



Bilancio di Sostenibilità

2012

Bilancio di Sostenibilità

2012

Indice

Lettera agli Stakeholder	4	Sostenibilità Ambientale e Safety Aeroportuale	89
Nota metodologica	8	La politica ambientale di SEA	90
Processo e perimetro di reporting	9	Il sistema di gestione ambientale	91
Principi di rendicontazione	10	Dimensione europea ed internazionale dell'impegno ambientale	91
Highlights delle performance di sostenibilità	11	Aria e clima	92
Overview 2012	13	Energia	100
Corporate Profile	16	Consumo delle materie prime	102
Key Facts	17	La gestione delle risorse idriche	102
Principali tappe storiche	18	Inquinamento acustico	106
Mission e Valori	19	Gestione dei rifiuti	109
Gli aeroporti di Linate e Malpensa	20	Campi elettromagnetici e radiazioni ionizzanti	112
Aree di business	24	Aspetti paesaggistici e biodiversità	113
Assetto societario	26	Safety Aeroportuale	115
Struttura del Gruppo SEA	27	Sostenibilità delle Relazioni Socio-Economiche	119
Corporate Governance	28	Risorse Umane	120
Struttura e processi organizzativi	32	Fornitori	138
Strategia e governance dello sviluppo sostenibile	34	Passeggeri	143
Analisi del contesto e impatti principali	36	Clienti	154
Principali trend dell'industria del trasporto aereo	37	Società e territorio	165
Il sistema aeroportuale italiano	38	Stakeholder engagement	180
Principali trend nel mercato del trasporto aereo	43	L'indagine sugli stakeholder	181
Quadro normativo e regolatorio di riferimento	44	Obiettivi di sostenibilità	184
Mappa degli stakeholder di SEA	50	Tavola dei contenuti del GRI	189
Valutazione dei principali rischi e impatti	52	Relazione di certificazione al Bilancio	199
Sostenibilità Economico-Competitiva	56		
Modello di business, fattori di vantaggio competitivo, valore generato e distribuito	57		
Posizionamento competitivo	63		
Strategia di sviluppo	71		
Investimenti	73		
Performance Business Aviation	76		
Performance Business Non Aviation	80		
Performance Business Handling	85		
Performance Business Energia	87		

Lettera agli stakeholder

*“Ogni problema ha tre soluzioni:
la mia soluzione, la tua soluzione
e la soluzione giusta”.*

Proverbio cinese

Il 2012 è stato l'anno in cui è apparso più evidente come il percorso di sviluppo sostenibile di SEA abbia necessità di cambiare paradigma, di alzare l'asticella, andando oltre la semplice stratificazione di azioni e misure messe in campo - per esigenze di *compliance* o per finalità reputazionali - e incasellate ex post in un quadro di lettura omogeneo.

Esercizio, quest'ultimo, che uno strumento come il Bilancio di Sostenibilità realizza egregiamente, come è possibile desumere scorrendo gli *highlights* delle performance realizzate nell'ultimo triennio dal Gruppo SEA.

Il documento restituisce il profilo di una azienda che, tra le altre cose, è stata capace di ridurre sensibilmente i consumi energetici e le relative emissioni di CO₂, che nei propri aeroporti vede oggi circolare una flotta di mezzi di servizio per un terzo alimentata elettricamente, che ha investito sul miglioramento qualitativo ed eco-compatibile delle proprie infrastrutture circa 300 milioni di euro nell'ultimo triennio, che ha incrementato l'attività di raccolta differenziata dei rifiuti, che vede scendere anno dopo anno i tassi infortunistici dei dipendenti, che registra una elevatissima quota di soddisfazione sulla customer experience nei propri scali, che ha distribuito valore economico per circa 145 milioni di euro ai propri azionisti, che ha mantenuto costanti nel tempo i propri investimenti sociali a beneficio del territorio.

Nello stesso lasso di tempo in cui SEA inanellava questi importanti risultati, si manifestavano situazioni problematiche su