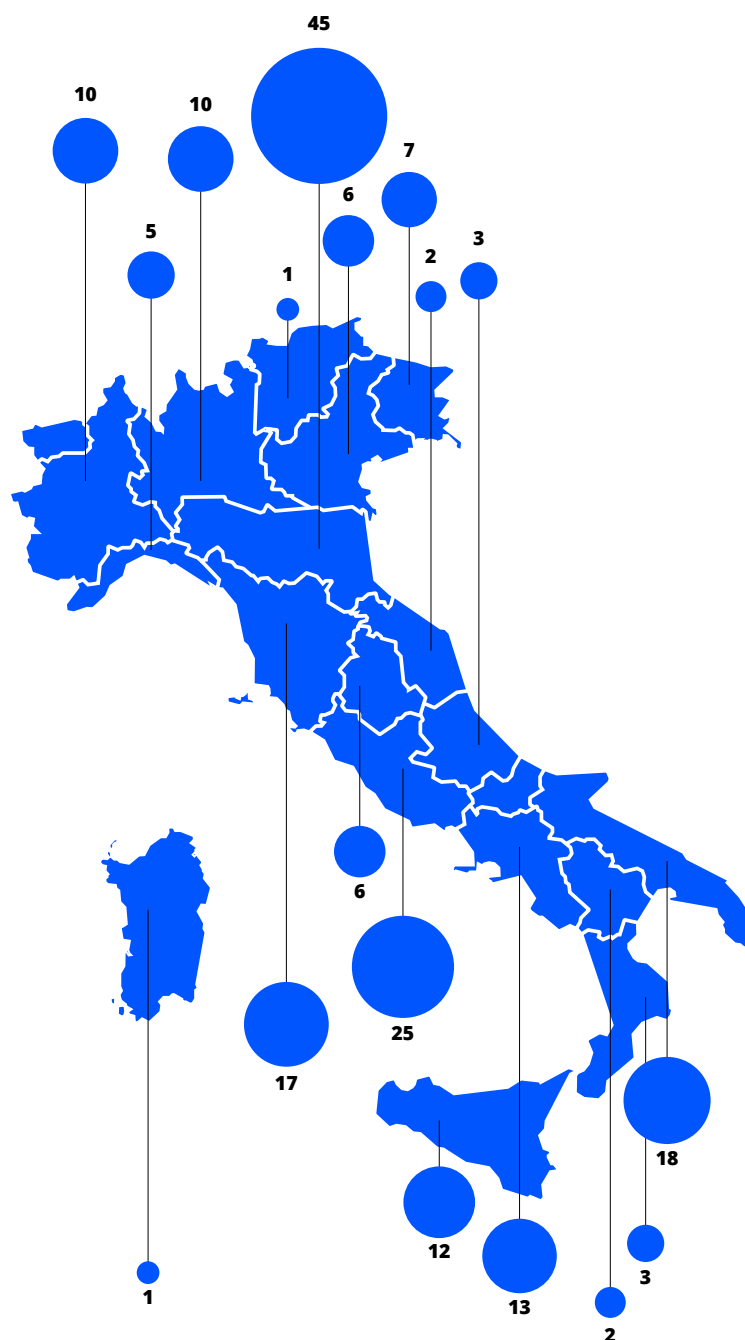
80143 Napoli

c/o Tiempo Business Center
Centro Direz. Isola E/5 scala A
Tel. 051 4195501

Il radicamento in Italia di **CNS** è garantito, oltre che dalle sue 4 sedi territoriali: Bologna, Roma, Milano, Napoli, dalle cooperative associate che rappresentano il vero termometro per misurare il valore del Consorzio. Al 31 dicembre 2025 le imprese associate sono **186**, specializzate nei principali settori dei servizi e capillarmente distribuite su tutto il territorio nazionale; esse operano in tutte le regioni italiane. Tanti Soci che attestano non solo una presenza ma, soprattutto, un modo di lavorare caratterizzato dall'attenzione costante del Consorzio in tutte le fasi dell'adempimento della commessa.

Il CNS, in sintesi, è un sistema che permette la trasmissione di competenze e professionalità, e consente di mantenere **elevati gli standard operativi** e accompagnare la crescita delle imprese anche in contesti ed aree geografiche oggi meno sviluppate. Un unico grande operatore nazionale con alle spalle un sistema reticolare che può calibrare un'offerta sempre commisurata alle richieste del mercato.

REGIONE	N. SOCI
ABRUZZO	3
BASILICATA	2
CALABRIA	3
CAMPANIA	13
EMILIA ROMAGNA	45
FRIULI VENEZIA GIULIA	7
LAZIO	27
LIGURIA	5
LOMBARDIA	10
MARCHE	3
PIEMONTE	10
PUGLIA	18
SARDEGNA	1
SICILIA	11
TOSCANA	16
TRENTINO ALTO ADIGE	1
UMBRIA	6
VENETO	5
TOTALE	186



Attività del CNS

L'esperienza e la professionalità di tutte le Associate rendono il CNS un soggetto specializzato in fornitura di servizi. L'attività si articola attraverso ogni principale settore di intervento che riguardi la gestione di grandi complessi immobiliari, aree urbane e collettività. A questo si aggiunge l'utilizzo di tecnologie all'avanguardia e una pianificazione razionale e improntata al dialogo costante con il Committente.

Nel 2025 il **fatturato complessivo del CNS** è stato pari a euro **471.572.670**, realizzato attraverso le attività svolte in molteplici segmenti del settore Servizi e Lavori sviluppando in tali linee di business un volume d'affari pari a euro **459.803.464**, come di seguito specificato.

IL FATTURATO DI CNS PER SETTORE D'ATTIVITÀ

SETTORI	FATTURATO	PERCENTUALE
FACILITY MANAGEMENT	11.289.782	2%
PULIZIE	77.510.214	17%
RISTORAZIONE	70.092.524	15%
ECOLOGIA	75.865.301	16%
MANUTENZIONI – ENERGIA	58.907.883	13%
LOGISTICA	12.155.401	3%
SERVIZI MUSEALI	34.441.774	7%
SERVIZI FRONT OFFICE/RECEPTION	80.751.507	18%
LAVORI EDILI E IMPIANTISTICI	31.228.705	7%
SERVIZI GESTIONI VARIE	7.560.373	2%
TOTALI	459.803.464	100,00%

PULIZIE**€ 77.510.214**

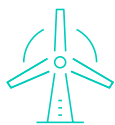
Professionalità, esperienza, utilizzo di apparecchiature d'avanguardia, capillarità e flessibilità operativa costituiscono i punti di forza del nostro servizio rivolto a grandi complessi edilizi di ogni natura, da scuole ad ospedali, da centri direzionali a grandi infrastrutture per l'intrattenimento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

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

RISTORAZIONE**€ 70.092.524**

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

MANUTENZIONI - ENERGIA**€ 58.907.883**

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)

FACILITY MANAGEMENT**€ 11.289.782**

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

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

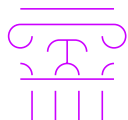
ECOLOGIA**€ 75.865.301**

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

SERVIZI MUSEALI

€ 34.441.774



Il patrimonio culturale e museale costituisce per il nostro Paese una vera e propria risorsa, ancora relativamente valorizzata.

Aumentarne la fruibilità, anche attraverso un'accorta politica di gestione dei servizi di supporto e aggiuntivi, significa elevarne la redditività a tutto vantaggio dei progetti di conservazione e ampliamento degli spazi, oltre che di immagine.

I nostri servizi si pongono questi obiettivi di efficienza ed eccellenza.

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

LOGISTICA

€ 12.155.401



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

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

SERVIZI FRONT OFFICE/RECEPTION

€ 80.751.507



In ottica di diversificazione sono stati implementati i servizi di reception, guardiania, front office per le attività relative alla gestione dei CUP

- Reception e portierato
- Guardiania armata e non
- Gestione CUP telefonico e non

LAVORI EDILI E IMPIANTISTICI

€ 31.228.705



- Lavori edili e impiantistici
- PNRR
- Riqualificazioni

GESTIONI VARIE E SERVIZI

€ 7.560.373



Accanto ai più tradizionali settori d'attività, abbiamo riqualificato una ulteriore offerta di servizi.

Per esempio, per il settore sanitario ci occupiamo della gestione delle apparecchiature biomedicali e di servizi assistenziali. Inoltre, allineandoci con la domanda, abbiamo implementato la fornitura di servizi lavanolo e cimiteriali.

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

Scenario macroeconomico, incluse eventuali prospettive future.

1. Contesto Internazionale e Prospettive di Crescita Globale

1.1 Quadro geopolitico generale

Nel 2026 il contesto globale è definito da una fase di competizione sistemica tra grandi potenze e da una crescente frammentazione dell'ordine internazionale. Il *World Economic Forum – Global Risks Report 2026* individua nello scontro geoeconomico, nei conflitti tra Stati e nella polarizzazione politica e sociale i principali rischi nel breve periodo, con oltre metà degli esperti che prevede un mondo “turbolento o tempestoso”. Le tensioni in Medio Oriente, il conflitto in Ucraina, la competizione USA-Cina e l'uso strategico di energia, commercio e tecnologia stanno riducendo lo spazio di cooperazione multilaterale.

1.2 Economia globale

Secondo il *World Economic Outlook – FMI (aprile 2026)*, la crescita mondiale rallenta intorno a livelli moderati, con rischi orientati al ribasso legati a guerra, shock energetici e debito pubblico elevato. L'inflazione globale mostra un profilo irregolare: dopo la disinflazione del 2025, nel 2026 tornano pressioni legate a energia e logistica. L'ONU (DESA) segnala il rischio di una crescita strutturalmente più bassa rispetto al periodo prepandemico, a causa di investimenti deboli, tensioni commerciali e incertezza geopolitica.

1.3 Fattori strutturali

Tre tendenze di fondo caratterizzano lo scenario mondiale:

- Regionalizzazione delle filiere e politiche industriali difensive
- Centralità della sicurezza energetica e delle materie prime critiche
- Ruolo ambivalente dell'AI, vista come possibile motore di produttività ma anche rischio sistemico (disoccupazione, concentrazione del potere, disinformazione).

2. Scenario area euro

2.1 Contesto macroeconomico

L'area euro appare tra le regioni più esposte agli shock geopolitici ed energetici. Secondo analisi bancarie e FMI, la crescita resta debole e disomogenea, penalizzata da:

- forte dipendenza energetica esterna
- rallentamento del commercio globale
- condizioni finanziarie più restrittive rispetto agli Stati Uniti.

2.2 Inflazione e politica monetaria

Nel 2026 l'inflazione nell'Eurozona risente nuovamente dei prezzi di petrolio e gas. La BCE si muove in un contesto più incerto: deve bilanciare il rischio di un ritorno delle pressioni inflazionistiche con quello di indebolire ulteriormente un ciclo economico già fragile. Le decisioni diventano più dipendenti dai dati e meno lineari rispetto alle previsioni iniziali.

2.3 Questioni strutturali europee

Persistono criticità di medio periodo:

- bassa crescita della produttività
- debolezza degli investimenti privati
- necessità di finanziare transizione energetica, digitale e difesa

Il dibattito europeo è sempre più orientato verso autonomia strategica, difesa delle filiere e revisione delle regole fiscali.

3. Scenario Italia

3.1 Quadro macroeconomico

L'economia italiana si inserisce in uno scenario europeo fragile. Le analisi di istituti bancari e organismi internazionali indicano:

- crescita moderata
- forte sensibilità a energia e tassi di interesse
- dipendenza dall'export verso mercati europei a bassa dinamica.

3.2 Inflazione, finanza pubblica e credito

Nel 2026 l'inflazione in Italia risente soprattutto dei costi energetici e dei servizi. La finanza pubblica rimane un punto di attenzione, in un contesto di:

- debito elevato
- riallocazione della spesa verso difesa e sicurezza
- necessità di mantenere credibilità verso mercati e istituzioni europee.

3.3 Imprese, lavoro e prospettive

Per il sistema produttivo italiano emergono tre sfide principali:

- costi energetici e logistici
- adattamento delle filiere a uno scenario più regionale
- carenza di competenze, soprattutto tecnologiche e digitali

Allo stesso tempo, transizione energetica, PNRR e digitalizzazione restano i principali canali di opportunità, purché accompagnati da capacità di esecuzione e stabilità normativa.

Sintesi conclusiva

Nel 2026:

- il mondo è in una fase di transizione instabile e competitiva;
- l'area euro affronta crescita debole e forte esposizione agli shock esterni;
- l'Italia opera in equilibrio delicato tra vincoli strutturali e opportunità di trasformazione.

Lo scenario non è una crisi congiunturale, ma un cambiamento di regime che richiede strategie adattive e di medio periodo.

4. Impatti per imprese e Pubblica Amministrazione

4.1 Impatti sulle imprese

4.1.1 Aumento strutturale dell'incertezza

Nel 2026 il rischio geopolitico non è più percepito come evento eccezionale ma come “nuova normalità” per le decisioni aziendali. Studi di istituzioni finanziarie mostrano come geopolitica, dazi, sanzioni e instabilità regionale incidano direttamente su:

- pianificazione strategica
- investimenti
- governance e gestione del rischio.

Le imprese operano in un contesto in cui prevedibilità e ottimizzazione dei costi lasciano spazio a resilienza e adattabilità.

4.1.2 Energia, logistica e costi operativi

Il ritorno della volatilità energetica nel 2026 incide in modo diretto su margini e competitività:

- rincari di gas e petrolio aumentano bollette, trasporti e working capital
- assicurazioni marittime e logistica risultano più costose e incerte
- il costo del capitale cresce per effetto del maggior premio al rischio.

Per molte imprese italiane non si tratta di una recessione, ma di una compressione operativa che obbliga a rivedere filiere, investimenti e modelli industriali.

4.1.3 Filiera, commercio estero e dazi

Le tensioni commerciali e tariffarie, in particolare con gli Stati Uniti e la Cina, stanno riorientando i flussi globali:

- diversificazione dei mercati di sbocco
- nearshoring e regionalizzazione delle supply chain
- maggiore attenzione a sanzioni e compliance doganale.

Le PMI italiane risultano particolarmente esposte, ma anche potenzialmente avvantaggiate se capaci di posizionarsi in mercati alternativi e settori ad alto valore aggiunto.

4.1.4 Tecnologia, AI e sicurezza

L'intelligenza artificiale e il digitale diventano un fattore competitivo critico:

- opportunità di efficienza e automazione
- aumento dei fabbisogni energetici e infrastrutturali
- crescita dei rischi cyber e della dipendenza tecnologica. La sovranità tecnologica e la cybersecurity entrano stabilmente nelle agende dei consigli di amministrazione.

4.2 Impatti sulla Pubblica Amministrazione

4.2.1 Pressione su finanza pubblica e priorità di spesa

Lo scenario 2026 impone alla PA un delicato equilibrio tra:

- controllo del debito
- aumento della spesa per energia, difesa, sicurezza e infrastrutture
- mantenimento del welfare e dei servizi essenziali.

La riduzione dei margini fiscali limita la capacità di interventi espansivi tradizionali.

4.2.2 Ruolo della PA come stabilizzatore

In un contesto di incertezza, la Pubblica Amministrazione è chiamata a svolgere un ruolo più attivo:

- semplificazione normativa per compensare la lentezza strutturale del sistema
- supporto a investimenti strategici e filiere critiche
- attuazione efficace di PNRR e programmi europei.

La credibilità istituzionale diventa un fattore economico diretto.

4.2.3 Competenze, organizzazione e capacità amministrativa

Le crisi geopolitiche accelerano il ritmo delle decisioni, mettendo in luce:

- carenza di competenze tecniche e digitali nella PA
- necessità di processi decisionali più rapidi e flessibili
- maggiore coordinamento tra livello nazionale ed europeo.
- Senza rafforzamento della capacità amministrativa, le risorse disponibili rischiano di non tradursi in risultati concreti.

Sintesi degli impatti

Nel 2026, le imprese devono operare in uno scenario di rischio permanente, con energia, finanza e geopolitica come variabili chiave delle decisioni. Mentre la PA è chiamata a superare un ruolo meramente regolatorio e a diventare facilitatore, stabilizzatore e garante di capacità di esecuzione.

L'interazione tra settore pubblico e privato diventa quindi determinante per la tenuta del sistema economico italiano, più della semplice dinamica macroeconomica.

(Dati FMI, BCE e Banca d'Italia)

Principali Avvenimenti

1. Sanzione dell'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato (AGCM), provvedimento n.25.802 del 22 dicembre 2015, in relazione alla procedura indetta da Consip "pulizia scuole".

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

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

Tale provvedimento di risoluzione è stato tempestivamente impugnato dal CNS (R.G. n. 57010/2017) e con sentenza n. 9342/21 comunicata il 27.05.2021 il Tribunale Civile di Roma ha confermato la legittimità della predetta risoluzione. CNS ha pertanto impugnato innanzi alla Corte d'Appello di Roma la suddetta sentenza e il giudizio è pendente con RG. n. 7743/2021, sez. IV e la prima udienza è stata fissata per il 1° aprile 2022 all'esito della quale è stato disposto il rinvio all'udienza di precisazione delle conclusioni del 26 gennaio 2024. Tale udienza è stata differita al 3 ottobre 2025 a causa di esigenze organizzative d'ufficio.

Con sentenza del 10.10.2025 la Corte di Appello di Roma ha dichiarato l'estinzione del processo.

Il Consiglio di Gestione del CNS, in considerazione della cessazione a fine febbraio 2020 dei contratti con gli Istituti scolastici aderenti alla convenzione "Consip Scuole", ha effettuato una valutazione delle passività potenziali anche per l'esercizio in corso. Tale valutazione segue il metodo adottato nei precedenti esercizi, basandosi sulle stime parametrizzate alle quote delle cauzioni residue rispetto all'ammontare delle prestazioni regolarmente effettuate. Le informazioni più dettagliate riguardanti i procedimenti in corso e le relative valutazioni sono riportate nella Nota integrativa. In particolare, questa contiene le analisi effettuate dal Consiglio di Gestione in fase di chiusura del bilancio 2025.

2. Esclusione dalle gare Consip Caserme e Consip Sanità.

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

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

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

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

Con sentenze n. 1504 del 5.2.2021 e n. 931 del 25.1.2021 il TAR Lazio 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 trattenute in decisione dopo ampia discussione. Con ordinanza del 28 febbraio 2023, il Consiglio di Stato ha accolto la richiesta di rinvio pregiudiziale alla Corte di giustizia formulata nell'interesse di CNS, rilevando in più punti il possibile contrasto di un'escussione automatica così rilevante rispetto al principio di proporzionalità, ai principi espressi dalla CEDU e al principio del ne bis in idem. Il giudizio viene sospeso (e con esso anche l'escussione) in attesa della pronuncia della Corte di giustizia.

La Corte di Giustizia si è espressa con sentenza del 26 settembre 2024 riconoscendo che l'automatismo tra esclusione dalla gara ed escussione della cauzione derivante dal combinato disposto tra gli artt. 38, co. 1, lett. f), 48 e 75 del d.lgs. n. 163 del 2006 è in contrasto il diritto dell'Unione europea. Il Consiglio di Stato ha, pertanto, fissato le udienze di merito al 6 marzo 2025. In tale sede i giudizi sono stati trattenuti in decisione. Con sentenza del 19 marzo 2025 n. 2257/25, il Consiglio di Stato ha accolto entrambi gli appelli presentati dal Consorzio affermando che i provvedimenti di escussione devono essere annullati, posto che l'art. 48 del d.lgs. n. 163 del 2006, etero-integrato dal principio di proporzionalità, nella portata chiarita dalla sentenza della Corte di giustizia non legittima l'escussione automatica della garanzia nei confronti del concorrente escluso che non risulti aggiudicatario, essendo, a tal fine, necessaria l'instaurazione di un procedimento nell'ambito del quale l'amministrazione, nell'esercizio della propria discrezionalità, proceda alla valutazione del caso concreto in relazione alla posizione individuale, all'elemento soggettivo e alle regolarizzazioni eventualmente operate dall'offerente" con la precisazione che la posizione del concorrente che si sia collocato primo in graduatoria (anche se destinatario della proposta di aggiudicazione) non equivale a quella dell'aggiudicatario.

Lo scorso 7 aprile 2025, in ragione dell'annullamento del provvedimento di escussione, il CNS ha invitato la Compagnia Assicurativa Atradius a restituire l'importo escusso in relazione alla procedura per l'affidamento dei servizi di pulizia, sanificazione ed altri servizi per gli Enti del SSN – ID 1460 – per i Lotti 1,2,7,10,13,14. L'importo è stato ricevuto in data 15.07.2025.

In Nota integrativa sono contenute le informazioni più dettagliate in merito alle conseguenti valutazioni effettuate in fase di chiusura del bilancio 2025.

3. Esclusione Gara Consip Musei

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

All'esito dell'udienza di merito, con sentenza n. 13120 del 7 dicembre 2020 il TAR Lazio ha respinto il ricorso. Avverso la sentenza di primo grado, CNS ha proposto appello in Consiglio di Stato, spiegando altresì domanda cautelare.

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

Con sentenza 00374/23 il Consiglio di Stato ha respinto l'appello e, pur riconoscendo la validità del self cleaning di CNS, non ha ritenuto rilevante ai fini della gara in questione perché le misure sono state adottate dopo la presentazione dell'offerta. In data 12.02.2024 Consip ha notificato decreto ingiuntivo alla Compagnia Revo Insurance S.p.a. con richiesta di pagamento per escussione. CNS ha provveduto al pagamento della sorte capitale ingiunta direttamente a Consip. In data 26.03.2024 CNS ha provveduto al pagamento degli interessi maturati. Il Consiglio di Gestione del CNS, in considerazione del rischio potenziale di escussione, aveva già valutato negli esercizi precedenti le passività potenziali con iscrizione a fondo rischi e oneri. Poiché, la presente posizione non è stata oggetto di pronunce amministrative favorevoli, come per le gare Consip c.d. "Sanità" e "Caserme", che abbiano dichiarato illegittime le escussioni, non è più possibile rimetterle in discussione. Pertanto, il Consorzio sta procedendo nei confronti di Consip innanzi al giudice civile per il recupero dell'importo ai sensi dell'art. 2033 c.c., argomentando sulla sopravvenuta assenza di causa del pagamento eseguito e dunque sulla sua qualificazione in termini di indebito.

4. Esclusione Gara Consip Mies 2

In data 17 luglio 2020, Consip ha disposto l'esclusione dalla Gara a procedura aperta per l'affidamento di un Multiservizio Tecnologico Integrato con Fornitura di Energia per gli Edifici, in uso, a qualsiasi titolo, alle Pubbliche Amministrazioni Sanitarie, Edizione 2 – ID 1379 del RTI composto dalla mandataria CNS e dalle mandanti Manital S.c.p.A. e GiOneS.p.A. (subentrata ad Exitone S.p.A. mediante operazione di affitto di ramo d'azienda). Consip ha disposto altresì l'escussione delle relative cauzioni provvisorie relative ai lotti di partecipazione per un totale pari ad euro 1.160.000. Si evidenzia che l'esclusione è collegata alla perdita di un requisito di ordine generale ai sensi dell'art. 38, comma 1, lett. f), del d.lgs. n. 163/2006 da parte della mandante GiOne affittuaria di azienda da parte di Exitone, e pertanto deriva da fatti imputabili esclusivamente alla mandante, mentre nessun addebito è riconducibile alla mandataria CNS, né alcun addebito è stato mosso dalla Stazione appaltante nei confronti di CNS stesso. Il contenzioso è stato promosso dalla mandante GiOne presso il Consiglio di Stato, che con ordinanza n. 967/2021 ha sospeso l'efficacia dell'esecutività del provvedimento di escussione delle cauzioni subordinandola alla prestazione di una nuova cauzione. A fronte di tale richiesta GiOne, nell'ambito del medesimo giudizio, ha presentato istanza l'istanza ex art. 112, V comma, c.p.a. per ottenere chiarimenti in relazione all'ordinanza cautelare del Consiglio di Stato, Sez. III, 26 febbraio 2021, n. 967 resa nel giudizio d'appello promosso dalla stessa GiOne (ora Sofein spa).

Con Sentenza n. 5517, pubbl. il 22.7.2021, il Consiglio di Stato ha rigettato il ricorso R.G. n. 683/2021 proposto da GiOne avverso la sentenza del TAR Lazio n. 10413, pubbl. il 13.10.2020, confermando integralmente gli esiti cui era pervenuto il Giudice di primo grado in ordine alla legittimità del provvedimento di esclusione dalla gara per carenza dei requisiti di partecipazione in capo alla mandante, nonché in ordine alla legittimità dell'escussione delle cauzioni provvisorie prestate, trattandosi di conseguenza diretta e automatica dello stesso provvedimento di esclusione. Avverso tale sentenza, GiOne aveva proposto ricorso per revocazione ma, il Consiglio di Stato, Sez. III, con sentenza n. 1713/2022, pubblicata in data 10/03/2022, non ravvisando alcun errore percettivo nella sentenza di secondo grado, ha respinto il ricorso e ha confermato la legittimità dell'escussione della garanzia provvisoria prestata ai fini della partecipazione.

In data 28/04/2023, CNS ha nuovamente intimato e diffidato GiOne (ora Sofein spa) a procedere al pagamento dell'importo della cauzione provvisoria di euro 635.000,000, a seguito di ricevimento in data 25/04/2023 da UnipolSAI Assicurazioni S.p.A. del ricorso per decreto ingiuntivo e pedissequo provvedimento di emissione n. 8036/2023 ing. e n. 18384/2023 R.G. dichiarato provvisoriamente esecutivo ex art. 642 c.p.c., emesso ad istanza di Consip nei confronti della medesima Garante dal Tribunale di Roma, notificato in data 25.04.2023,

per il pagamento della somma escussa. In data 2 gennaio 2024 è stato notificato da Unipolsai Assicurazioni l'atto di citazione per chiamata in causa di CNS e Sofein nell'udienza che si terrà in data 4 luglio 2024, per esercitare i diritti discendenti dalla garanzia rilasciata ed essere quindi rilevata, rimborsata e tenuta indenne da qualsivoglia pagamento, pretesa e conseguenza pregiudizievole. In tale sede il Giudice ha fissato l'udienza del 28.10.2026 per la rimessione della causa in decisione.

Parallelamente, siamo informati del ricorso notificato da Consip contro la società Reale Mutua Assicurazioni con cui viene intimato il pagamento della somma di € 525.000,00 relativa alla garanzia provvisoria rilasciata per il RTI CNS, Manital 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. All'udienza tenutasi il 10 luglio 2024 il giudice ha sospeso la provvisoria esecuzione del d.i. n. 16199/2023 e ha fissato l'udienza del 18.11.2026 per la rimessione della causa in decisione.

5. Risoluzione Istituto Romano San Michele

Con nota prot. 0002157 del 25.03.2019, l'Istituto Romano di San Michele, nella persona del Commissario Straordinario, ha comunicato al CNS la risoluzione di diritto ex art. 1456 co. 2 c.c., a far data dal 29.03.2019, del contratto avente ad oggetto "l'affidamento del servizio di cucina e mensa per gli ospiti della Casa di Riposo e della RSA "Toti", stipulato in data 08.08.2014 rep. 6296. Si precisa che il contratto era attualmente in fase di proroga, e che la scadenza naturale sarebbe intervenuta il 31.03.2019. La società scrivente ha già proceduto a contestare formalmente all'Istituto il provvedimento di risoluzione, anche in considerazione del fatto che il procedimento espletato dal suddetto Istituto per pervenire alla sanzione di risoluzione contrattuale appare completamente viziato e, dunque, potrebbe integrare esso stesso un'ipotesi di inadempimento contrattuale ai danni dell'Appaltatore. Nel merito, la sanzione comunicata risulterebbe altresì sprovvista dei necessari presupposti giustificativi. Il Consorzio pertanto ha promosso un giudizio innanzi al Tribunale Civile di Roma (R.G. n.37799/2019) nei confronti dell'Istituto Romano di San Michele mediante atto di citazione a comparire all'udienza del 22.10.2019, al fine di accertare e dichiarare l'illegittimità e/o illiceità e/o l'inefficacia della risoluzione disposta nei confronti di CNS, e di tutti gli atti conseguenti adottati dall'Istituto stesso, e con conseguente condanna alla rifusione delle spese, e all'indennizzo di quanto versato a titolo di cauzione.

All'esito della suddetta udienza il giudice, su richiesta congiunta delle parti, ha fissato dapprima al 25 maggio 2020, la successiva udienza per l'ammissione dei mezzi di prova ex art. 184 c.p.c., rinviandola al 14.12.2020, poi al 08.06.2021, e da ultimo al 30.11.2021 per i medesimi incumbenti. A seguito dell'udienza il giudice trattiene la causa in decisione ed assegna alle parti un termine di 60 giorni per il deposito di comparse conclusionali e ulteriori 20 per il deposito delle memorie di replica. Con sentenza del 13.04.22, Il Tribunale Civile di Roma ha confermato la legittimità del provvedimento di risoluzione.

Avverso tale sentenza, il CNS ha proposto appello, pendente presso la Corte d'Appello di Roma con RG. N. 3023/2022, chiedendo, altresì, l'accoglimento delle domande di merito formulate in primo grado e, in particolare, l'accertamento dell'illegittimità e/o inefficacia dell'escussione della cauzione definitiva disposta dall'Istituto in questione. L'udienza di prima comparizione originariamente fissata al 6 ottobre, è stata differita al 29 novembre 2022. All'esito di tale udienza, la causa è stata rinviata all'udienza di precisazione delle conclusioni del 17 dicembre 2024, successivamente rinviata all'udienza del 3 marzo 2026. L'udienza è stata nuovamente rinviata d'ufficio per gli stessi incumbenti al 7 luglio 2026.

6. Esclusione di Modus dal Consorzio.

Nel corso del 2019, Modus FM S.p.A. ha evidenziato gravi criticità nell'esecuzione delle commesse affidate, con conseguenti riflessi sui rapporti con le Stazioni appaltanti. A seguito delle contestazioni formalizzate dal CNS e dell'istruttoria svolta, il Consiglio di Gestione ha deliberato l'esclusione di Modus dal Consorzio e la revoca delle assegnazioni in essere. Tale delibera non è stata impugnata nei termini previsti ed è pertanto divenuta definitiva.

Successivamente, il CNS ha emesso addebiti nei confronti di Modus per importi rilevanti, principalmente riferiti a mancati investimenti e mancati rimborsi di accise. Nello stesso periodo, Modus ha presentato domanda di concordato preventivo e le parti hanno attivato una verifica tecnica sulle rispettive posizioni creditorie e debitorie. Dalla perizia è emerso un credito del CNS superiore a quello riconosciuto a favore di Modus, pur restando escluse ulteriori pretese risarcitorie avanzate dal Consorzio.

Modus ha poi promosso un'azione monitoria nei confronti del CNS per il pagamento di fatture ritenute insolite, ottenendo un decreto ingiuntivo al quale il Consorzio ha proposto opposizione, contestando integralmente le pretese e formulando una domanda riconvenzionale di importo molto superiore. Nel corso del giudizio è intervenuto il fallimento di Modus, con conseguente interruzione del processo e successiva riassunzione da parte del CNS, che ha ribadito le proprie pretese creditorie anche nell'ambito della procedura concorsuale, segnalando inoltre ulteriori crediti maturati successivamente.

Parallelamente, Modus ha avviato un ulteriore giudizio nei confronti del CNS per responsabilità precontrattuale. Anche in tale sede il Consorzio ha chiesto il rigetto della domanda e ha eccepito la compensazione con i propri crediti. Il Tribunale di Pescara, con sentenza del 26 luglio 2023, ha accolto l'eccezione preliminare di incompetenza, ritenendo la controversia devoluta alla clausola compromissoria statutaria. A seguito della revoca del decreto ingiuntivo su opposizione di CNS, la curatela del Fallimento Modus ha avviato un procedimento di mediazione per l'accertamento di un credito, contestato da CNS. CNS ha aderito al procedimento, partecipando al primo incontro il 17.6.2025. Le parti hanno deciso di procedere con una ricostruzione dettagliata delle reciproche pretese. CNS ha contestato la maggior parte delle somme richieste dalla curatela e ha prodotto analisi dettagliate delle partite di tutte le voci. Sono stati svolti diversi incontri (30.9.2025, 4.11.2025, 13.1.2026) e sono in corso trattative parallele tra i legali per una soluzione transattiva globale. Alla data di redazione della Relazione, non risultano ulteriori sviluppi.

7. Penali ASL Caserta

In data 19.5.2009, Consip indicava una "gara comunitaria a procedura aperta, ai sensi dell'art. 54 del D.lgs. n. 163/2006" per l'affidamento del servizio Energie e dei servizi Connessi per le pubbliche Amministrazioni, articolata in 12 lotti e, all'esito delle operazioni di gara, CNS risultava aggiudicatario del lotto n. 9. Con deliberazione n. 5 del 10.10.2011 del Direttore Generale l'ASL Caserta aderiva alla "Convenzione Consip" stipulata con il CNS. I servizi oggetto della Convenzione venivano svolti da CNS tramite la propria consorziata designata Modus FM.

La convenzione cessava in data 31.5.2019, senza che nei sette anni di validità dell'ordinativo di fornitura l'ASL Caserta avesse applicato alcuna penale in danno di CNS o mosso addebiti di sorta circa l'espletamento del servizio. Nell'atto di collaudo depositato veniva rilevata una serie di asseriti inadempimenti in cui sarebbe incorsa la consorziata Modus nel corso dei 7 anni di durata della commessa – consistenti nella mancata

trasmissione di alcuni documenti – e si quantificavano le penali, pari complessivamente all'ammontare di € 13.669.450,00, che si sarebbero potute applicare per alcuni di essi.

Con atto di citazione del 13 agosto 2021, CNS ha citato l'ASL Caserta a comparire dinanzi al Tribunale Civile di Santa Maria Capua Vetere per accertare l'illegittimità e/o illiceità delle penali irrogate dall'ASL Caserta a CNS con la nota prot. n. 677518/T. MAN del 24.5.2021 e per l'effetto accertare e dichiarare che nulla è dovuto all'ASL Caserta da parte di CNS.

In data 21 dicembre 2021 la ASL Caserta si è costituita in giudizio, dichiarando l'infondatezza delle domande avanzate dal Consorzio.

La trattazione dell'udienza di prima comparizione, fissata al 10 gennaio 2022, è avvenuta tramite note scritte che CNS ha tempestivamente depositato in data 4 gennaio 2022. All'esito dell'udienza il Giudice ha concesso i termini ex art. 183 c.p.c. e fissato per l'eventuale ammissione dei mezzi istruttori l'udienza al 14 giugno 2022. CNS ha provveduto al deposito delle memorie e documenti ai sensi dell'art. 183 c.p.c., insistendo nelle conclusioni già rassegnate.

Nel frattempo, ASL Caserta ha portato avanti la richiesta di escussione della cauzione definitiva, in ultimo riformulata, pari ad euro 2.900.430,00, correlata alla Convenzione a seguito dell'applicazione di penali all'esito del collaudo, dopo la cessazione del servizio. In data 13.5.2022, è stato depositato, nell'ambito del procedimento pendente davanti al Tribunale di S. Maria Capua Vetere n. R.G. 6489/2021, ricorso ex art. 700 c.p.c. in via d'urgenza onde ottenere l'inibitoria della pretesa escussione della cauzione, con fissazione da parte del Giudice di udienza di discussione del ricorso per il 20 giugno 2022. All'esito di tale udienza, con l'ordinanza del 23 giugno 2022, il Giudice ha accolto il ricorso del CNS, inibendo l'escussione azionata dall'ASL Caserta.

L'udienza inizialmente fissata al 19.12.2023, rinviata d'ufficio al 25 novembre 2025, è stata ancora rinviata all'udienza del 22.09.2026. Il Consiglio di Gestione del CNS, in considerazione del rischio potenziale di escussione, ha già valutato negli esercizi precedenti le passività potenziali con iscrizione a fondo rischi e oneri a copertura.

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

CNS ha effettuato un aggiornamento complessivo ed organico del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo con l'ultima revisione adottata in data 16.04.2025. Durante l'ultimo anno, sono state adottate nuove misure organizzative che hanno ridisegnato il sistema di deleghe e procure del Consorzio e sono state, altresì, revisionate le procedure interne aziendali nell'ottica di continuo miglioramento e semplificazione dei processi. Per tali ragioni ed al fine di recepire le novità normative ex D. Lgs. n. 231/2001 intervenute nel corso dell'anno, è in corso un nuovo aggiornamento del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo.

Il Consorzio continua ad adottare, per la gestione delle segnalazioni, la piattaforma Whistelink accessibile tramite il seguente link <https://cnsonline.whistlelink.com/> reperibile anche nell'apposita sezione "Whistleblowing" del sito aziendale.

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

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

Con riferimento al sistema dei rapporti tra il Consorzio e i propri soci, nell'intento di conseguire il rafforzamento del sistema di prevenzione contro i rischi di reato 231, è stato introdotto già 7 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 2025, gli uffici competenti hanno proseguito le attività di verifica circa l'effettivo adempimento degli obblighi assunti dai soci di CNS ai sensi del Regolamento di ammissione, al fine di adottare le determinazioni conseguenti.

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

La procedura "Partecipazione a gare d'appalto" adottata da CNS stabilisce le verifiche da svolgere circa le imprese con le quali s'intende costituire un RTI per la partecipazione alle gare affinché abbiano le caratteristiche di affidabilità minime. A tal fine, si richiede alla Direzione Amministrazione/Area Finanza una specifica informativa sull'affidabilità economico-finanziaria delle stesse. La Direzione Commerciale con il supporto dell'Ufficio Legale Gare e del PM di gara è contestualmente tenuta a verificare e attestare che le stesse siano in possesso di un proprio Modello di Organizzazione Gestione e Controllo ex D.Lgs. 231/2001 o che s'impegnino ad adottarlo entro 6 mesi dall'aggiudicazione. Il potenziale Partner deve poi aderire al Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo del CNS ed aderire ai principi etici contenuti del Codice Etico del CNS.

Per quanto riguarda l'adozione del MOG 231 da parte dei subappaltatori, nella procedura "Autorizzazione al subappalto" è previsto che, ai fini dell'individuazione del subappaltatore in fase di gara o in fase esecutiva, la Direzione Commerciale o la Direzione Operativa si attengano a determinati criteri di valutazione tecnica-amministrativa-etica. Più precisamente, deve essere verificato il possesso, in capo al subappaltatore, dei requisiti etici, riscontrando la disponibilità ad aderire ai principi sanciti nel codice etico e nel codice di comportamento di CNS, nonché ai principi di riferimento del sistema di controllo interno assunti e implementati da CNS mediante il proprio Modello 231 con riferimento all'esecuzione dei servizi-lavori-forniture affidati. È altresì verificato il possesso, da parte del subappaltatore, di un proprio MOG o di un estratto delle delibere dell'Organo Statutario di approvazione, aggiornamento, modifica/integrazione dello stesso.

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.

9. 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 2025, gli strumenti finanziari sottoscritti da n. 37 associate in n. 166 quote per euro 4.150.000, con versamento di euro 4.150.000, sono stati mantenuti nella voce "Varie altre riserve", e nei primi mesi dell'esercizio 2026 sono pervenute richieste di rimborso da parte di n. 2 soci cooperatori, pur essendo decorsi i termini (n. 3 anni dalla data di delibera da parte del Consiglio di Gestione di assegnazione degli strumenti finanziari) stabiliti dall'Assemblea dei Soci per la possibilità di richiedere il rimborso degli strumenti finanziari sottoscritti, in considerazione del patto consortile di supporto e sostegno al Consorzio.

Inoltre, risultano ancora iscritte nel patrimonio netto del Consorzio, le quote sottoscritte e versate da parte di Coopfond per euro 5.000.000 pari a n. 10 strumenti finanziari, che, oltre al Protocollo d'intesa sottoscritto nel 2021 ed alla delibera del maggio 2023, pur essendo scaduti al 30/06/2024 per complessivi euro 5.000.000, con delibera in data 26 gennaio 2026 ha comunicato la propria volontà di mantenere gli strumenti finanziari sottoscritti per euro 2.500.000 fino al 2032, mentre i restanti per euro 2.500.000 con capitalizzazione nel capitale CNS, 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.

Analisi della situazione della Società, dell'andamento e del risultato di gestione

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

L'attività del Consorzio ha sviluppato nel 2024 un volume d'affari Lordo in lavori che raggiunge l'importo di euro **459.803.464** con un incremento del **+16,23%** rispetto al consuntivo dell'esercizio precedente, dovuto sia all'avvio di importanti contratti aggiudicati che erano stati rinviati negli esercizi precedenti, che delle prestazioni di servizi contrattuali per alcune tipologie di attività del Consorzio, quali facility management, servizi museali e pulizie, come dettagliato di seguito nell'analisi per settore di attività.

Il Valore della Produzione raggiunge, comunque, il significativo importo di euro **486.709.036**, comprensivo della quota per euro 11.996.000 del fondo rischi per escussioni garanzie rilasciato per cambio destinazione in conseguenza della definizione del contenzioso con Consip per la gara "Sanità", a seguito della sentenza n. 2257/25 del Consiglio di Stato con la quale ha annullato il provvedimento CONSIP di escussione delle cauzioni, e della successiva comunicazione Consip S.p.A. in data 02/07/2025 con svincolo delle cauzioni provvisorie rilasciate dal Consorzio, come sopra illustrato nella sezione "I principali avvenimenti". A fronte del rilascio suddetto del Fondo rischi per escussioni garanzie, il Consiglio di Gestione ha valutato prudenziale, in relazione alle valutazioni effettuate in corso anno, di procedere ad accantonamenti al Fondo rischi su crediti finanziari a m/l termine per euro 1.700.000 per i rischi di recupero dei crediti in attesa di giudizio, al Fondo rischi su anticipazioni finanziarie per euro 2.920.000 per i rischi legati ad associate in procedura concorsuale, al Fondo rischi contrattuali per euro 6.606.700.

L'EBITDA, che come noto rappresenta il margine operativo lordo determinato prima del computo degli ammortamenti e degli accantonamenti, risulta positivo per euro **2.175.115**, escludendo dal calcolo la quota del fondo rilasciato nell'esercizio ed i costi e ricavi straordinari ed extra-caratteristici dell'attività del Consorzio, al fine di rappresentare la capacità della società di realizzare utili dalla gestione caratteristica per la copertura dei costi operativi e i costi del personale. Si evidenzia un incremento in valore assoluto al netto dei proventi e oneri straordinari rispetto all'esercizio 2024, in considerazione anche dell'incremento del fatturato.

I settori, le aree, le committenze

Nel 2025 il Consorzio ha raggiunto una copertura del mercato pari al 40% delle procedure pubbliche complessivamente bandite nel corso dell'anno, partecipando a gare per un valore complessivo di circa 14,1 miliardi di euro (raddoppiando i risultati del 2024). Mentre per l'attività condotta nell'ambito del mercato privato nei settori dei servizi di pulizia, manutenzione, facility management e logistica, il Consorzio ha generato nel corso dell'anno un fatturato complessivo di quasi 4 milioni di euro. Il Consorzio, inoltre, si conferma protagonista dell'innovazione nel settore sanitario, distinguendosi per la capacità di promuovere e realizzare Partenariati Pubblico-Privati di eccellenza. Con una visione orientata all'efficienza e alla qualità del servizio, CNS ha ottenuto l'aggiudicazione del Project Financing per la gestione integrata centralizzata di preparazione farmaci antiblastici per la Azienda Sanitaria Provinciale di Cosenza dal valore di euro 111 milioni in 12 anni.

Per quanto riguarda le performance complessive registrate in sede di gara, CNS si è confermato un player di alto profilo, collocandosi in una delle prime tre posizioni nel 53% delle gare a cui ha preso parte. Inoltre, 81 cooperative hanno fatto richiesta e 73 hanno ottenuto preassegnazioni di gara. L'efficacia e il valore delle soluzioni proposte da CNS sono misurati attraverso parametri oggettivi e trasparenti. Le performance, infatti, vengono valutate sulla base dei punteggi tecnici ed economici conseguiti in gara, assegnati direttamente dal committente.

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

Si evidenzia che il valore del portafoglio a marzo 2026 è pari a euro 1.7 Miliardi (al netto delle gare in lavorazione) in linea con il valore del portafoglio al marzo del 2025 pari a euro 1,8 Miliardi, consolidando la presenza sia nel core business storico che nei lavori (PNRR), front office (CUP), digitalizzazione e servizi museali.

In riferimento all'analisi dei fatturati Lordi dei settori Tabella 1 al P.to 2.3.2.1: "Indicatori di sviluppo del fatturato" – è importante segnalare la riclassificazione dei settori "Servizi Front Office/Reception" e "Lavori edili e Impiantistici", in considerazione della diversificazione delle attività del Consorzio che presentano ulteriori significativi incrementi rispettivamente del 26,40% per i servizi relativi agli appalti CUP e del 105,38% per i lavori e servizi legati al PNRR, unitamente all'incremento nel settore Servizi Turistico-Museale (+31,47%), con l'avvio dell'appalto stipulato con Consip per la gestione del servizio di biglietteria presso il Parco Archeologico del Colosseo a Roma e per i servizi di digitalizzazione avviati con il PNRR. Importanti incrementi si registrano anche nel settore Ristorazione (+ 29,93). Importante il segnale positivo di ripresa nei settori: Pulizie (+ 4,75%) e Manutenzione-Energia (+ 3,83%) in conseguenza dell'avvio dei convenzionamenti delle amministrazioni per la convenzione Consip SIE.4. Si mantengono positivi i settori Logistica (+ 2,10%), Ecologia (+ 1,82%) ed il Facility Management (+ 2,31%). Mentre, si presenta una leggera flessione nel settore Servizi Vari (- 7,72%).

L'incremento dei volumi di fatturato rispetto all'esercizio precedente ha riguardato in modo differenziato quasi tutte le Aree geografiche, con le aree "Nord" e "Centro" che presentano i maggiori incrementi dei volumi rispettivamente del 28,98% e del 20,81%. Anche le aree "Centro-Nord" e "Centro-Sud" hanno evidenziato incrementi rispettivamente del 8,77% e del 5,61%.

Mentre, l'area "Sud", pur mantenendo i fatturati a buoni livelli, ha evidenziato un leggero decremento del - 2,03%. Tabella 2 al P.to 2.3.2.1: "Indicatori di sviluppo del fatturato"; dall'analisi si evidenzia comunque il processo di mantenimento della presenza consortile sull'insieme del territorio nazionale in maniera omogenea.

Criteri seguiti per il conseguimento degli scopi statutari ai sensi degli artt. 2545 e 2528 del C. C.

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 al Bilancio integrato 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 da ultimi approvati dall'Assemblea dei Soci in data 04/02/2025, a fronte delle richieste di ammissione pervenute da cooperative nel corso del 2025, il Consiglio di Gestione ha deliberato l'ammissione di n. 12 nuove associate, mentre sono recedute n. 1 associata dalla compagine sociale del CNS. Al 31/12/2025 il Consorzio contava **186** Cooperative associate.

Il calcolo della Mutualità prevalente, riportato nella Nota Integrativa, è risultato pari a **96,50%**.

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 2025, il Valore Economico Generato è risultato pari a euro 492.135.238 (nel 2024 pari a euro 419.523.060), con un significativo incremento rispetto all'esercizio precedente di circa il 17%. Di questi, 475.921.975 euro (circa il 97% del Valore Economico Generato) sono stati impiegati per remunerare il sistema socioeconomico con cui CNS interagisce. Si rimanda alla Rendicontazione di Sostenibilità 2025 per gli approfondimenti necessari.

Investimenti effettuati

Gli investimenti effettuati dalla Società nell'esercizio 2025 in immobilizzazioni immateriali ammontano a euro **2.739.393** (nel 2024 a euro 2.370.500), in immobilizzazioni materiali ammontano a euro **2.413.096** (nel 2024 a euro 56.975) e in immobilizzazioni finanziarie – Partecipazioni- ammontano a euro **58.706** (nel 2024 a euro 6.944).

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 **1.229.700**;
- Progetti di sviluppo e innovazione in IA per euro **96.879**.

Mentre, per quanto riguarda gli investimenti in immobilizzazioni materiali, si riferiscono principalmente a: macchine ufficio per euro 41.955, sistema videoconferenza per euro 20.455 e attrezzature varie per euro 15.259. Si evidenzia che nel corso del 2025 sono state avviate attività di efficientamento energetico nei Comuni di Arezzo e Cerignola, con beneficio del conto termico.

I Risultati Economici

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	2025	2024	2023
ATTIVO FISSO	21.458.754	18.441.852	13.046.869
Immobilizzazioni immateriali	6.964.871	4.818.539	2.903.959
Immobilizzazioni materiali	6.582.542	5.052.514	6.004.158
Immobilizzazioni finanziarie	7.911.341	8.570.799	4.138.752
ATTIVO CIRCOLANTE	390.780.111	392.750.725	364.815.985
Altre disponibilità	11.169.613	7.237.313	6.351.512
Liquidità differite	362.861.193	367.942.922	335.381.820
Liquidità immediate	16.749.305	17.570.490	23.082.653
CAPITALE INVESTITO	412.238.865	411.192.577	377.862.854
PASSIVO	2025	2024	2023
MEZZI PROPRI	26.625.268	23.246.758	23.340.853
Capitale sociale	3.597.743	3.447.743	3.508.959
Riserve e risultato d'esercizio	23.027.525	19.799.015	19.831.894
PASSIVITÀ CONSOLIDATE	33.061.653	41.882.414	35.816.980
PASSIVITÀ CORRENTI	352.551.944	346.063.405	318.705.021
CAPITALE DI FINANZIAMENTO	412.238.865	411.192.577	377.862.854

Conto economico Adjusted – Riclassificazione a valore aggiunto (o della pertinenza gestionale)

DESCRIZIONE	2025	2024	2023
Ricavi delle vendite	474.713.036	410.733.868	384.442.227
VALORE DELLA PRODUZIONE OPERATIVA	474.713.036	410.733.868	384.442.227
Costi esterni operativi	-465.851.106	-402.564.742	-376.985.514
Valore aggiunto	8.861.930	8.169.126	7.456.713
Costi del personale	-6.686.815	-6.476.379	-6.589.046
MARGINE OPERATIVO LORDO (EBITDA)	2.175.115	1.692.747	867.667
Ammortamenti e accantonamenti	-12.865.160	-2.660.890	-31.254.400
Rilascio Fondo Rischi	11.996.000	2.926.000	30.899.449
RISULTATO OPERATIVO	1.305.955	1.957.857	512.716
Risultato dell'area accessoria	-1.275.707	-2.555.409	-807.817
Proventi finanziari	5.326.806	5.843.192	4.928.250
EBIT	5.357.054	5.245.640	4.633.149
Oneri finanziari	4.665.975	5.275.748	4.388.531
RISULTATO LORDO	691.079	- 30.108	244.618
Imposte sul reddito	2.754.208	268.361	- 88.074
RISULTATO NETTO	3.445.287	238.253	332.692

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 11.996.000 del fondo rischi per escussione garanzie e dei costi e ricavi straordinari ed extra-caratteristici dell'attività del Consorzio, evidenziato separatamente prima del Risultato Operativo per una lettura più corretta della gestione.

EBITDA (Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization => MOL: margine operativo lordo)

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

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

Grandezza		Provenienza	
Margine operativo Lordo		Margine operativo Lordo (CE-ricl)	
Risultato			
Anno 2023	Anno 2024	Anno 2025	
867.667	1.692.747	2.175.115	

EBITDA INDEX (Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization => MOL: Margine Operativo Lordo) su Valore Produzione Operativa

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

Numeratore		Denominatore	
Grandezza	Provenienza	Grandezza	Provenienza
Margine operativo Lordo	Margine operativo Lordo (CE-ricl)	Valore della Produzione operativa	Valore della Produzione operativa (CE-ricl)
Margine operativo Lordo		Valore della Produzione operativa (CE-ricl)	
Risultato			
Anno 2023	Anno 2024	Anno 2025	
0,23%	0,41%	0,46%	

INDICATORI PATRIMONIALI

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

Indice di Struttura Primario (detto anche Copertura delle Immobilizzazioni)

Misura in termini percentuali la capacità dell'azienda di finanziare le attività immobilizzate con il capitale proprio.

Permette di valutare il rapporto tra il patrimonio netto (comprensivo dell'utile o della perdita dell'esercizio) e il totale delle Immobilizzazioni.

Numeratore		Denominatore	
Grandezza	Provenienza	Grandezza	Provenienza
Patrimonio netto	A (SP-pass)	Immobilizzazioni	B (SP-att)
Risultato			
Anno 2023	Anno 2024	Anno 2025	
1,79	1,26	1,24	

Indice di Struttura Secondario

Misura in valore percentuale la capacità dell'azienda di finanziare le attività immobilizzate con il capitale proprio e i debiti a medio e lungo termine.

Permette di valutare in che misura le fonti durevoli finanziano le attività immobilizzate.

Numeratore		Denominatore	
Grandezza	Provenienza	Grandezza	Provenienza
Patrimonio netto + Passività Consolidate	A (SP-pass) + Pass. consolidate (SP-ricl)	Immobilizzazioni	B (SP-att)
Risultato			
Anno 2023	Anno 2024	Anno 2025	
4,53	3,53	2,78	

Rapporto di Indebitamento

Misura il rapporto tra il capitale raccolto da terzi, in qualunque modo procurato, ed il totale del passivo.

Permette di valutare la percentuale di debiti che a diverso titolo l'azienda ha contratto per reperire le fonti necessarie a soddisfare le voci indicate nel totale dell'attivo di stato patrimoniale

Numeratore		Denominatore	
Grandezza	Provenienza	Grandezza	Provenienza
Totale passivo – Patrimonio netto	Totale passivo – A (SP-pass)	Totale passivo	Totale passivo (SP-pass)
Risultato			
Anno 2023	Anno 2024	Anno 2025	
93,82%	94,35%	93,54%	

INDICATORI DI LIQUIDITA'

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

Posizione Finanziaria Netta

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

Grandezza		Provenienza	
Debiti finanziari – Crediti finanziari immobilizzati e non immobilizzati - Liquidità immediate		Debiti finanziari (SP-pass) – Crediti finanziari immobilizzati e non immobilizzati - Liquidità immediate (SP-att)	
Risultato			
Anno 2023	Anno 2024	Anno 2025	
- 36.874.612	- 56.686.660	- 64.893.778	

Margine di Tesoreria

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

Grandezza		Provenienza	
Liquidità immediate + Liquidità differite – Passività Correnti		Liquidità immediate + Liquidità differite (SP-ricl) - Passività correnti (SP-ricl)	
Risultato			
Anno 2023	Anno 2024	Anno 2025	
39.759.452	39.450.007	27.058.554	

Indice di Tesoreria

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

Numeratore		Denominatore	
Grandezza	Provenienza	Grandezza	Provenienza
Liquidità immediate + Liquidità differite	Liquidità immediate + Liquidità differite (SP-ricl)	Passività correnti	Passività correnti (SPricl)
Risultato			
Anno 2023	Anno 2024	Anno 2025	
1,12	1,11	1,08	

Capitale Circolante Netto

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

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

Grandezza		Provenienza	
Attivo Circolante – Passività correnti		Attivo Circolante (SP-ricl) - Passività correnti (SP-ricl)	
Risultato			
Anno 2023	Anno 2024	Anno 2025	
46.110.964	46.687.320	38.228.167	

Indice di Disponibilità

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

Numeratore		Denominatore	
Grandezza	Provenienza	Grandezza	Provenienza
Attivo Circolante	Attivo Circolante (SP-ricl)	Passività correnti	Passività correnti (SP-ricl)
Risultato			
Anno 2023	Anno 2024	Anno 2025	
1,14	1,13	1,11	

Commento ed analisi degli indicatori di risultato non finanziari

Di seguito vengono analizzati alcuni indicatori di risultato non finanziari scelti tra quelli ritenuti più significativi in relazione alla situazione della società.

Indicatori di Sviluppo del Fatturato

Di seguito, si raffrontano le variazioni dei ricavi dell'attività caratteristica del Consorzio per gli esercizi del triennio 2023- 2025 per settore di produzione (Tabella 1) con riclassificazione dei settori "Servizi Front Office/ Reception" e "Lavori edili e Impiantistici", in considerazione della diversificazione delle attività del Consorzio, e per Area (Tabella 2).

Tabella 1: CONFRONTO FATTURATO LORDO 2025- 2024 - 2023 per SETTORE di PRODUZIONE

Settore	2025		Differenza		2024		Differenza		2023
	Fatturato	%	+/- Fatturato	%	Fatturato	%	+/- Fatturato	%	Fatturato
FACILITY MANAGEMENT	11.289.782	2%	254.573	2,31%	11.035.209	3%	-457.189	-3,98%	11.492.398
PULIZIE	77.510.214	17%	3.512.600	4,75%	73.997.614	19%	8.032.672	12,18%	65.964.942
RISTORAZIONE	70.092.524	15%	16.147.077	29,93%	53.945.447	14%	5.716.771	11,85%	48.228.676
ECOLOGIA	75.865.301	16%	1.356.114	1,82%	74.509.187	19%	-3.476.046	-4,46%	77.985.233
MANUTENZIONE- ENERGIA	58.907.883	13%	2.174.897	3,83%	56.732.986	14%	2.483.125	4,58%	54.249.861
LOGISTICA	12.155.401	3%	249.699	2,10%	11.905.702	3%	1.567.361	15,16%	10.338.341
SERVIZI TURIST. MUSEALI	34.441.774	7%	8.244.593	31,47%	26.197.181	7%	8.827.667	50,82%	17.369.514
SERVIZI FRONT OFFICE / RECEPTION	80.751.507	18%	16.863.443	26,40%	63.888.064	16%	13.070.642	25,72%	50.817.422
LAVORI EDILI E IMPIANTISTICI	31.228.705	7%	16.023.264	105,38%	15.205.441	4%	8.973.972	144,01%	6.231.469
SERVIZI GESTIONI VARIE	7.560.373	2%	(632.591)	-7,72%	8.192.965	2%	-13.945.020	-62,99%	22.137.985
TOTALI	459.803.464	100%	64.193.669	16,23%	395.609.796	100%	30.793.955	8,44%	364.815.841

Tabella 2: CONFRONTO FATTURATO LORDO 2025 - 2024 - 2023 per AREA

AREA	2025		Differenza		2024		Differenza		2023
	Fatturato	% incid.	+/- Fatturato	%	Fatturato	% incid.	+/- Fatturato	%	Fatturato
CENTRO	119.091.875	30%	20.511.623	20,81	98.580.252	25%	4.413.749	4,69	94.166.503
CENTRO-NORD	99.196.379	25%	7.998.554	8,77	91.197.825	23%	5.122.511	5,95	86.075.314
CENTRO-SUD	68.490.126	17%	3.637.700	5,61	64.852.426	16%	-420.640	- 0,64	65.273.066
NORD	145.175.158	37%	32.622.044	28,98	112.553.114	28%	23.431.692	26,29	89.121.422
SUD	27.849.926	8%	-576.253	- 2,03	28.426.179	8%	-1.753.357	- 5,81	30.179.536
TOTALI	459.803.464	100%	64.193.668	16,23	395.609.796	100%	30.793.955	8,44	364.815.841

Informazioni relative alle relazioni con l'ambiente

La Società svolge la propria attività nel rispetto delle disposizioni in materia di tutela dell'ambiente e riduzione dei consumi energetici ed è certificata in conformità UNI EN ISO 14001:2015 e, con riferimento alla sede legale, anche in conformità alla ISO 50001:2018. Inoltre, il Consorzio è in possesso della registrazione EMAS. Nell'ambito della Dichiarazione ambientale EMAS, CNS definisce e monitora annualmente i propri obiettivi in materia ambientale. Tale documento, infatti, riporta il Programma Ambientale che il Consorzio si impegna a perseguire, definendo obiettivi e target annuali, nonché le modalità di raggiungimento degli stessi, in termini di riduzione dei consumi energetici, delle emissioni di GHG, dei consumi di materiali, nonché relativamente al monitoraggio delle caratteristiche dei soci di CNS.

La salute e la sicurezza sui luoghi di lavoro, infatti, sono garantite attraverso un insieme di strumenti dedicati, tra cui:

- un Sistema Gestionale coperto da una certificazione di conformità rispetto alla norma ISO 45001:2018;
- un Modello di Organizzazione e Gestione della Sicurezza di cui all'art. 30, ex D. Lgs. 81/08 e ss.mm., per il quale è rilasciata attestazione da parte di un ente bilaterale;
- un Comitato per la Salute e la Sicurezza costituito per ottemperare ai requisiti definiti dalla norma volontaria SA 8000

Informazioni relative alle relazioni con il personale

L'impegno del Consorzio è quello di affrontare le sfide del lavoro moderno con un approccio di rinnovamento continuo alla crescita professionale e con l'obiettivo di fornire ai propri dipendenti la possibilità di acquisire sempre maggiori competenze e conoscenze in modo da stare al passo con l'evoluzione e far crescere profili professionali completi.

Nel corso del 2025, per quanto riguarda i corsi di formazione obbligatoria, oltre ai corsi di prima formazione o aggiornamento in materia di salute, sicurezza e gestione delle emergenze organizzati secondo quanto stabilito dalla normativa in vigore, è stato erogato ai dipendenti un test per il mantenimento annuale della formazione inerente il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo 231 di CNS con l'obiettivo di fissare alcuni dei principali temi afferenti il documento e le sue peculiarità, un modulo dedicato al Codice di condotta per il trattamento dei dati personali, con approfondimenti su specifici aspetti della privacy da attenzionare; una formazione in materia di Compliance Antitrust e alcune sessioni formative in merito ai temi della sicurezza informatica.

Ad integrazione di quanto riferito nella Nota Integrativa, si precisa quanto segue.

- Al 31 dicembre 2025 il personale di CNS era composto da un totale di 97 dipendenti (96 al 31 dicembre 2024), di cui 31 uomini (32%) e 66 donne (68%). Di questi, 68 (70% del totale) appartenevano alla categoria degli Impiegati, in cui rientrava anche la maggior parte del personale di genere femminile (57 addetti, pari al 86% delle dipendenti donne). L'analisi del turnover evidenzia un aumento della mobilità in ingresso rispetto al 2024, mentre è presente una diminuzione in uscita, con le nuove assunzioni che passano da 2 a 5 e le cessazioni che diminuiscono da 5 a 3.
- Il 1° dicembre 2023 il Consorzio ha ottenuto la certificazione di conformità del proprio Sistema di Gestione per la Parità di Genere alla norma UNI PdR 125:2022.
- A distanza di più di un anno dall'approvazione della struttura organizzativa e in linea con il piano industriale del Consorzio, alla fine del 2025 si è ritenuto opportuno ragionare su alcuni interventi di revisione al fine di ottimizzare la funzionalità delle direzioni, che prenderanno corpo con la definitiva revisione nei primi mesi del 2026.

La nuova struttura organizzativa ha lo scopo di:

- Focalizzare l'attenzione delle direzioni core sul perseguimento degli obiettivi del piano industriale con particolare riferimento alla fase di partecipazione alle gare d'appalto e al conseguente incremento di fatturato
- Migliorare la capacità di risposta alle esigenze delle associate incrementandone la soddisfazione
- Potenziare le risorse dedicate allo sviluppo del consorzio (commerciale, sviluppo contratto acquisito, innovazione a supporto della qualificazione della progettazione)
- Assicurare una regia unitaria delle politiche economico finanziarie e una visione integrata dei principali driver di equilibrio e sostenibilità aziendale
- Migliorare il presidio nella gestione dei rischi e del controllo delle attività di procurement
- Promuovere la crescita di professionalità interne con attenzione ai costi di struttura
- Le principali modifiche organizzative in vigore dal 1 marzo 2026 riguardano infatti:
- Scorporo della funzione Sviluppo e Innovazione dalla Direzione area Tecnica con l'obiettivo di rinforzare il processo di partecipazione a gare garantendo il vantaggio competitivo e l'omogeneità nella qualità delle offerte tecniche/economiche con cui il Consorzio si presenta alle gare d'appalto.
- La costituzione di un Comitato permanente per l'innovazione coordinato dal Direttore d'area Tecnica affiancato dal Responsabile I&S che vedrà la partecipazione di tutte le persone che a vario titolo si occupano di queste tematiche nelle diverse Direzioni aziendali.
- Costituzione della Direzione Amministrazione, Finanza e Controllo per rispondere all'esigenza di integrare

funzioni che, pur caratterizzate da competenze differenti, risultano strettamente interdipendenti.

- Costituzione Ufficio Procurement nell'ottica di garantire un presidio più efficace su un processo sensibile come quello degli acquisti, nonché un controllo più puntuale dei costi.
- Costituzione Ufficio Commerciale Hard Facility e separazione area commerciale Nord Ovest ed Emilia-Romagna nella Direzione Commerciale con l'obiettivo di potenziare lo sviluppo sia nel settore dei servizi energetici sia di manutenzione su scala nazionale.

Informazioni sui principali rischi ed incertezze

Anche il 2025 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 garantire l'integrità e la trasparenza dei processi aziendali, il Consorzio ha sviluppato un sistema articolato di controllo interno e gestione del rischio basato su una struttura a tre livelli:

- Il primo livello coinvolge i responsabili di funzione, costantemente aggiornati anche attraverso specifiche iniziative formative, che sono direttamente responsabili della gestione operativa dei rischi e dell'implementazione dei presidi di controllo.
- Il secondo livello è rappresentato dalla Direzione Risk Management, che svolge un ruolo trasversale e integrato di presidio dei rischi aziendali nel loro complesso contribuendo al rafforzamento del sistema di controllo interno e al supporto alle Funzioni aziendali nei processi decisionali e operativi. In tale ambito, la Direzione supporta le Funzioni nella valutazione dei rischi, nella definizione delle strategie di mitigazione e nel monitoraggio dell'efficacia delle azioni intraprese.
- Il terzo livello è rappresentato dalla funzione di Internal Audit (IA), che svolge attività di verifica indipendente sull'adeguatezza e sull'efficacia del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, nonché sulla conformità ai modelli di governance, secondo le modalità descritte nella sezione che segue.

In tale contesto, la Direzione Risk Management ha proseguito, nel corso del 2025, nel rafforzamento e nell'evoluzione delle proprie attività di controllo, operando in un'ottica di costante presidio dei rischi aziendali. Ha mantenuto un continuo e strutturato coordinamento con tutte le Funzioni del Consorzio, al fine di assicurare il rispetto della normativa vigente nello svolgimento delle attività consortili e di contribuire al consolidamento del sistema di controllo interno e del modello organizzativo aziendale.

Nel corso dell'anno, la Direzione ha inoltre promosso un significativo intervento di revisione del processo di Enterprise Risk Management (ERM), attraverso l'aggiornamento del framework metodologico e del Risk Register, con l'obiettivo di rendere il sistema maggiormente aderente al contesto operativo e normativo di riferimento, nonché più efficace nel supportare i processi decisionali e il raggiungimento degli obiettivi del Piano Industriale.

In particolare, è stata introdotta una metodologia evoluta di valutazione dei rischi basata su un doppio livello di analisi (rischio inerente e rischio residuo), finalizzata a rappresentare in modo più accurato l'esposizione al rischio del Consorzio anche alla luce dei presidi di controllo esistenti. Il modello è stato altresì arricchito mediante una più puntuale mappatura delle cause e delle conseguenze degli eventi rischiosi, nonché attraverso il rafforzamento delle logiche di quantificazione e monitoraggio. La revisione del processo ERM ha inoltre previsto – di concerto con la Direzione Sostenibilità – l'integrazione dei fattori ESG all'interno del sistema di gestione dei rischi, in coerenza con le previsioni della normativa CSRD e con il framework di Double Materiality Assessment (DMA), assicurando un approccio integrato e non separato alla gestione dei rischi di sostenibilità.

Il processo di Enterprise Risk Management (ERM) adottato da CNS è finalizzato a supportare il Management nell'assunzione di decisioni consapevoli ("risk informed"), attraverso analisi strutturate che considerano, in una prospettiva integrata, i potenziali eventi avversi cui il Consorzio potrebbe essere esposto nel breve, medio e lungo periodo. Il sistema si applica sia ai rischi diretti sia a quelli indiretti e si fonda su un monitoraggio ciclico, che consente di identificare e gestire in modo proattivo i rischi emergenti.

L'approccio alla gestione del rischio prevede la valutazione e la prioritizzazione dei rischi, classificati sulla base della probabilità di accadimento e dell'impatto, anche alla luce dei presidi di controllo esistenti. I rischi che superano la soglia di accettabilità sono oggetto di specifiche azioni di mitigazione, con l'individuazione di un responsabile ("risk owner") e la definizione di piani di azione con tempistiche definite. La Direzione Risk Management monitora l'attuazione di tali piani e ne verifica l'efficacia, assicurando l'adeguatezza delle misure adottate nel tempo. Gli output del processo ERM alimentano le attività di Internal Audit e contribuiscono al continuo miglioramento dei processi aziendali. Parallelamente, la Direzione nel corso del 2025 ha proseguito nell'attività di diffusione della cultura del rischio, promuovendo l'adozione di comportamenti, processi e procedure coerenti con i principi e le previsioni contenuti nel Programma di Compliance adottato da CNS. Nel pieno rispetto di tale Programma, che prevede l'identificazione preventiva delle situazioni a potenziale rischio per il Consorzio, la Risk Manager fornisce agli uffici competenti le opportune istruzioni operative e le misure di mitigazione individuate, assicurando un presidio costante e proattivo dei rischi aziendali.

Il Consorzio si è, inoltre, dotato di un sistema di Business Continuity Management volto a garantire la continuità operativa dei processi aziendali e la capacità di risposta a eventi critici. Nel corso del 2025, tale sistema ha continuato ad essere oggetto di costante presidio e monitoraggio, attraverso la verifica dell'efficacia del Piano di Continuità Operativa e delle misure di Disaster Recovery già formalizzate nel biennio precedente. In tale ambito, è proseguito il percorso di allineamento ai requisiti della norma UNI EN ISO 22301:2019, in un'ottica di progressivo rafforzamento del sistema. L'aggiornamento strutturato del Piano di Continuità Operativa è previsto nel corso del 2026.

RISK REGISTER:

A seguito dell'entrata in CNS della nuova Risk Manager e come previsto dal Piano Operativo, espressione del Piano Industriale, nel corso del 2025 il Consorzio ha proseguito e sostanzialmente completato il processo di integrazione dei rischi ESG all'interno del sistema di Enterprise Risk Management (ERM), attraverso l'aggiornamento del Risk Register, sviluppato in coordinamento con l'aggiornamento dell'analisi di doppia materialità. Si tratta di un percorso congiunto tra l'Ufficio Risk Management e la Direzione Sostenibilità e Sviluppo Cooperativo che prevede diverse fasi:

- l'integrazione dei rischi ESG già presenti nel Risk Register e dei nuovi rischi e opportunità identificati in sede di stakeholder engagement¹⁹;
- l'integrazione dei rischi derivanti da soci consorziati e dunque nuovi strumenti di mitigazione del rischio;
- la valutazione di un modello di scoring più puntuale e maggiormente strutturato, attraverso l'utilizzo di criteri di valutazione dettagliati e specifici per ottenere una rappresentazione più accurata dei rischi con il fine di garantire una maggiore coerenza e oggettività nella valutazione;
- la definizione di misure di mitigazione specifiche;
- l'avvio di ulteriori momenti formativi e di sensibilizzazione.

Nel corso del 2025 sono stati inoltre introdotti ulteriori elementi di evoluzione del sistema, tra cui un indice dedicato alla valutazione dei rischi connessi ai soci e l'estensione dell'analisi ai rischi associati alle società annesse al Consorzio, rafforzando così la capacità del sistema ERM di cogliere anche i profili di rischio indiretti.

Le attività svolte rappresentano un significativo avanzamento del modello di gestione dei rischi, in linea con le disposizioni della normativa CSRD e degli standard ESRS, consentendo al Consorzio di sviluppare un sistema ERM pienamente integrato con l'analisi di doppia rilevanza (Double Materiality Assessment – DMA), in un'ottica dinamica e progressiva di reciproco allineamento.

Analisi dei rischi finanziari

Il Consorzio, nello svolgimento della propria attività, è esposto a varie tipologie di rischio aziendale che possono impattare sulla situazione economico-finanziaria:

- Situazione concorrenziale: il mercato in cui opera il Consorzio è estremamente dinamico e dipende dalle capacità di mantenere un alto livello di servizio con costi adeguati verso i Committenti;
- Situazione finanziaria: in relazione all'utilizzo di strumenti finanziari si forniscono le indicazioni richieste dall'art. 2428, comma 2, n. 6-bis del Codice Civile.

Il Consorzio si è dotato di sistemi di controllo interni con procedure tese alla corretta gestione dei flussi finanziari e dei relativi rischi anche con l'ausilio di corrispondenti strumenti informatici per il controllo periodico dell'equilibrio finanziario e della solidità patrimoniale.

RISCHIO DI CREDITO:

Il rischio di credito è rappresentato dall'esposizione del Consorzio a potenziali perdite che possono derivare dal mancato adempimento delle obbligazioni assunte da parte dei Committenti che però, in linea generale, è controbilanciato dal ribaltamento alle società esecutrici degli appalti.

Il rischio di credito con la clientela è costantemente oggetto di monitoraggio mediante utilizzo di informazioni e riscontri diretti tramite i Responsabili di Area in cui ha sede il Committente.

A copertura dei rischi di credito esposti, si informa che la Società non ha provveduto a stanziare una quota nell'esercizio in esame, quale adeguamento del fondo svalutazioni crediti che si è ritenuto congruo, in funzione dell'analisi effettuate nell'esercizio delle posizioni di credito del Consorzio nei confronti dei Committenti e del corrispondente debito verso le proprie associate, anche in funzione dei diritti di compensazione con debiti v/Associate, così come previsti dal Regolamento interno di assegnazione ed esecuzione lavori.

In riferimento al rischio sui crediti finanziari nei confronti delle associate, si è valutato di procedere ad ulteriore stanziamento nell'esercizio in esame di una quota al fondo rischi su crediti finanziari tassato, in quanto si è ritenuto corretto adeguare il presente fondo rischi sulla base dell'analisi delle posizioni di rischio potenziale del Consorzio verso le proprie associate per anticipazioni/crediti finanziari, in considerazione sia dei contenuti con alcune associate sia dell'avvio di procedure concorsuali delle stesse.

RISCHIO DI LIQUIDITA':

Il rischio di liquidità consiste nella possibilità che il CNS, pur essendo pienamente solvibile, non riesca a far fronte tempestivamente ai propri impegni, oppure vi riesca solo a condizioni particolarmente sfavorevoli, a causa di tensioni del sistema o di un peggioramento della percezione del mercato circa il profilo di rischio del Consorzio.

Tale rischio è presidiato attraverso il mantenimento di disponibilità liquide adeguate a coprire gli impegni assunti in un determinato orizzonte temporale, senza dipendere da ulteriori fonti di finanziamento. Il Consorzio mantiene inoltre un *liquidity buffer* prudenziale, idoneo a far fronte a eventuali esigenze gestionali impreviste. A ciò si aggiungono la diversificazione delle fonti di finanziamento, la disponibilità di linee di credito ritenute adeguate e una costante attenzione alla pianificazione delle scadenze.

Come già illustrato nella Relazione sulla Gestione e nella successiva nota di commento ai Fondi rischi, con sentenza n. 2257/25 del 19 marzo 2025 il Consiglio di Stato ha accolto entrambi gli appelli presentati dal Consorzio, annullando i provvedimenti Consip di escussione delle garanzie rilasciate per le gare “Consip Caserme” e “Consip Sanità”. In conseguenza di tale decisione, il Consorzio ha avviato le azioni necessarie al recupero delle cauzioni o, comunque, all'estinzione delle relative garanzie. In data 02/07/2025, Consip S.p.A. ha quindi comunicato via PEC, sia al Consorzio sia alle Compagnie assicurative interessate, lo svincolo delle cauzioni provvisorie prestate per entrambe le gare, con estinzione a tutti gli effetti di legge.

Allo stato attuale, a seguito del ricevimento delle liberatorie di Consip e dello svincolo delle cauzioni prestate dal Consorzio, il fabbisogno finanziario del CNS risulta coperto sia dalla gestione operativa, che si prevede positiva anche per l'esercizio 2026, sia dalle attività finanziarie già disponibili e liquidabili nel breve periodo. Resta pertanto invariata la capacità del Consorzio di generare la liquidità necessaria a far fronte ai propri fabbisogni finanziari. Ciò ha determinato una significativa riduzione del rischio di liquidità per il Consorzio, che ha potuto concentrare la propria attenzione, oltre che sugli interventi di natura giuridica, anche su attività di analisi della sostenibilità economica, patrimoniale e finanziaria, finalizzate a verificare la capacità di far fronte ai rischi ancora pendenti. Non sussistono pertanto rischi o dubbi sul permanere della continuità aziendale.

RISCHIO DI MERCATO:

Rischio di cambio: Il Consorzio non è esposto a particolari rischi di cambio, in quanto opera esclusivamente sul territorio nazionale.

Rischio di tasso: Il Consorzio non è esposto a particolari rischi di variazione di tasso, in quanto sia gli investimenti che i finanziamenti societari sono legati al tasso variabile. Nel corso del 2024, il Consorzio non ha effettuato operazioni tramite strumenti derivati di copertura in considerazione del fatto che le operazioni di finanziamento sono poste in essere con tassi variabili che sono controbilanciati con tassi analoghi o migliorati per le operazioni di investimento.

Rischio di prezzo: Il Consorzio non è soggetto a rischi di prezzo, in quanto opera con contratti con clausole di adeguamento prezzi in base ad indici di rivalutazione. Occorre precisare che, con particolare riferimento alla volatilità del mercato dell'energia, risulta molto più difficoltoso in questo settore di attività il ricorso alle clausole di salvaguardia, quali la revisione prezzi e/o recesso per aumento dei costi di oltre il 10%.

STRUMENTI FINANZIARI:

Ai sensi dell'art. 2428 n. 6bis del Codice Civile, si comunica che gli strumenti finanziari posseduti dal Consorzio sono composti principalmente da ordinari strumenti finanziari quali: depositi bancari, partecipazioni, titoli, crediti commerciali, effetti attivi in portafoglio. Nelle passività: debiti vs fornitori, debiti vs banche ed altri finanziatori e leasing sull'immobile.

Il Consorzio si pone l'obiettivo, tramite il possesso di tali strumenti finanziari, di ottimizzare l'equilibrio finanziario-patrimoniale per realizzare la liquidità necessaria al raggiungimento dello scopo sociale.

In merito al rischio finanziario di tali strumenti finanziari si evidenzia:

- Partecipazioni: sono state valutate le partecipazioni nelle società che evidenziano difficoltà operative sulla base delle valutazioni sul loro ultimo bilancio e in riferimento all'esercizio 2023 non emergono rischi significativi, oltre quanto già accantonato.
- Titoli: sono stati svalutati sulla base delle quotazioni aggiornate.
- Crediti commerciali ed effetti attivi in portafoglio scaduti: i rischi sono adeguatamente coperti con il fondo rischi su crediti.

Sistema dei controlli interni

Internamente, la responsabilità per la programmazione e il corretto svolgimento delle attività di Internal Auditing è attribuita all'Internal Audit Committee, che riporta funzionalmente al Consiglio di Gestione. Le attività di Internal Audit sono svolte secondo un modello di co-sourcing, in cui l'Internal Audit Committee esercita un ruolo di indirizzo, coordinamento e supervisione, avvalendosi del supporto operativo di una società esterna specializzata, selezionata per lo svolgimento delle attività di auditing.

Nel corso del 2025 è stato predisposto il nuovo Piano di Internal Auditing su base biennale, elaborato secondo un approccio risk-based e sottoposto all'approvazione del Consiglio di Gestione. Tale Piano è stato sviluppato sulla base delle risultanze del processo di Enterprise Risk Management (ERM), nonché tenendo conto degli ambiti rilevanti ai fini del Modello 231, del sistema di gestione certificato e delle evidenze emerse dalle precedenti attività di audit.

Il Piano prevede lo svolgimento di n. 11 interventi di audit su base biennale, individuati a partire dalla mappatura dei processi aziendali e selezionati in funzione della rilevanza e del livello di esposizione al rischio, con una copertura integrale dei processi e una significativa copertura dei rischi ERM.

In particolare, gli interventi di audit riguardano, tra gli altri:

- la gestione degli acquisti di beni, servizi e prestazioni professionali;
- la gestione delle anticipazioni ai soci;
- la partecipazione alle gare d'appalto e le attività di scouting commerciale;
- il monitoraggio dei contratti di appalto e l'esecuzione delle commesse;
- la gestione dei sistemi informativi e la protezione dei dati;
- i processi autorizzativi relativi al subappalto;
- la gestione del sistema retributivo aziendale;
- la gestione dei rapporti con i soci (ammissione e sostituzione);
- la gestione della salute e sicurezza nei luoghi di lavoro;
- la gestione delle attestazioni e dei certificati di esecuzione lavori;
- i processi di gestione dei finanziamenti e degli incentivi.

Le attività di Internal Audit sono svolte in un'ottica di rafforzamento continuo del sistema di controllo interno e prevedono, oltre all'esecuzione delle verifiche pianificate, anche la possibilità di attivare interventi straordinari in presenza di specifiche esigenze. Gli esiti delle attività di audit sono formalizzati in appositi report contenenti raccomandazioni e azioni di miglioramento, che alimentano un processo strutturato di follow-up volto a verificare la corretta implementazione.

Nel 2025 è stato ulteriormente rafforzato il livello di integrazione tra il processo ERM e le attività di Internal Audit, con l'utilizzo sistematico degli output del Risk Register nella definizione delle priorità di audit e nella pianificazione degli interventi. In tale ambito, è stato consolidato il processo di allineamento continuo tra i rischi individuati e gli obiettivi del Piano Strategico e Industriale del Consorzio. Le risultanze delle attività di audit e di monitoraggio vengono rendicontate periodicamente agli Organi di controllo.

Anticorruzione e legalità

CNS è tra le prime organizzazioni in Italia ad aver ottenuto la certificazione sul sistema di gestione per la prevenzione della corruzione in conformità agli standard ISO 37001.

La Direzione RM 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.

Rischio corruzione

CNS per la misurazione del rischio corruzione, consulta gli indicatori messi a disposizione da ANAC nell'ambito del progetto "Misurazione del rischio di corruzione a livello territoriale e promozione della trasparenza". Nello specifico, ANAC rende disponibile una serie di indicatori per poter identificare un potenziale rischio corruzione a tre livelli. Si tratta di: "indicatori di contesto" (per poter identificare il rischio corruzione a livello territoriale); "indicatori di rischio corruttivo negli appalti" (considerano gli acquisti delle Pubbliche Amministrazioni a livello provinciale, per oggetto di appalto, settore e anno di pubblicazione); "indicatori di rischio a livello comunale" (considerano variabili significative e sintomatiche di potenziali episodi di corruzione della singola Amministrazione).

Tali informazioni permettono di identificare potenziali criticità rispetto ad un determinato contesto di riferimento, permettendo l'adozione delle misure di mitigazione ritenute opportune.

Rating di legalità e compliance

Come previsto dal Programma di Compliance adottato dal Consorzio, anche nel corso del 2025 è proseguito il rafforzamento dei presidi in materia di compliance, con particolare riferimento ai profili antitrust. In tale ambito, il Consorzio ha proceduto all'esternalizzazione della funzione Antitrust, al fine di garantire un presidio specialistico e costantemente aggiornato rispetto al quadro normativo di riferimento.

La funzione esternalizzata ha altresì supportato il Consorzio nello svolgimento di attività formative rivolte al personale, con l'obiettivo di accrescere la consapevolezza sui rischi di natura antitrust e di promuovere l'adozione di comportamenti conformi alla normativa vigente. Le iniziative formative hanno riguardato, in particolare, le Direzioni operanti nelle aree maggiormente esposte a tali rischi, quali la Direzione Commerciale e la Direzione Area Tecnica Integrata e Sviluppo, e sono state rese obbligatorie per il personale interessato.

In data 11 giugno 2025 l'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato (AGCM) ha rinnovato per due anni il rating di legalità di CNS, confermando il massimo punteggio di ★★★ già ottenuto nel 2019, nel 2021 e nel 2023. 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.

Attività di ricerca e sviluppo.

Il Consorzio ha proseguito nelle proprie attività di ricerca e sviluppo anche nell'esercizio 2025, per i progetti avviati anche negli esercizi precedenti, principalmente in stretta collaborazione con il Consorzio BI-REX di Bologna per la realizzazione di progetti di ricerca applicata orientati alla sperimentazione, prototipazione e adozione di soluzioni tecnologiche e di modelli e soluzioni innovative derivanti dalle tecnologie abilitanti di "Industria 4.0" per la gestione efficiente delle commesse con lo sviluppo di modelli. Nel corso dell'esercizio 2024, il C.N.S. ha condotto attività di ricerca, sviluppo e innovazione strategiche per la crescita aziendale, realizzando progetti la cui descrizione è contenuta nella relazione tecnica conservata presso l'azienda. Le attività sono state classificate sulla base delle indicazioni del decreto attuativo MISE che tiene conto dei criteri e dei principi generali del Manuale di Frascati e sulla base delle definizioni della comunicazione della Commissione (2014/C 198/01) del 27 giugno 2014 rispettivamente alle lettere m), q) e j) del punto 15 del paragrafo 1.3 concernente la disciplina sugli aiuti di Stato a favore di ricerca, sviluppo e innovazione a cui la L. 30 dicembre 2019 n. 160 fa espresso riferimento e che si riportano di seguito:

- a. «ricerca fondamentale»: lavori sperimentali o teorici svolti soprattutto per acquisire nuove conoscenze sui fondamenti di fenomeni e di fatti osservabili, senza che siano previste applicazioni o utilizzazioni commerciali dirette;
- b. «ricerca industriale»: ricerca pianificata o indagini critiche miranti ad acquisire nuove conoscenze e capacità, da utilizzare per sviluppare nuovi prodotti, processi o servizi o apportare un notevole miglioramento dei prodotti, processi o servizi esistenti. Essa comprende la creazione di componenti di sistemi complessi e può includere la costruzione di prototipi in ambiente di laboratorio o in un ambiente dotato di interfacce di simulazione verso sistemi esistenti e la realizzazione di linee pilota, se ciò è necessario ai fini della ricerca industriale, in particolare ai fini della convalida di tecnologie generiche;
- c. «sviluppo sperimentale»: l'acquisizione, la combinazione, la strutturazione e l'utilizzo delle conoscenze e capacità esistenti di natura scientifica, tecnologica, commerciale e di altro tipo allo scopo di sviluppare prodotti, processi o servizi nuovi o migliorati. Rientrano in questa definizione anche altre attività destinate alla definizione concettuale, alla pianificazione e alla documentazione concernenti nuovi prodotti, processi o servizi. Rientrano nello sviluppo sperimentale la costruzione di prototipi, la dimostrazione, la realizzazione di prodotti pilota, test e convalida di prodotti, processi o servizi nuovi o migliorati, effettuate in un ambiente che riproduce le condizioni operative reali laddove l'obiettivo primario è l'apporto di ulteriori miglioramenti tecnici a prodotti, processi e servizi che non sono sostanzialmente definitivi. Lo sviluppo sperimentale può quindi comprendere lo sviluppo di un prototipo o di un prodotto pilota utilizzabile per scopi commerciali che è necessariamente il prodotto commerciale finale e il cui costo di fabbricazione è troppo elevato per essere utilizzato soltanto a fini di dimostrazione e di convalida. Lo sviluppo sperimentale non comprende tuttavia le modifiche di routine o le modifiche periodiche apportate a prodotti, linee di produzione, processi di fabbricazione e servizi esistenti e ad altre operazioni in corso, anche quando tali modifiche rappresentino miglioramenti.

I progetti di innovazione (intelligenza artificiale, tecnologica, digitale e green) sono classificati sulla base delle indicazioni della L. 30 dicembre 2019 n. 160 art 1 comma 201 e del decreto attuativo del MISE che nelle definizioni di innovazione tiene conto dei principi generali e criteri contenuti nel Manuale di Oslo dell'OCSE. Come ampiamente descritto nella Nota integrativa, il Consorzio ha continuato nel corso dell'esercizio 2025 l'implementazione dei seguenti progetti di ricerca, sviluppo e innovazione:

1. **Progetto evoluzione OFM:**

- La realizzazione del modulo "Gestione Pratiche e Processi" (GPP) come strumento di supporto nella gestione dei processi di raccolta, gestione e condivisione documentale associata ad una generica pratica.
- La realizzazione della nuova App Mobile OFM ("unApp").
- Realizzazione del nuovo Modulo di Generazione Documenti di OFM, un sistema in grado di consentire la definizione ed il layout grafico dei templates dei documenti prodotti attraverso OFM per le diverse esigenze progettuali.
- Realizzazione del modulo Configuratore dei servizi OFM.
- L'evoluzione del modulo OFM GARE ad uso interno, che consente di standardizzare ed informatizzare il processo di partecipazione ad una gara.
- Evoluzione del modulo "Preventivatore OFM".
- Consolidamento del Modulo di integrazione verso sistemi terzi (OFM BUS).
- Consolidamento del modulo Gestione Lavori di OFM, finalizzato alla gestione degli interventi di natura edilizia.
- Realizzazione di interventi infrastrutturali volti ad aumentare ulteriormente il livello di sicurezza informatica a protezione del patrimonio informativo gestito in OFM.
- EVOLUZIONI eOFM:
 - Modulo eOFM Green

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

Modulo eOFM-IOT

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

2. Progetto “Intelligenza Artificiale”:

- sviluppo della piattaforma “**Gilda** Generative Interrogation of Large Documents Analysis”, oggetto di molteplici interventi migliorativi, alcuni tuttora in corso, come:
- realizzazione di una funzionalità automatica per il caricamento massivo di documenti partendo da cartelle condivise.
- implementazione di un classificatore automatico per riconoscere le differenti tipologie di file nel datalake;
- Miglioramento della veste grafica in termini di accessibilità e design;
- Sviluppo di un modulo SW di interfacciamento che permetta un’interazione in linguaggio naturale per l’esecuzione di query BI sul datamodel.

3. Progetto ERP:

- prosecuzione analisi funzionalità specifiche;
- completamento dell’implementazione dei servizi base e delle personalizzazioni;
- prosecuzione delle attività formative, sia frontali sia on-the-job;

4. Progetto SIATE:

- analisi funzionale e realizzazione delle componenti funzionali dell’applicazione OFM e dello strato di interfacciamento delle altre componenti (moduli e applicazioni).

5. Progetto PRISMA:

- sviluppo piattaforma “general purpose”, con la costituzione di una blockchain “ibrida” basata su una chain privata con validazione di chain pubbliche.

Rapporti con imprese controllate, collegate, controllanti.

Al 31/12/2025, 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 2025 mentre la seconda non è ancora operativa e non ha avuto movimentazioni contabili nell'esercizio 2025.

In funzione della scarsa rilevanza e significatività dei dati 2025, non si segnalano rapporti economici patrimoniali e finanziari con società collegate.

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

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

Numero e valore nominale delle azioni proprie e delle azioni o quote di società controllanti acquistate o alienate.

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

Privacy - Documento programmatico sulla sicurezza

Nel 2025 sono proseguiti gli aggiornamenti del modello di gestione della privacy dando continuità a quanto già attuato negli anni precedenti in tema di compliance. La politica privacy del Consorzio è stata, difatti, adottata per dare ottemperanza al Regolamento Europeo n. 2016/679 e garantire un monitoraggio del sistema di gestione privacy, delle responsabilità connesse ai ruoli attraverso la trasmissione di flussi informativi periodici ed eventuali violazioni sospette. Il responsabile di attuazione della politica è il Titolare, coadiuvato dal DPO (esterno) e l'ufficio privacy interno.

Si è provveduto a:

- pianificare e svolgere audit funzionali allo svolgimento della valutazione di impatto o DPIA rispetto ai progetti aziendali implicanti l'utilizzo di sistemi di AI;
- svolgere le attività di controllo annuale dello stato dei trattamenti dei dati personali affidati ai designati mediante audit specifici;
- svolgere un momento formativo avente ad oggetto gli strumenti di marketing e la gestione dei consensi per le attività di trattamento che ne conseguono.

Sistema di gestione della qualità

La professionalità e la competenza del CNS sono avvalorate dalle numerose iscrizioni e dalle specifiche certificazioni possedute, come riassunte nelle successive tabelle:

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 (Per un volume d'affari oltre ad € 8.263.310,00)
Albo delle imprese di facchinaggio secondo il D.M. 221/2003 (Per un volume d'affari oltre 10 milioni di euro)
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 nelle categorie OG 1 VIII, OG 11 VIII, OS 4 II, OS 24 VIII, OS 28 VII, OS 30 IV-bis
Accreditamento ESCO per la fornitura di servizi energetici
Iscrizione al Registro degli operatori di comunicazione (ROC)

CERTIFICAZIONI/ASSEVERAZIONI/ATTESTAZIONI/REGISTRAZIONI

CERTIFICAZIONE ISO 9001:2015
CERTIFICAZIONE ISO 14001:2015
CERTIFICAZIONE UNI EN ISO 45001:2023 / ISO 45001:2018
CERTIFICAZIONE SA 8000:2014
CERTIFICAZIONE ISO 50001:2018
CERTIFICAZIONE UNI CEI 11352:2014
CERTIFICAZIONE UNI ISO 37001:2016
CERTIFICAZIONE ISO IEC 27001:2022 / UNI CEI EN ISO 27001:2024
CERTIFICAZIONE UNI EN 18295-1:2017
CERTIFICAZIONE UNI/PdR 125:2022
CERTIFICAZIONE ISO 14067:2018 CFP SYSTEMATIC APPROACH
CERTIFICAZIONE ADESIONE PROGRAMMA FIDEG
ASSEVERAZIONE DEL MODELLO DI ORGANIZZAZIONE E GESTIONE DELLA SICUREZZA
ASSEVERAZIONE ASSE.CO. DI CONFORMITÀ DEI RAPPORTI DI LAVORO
ATTESTAZIONE UNI ISO 30415:2021
ATTESTAZIONE UNI EN 13549:2003
ATTESTAZIONE UNI ISO 20400:2017
REGISTRAZIONE EMAS

Per approfondimenti si invita a fare riferimento al sito www.cnsonline.it

Rendicontazione di Sostenibilità

Per l'esercizio 2025, il Consorzio ha posto la consueta attenzione alla produzione della reportistica di sostenibilità. Seppur uscito dal perimetro applicativo dell'obbligo in seguito all'approvazione del **Pacchetto Omnibus I** nel febbraio 2026, è stato mantenuto un indice dei contenuti affine ai requisiti di disclosure introdotti dalla Corporate Sustainability Reporting Directive (Direttiva UE 2464/2022, anche nota attraverso l'acronimo "CSRD") e dagli European Sustainability Reporting Standards (ESRS) per garantire continuità metodologica e comparabilità dei dati rispetto al 2024.

Si rimanda la lettura del Report al documento specifico.

Evoluzione prevedibile della gestione

Si evidenzia che, come anticipato precedentemente nella presente Relazione, l'esercizio in esame ha evidenziato dal punto di vista industriale un significativo incremento del fatturato 2025 dovuto sia allo slittamento dell'avvio di contratti acquisiti nel 2025 che alle importanti aggiudicazioni di gare/contratti nel corso del 2025. Si sottolinea che significative aggiudicazioni di gare/contratti sono proseguite anche nei primi mesi del 2026 con impatto sui volumi di produzione nel 2026 ed anche negli esercizi successivi.

Successivamente alla chiusura dell'esercizio 2025, sono avvenuti eventi rilevanti che il Consiglio di Gestione ha dovuto attentamente valutare ed affrontare per l'impatto sul bilancio in chiusura e sulla gestione aziendale per la cui descrizione si rimanda a quanto ampiamente illustrato nella Nota integrativa nella sezione "Informazioni sui fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio".

Il Consiglio di Gestione invita ad approvare il bilancio e la proposta di destinazione dell'utile d'esercizio, così come illustrato in nota integrativa, e conferma che il bilancio rappresenta in modo veritiero e corretto la situazione patrimoniale e finanziaria della società e il risultato economico dell'esercizio.

IL PRESIDENTE DEL CONSIGLIO DI GESTIONE

Dott. Italo Corsale

ITALO CORSALE

19.06.2026

16:47:06 CEST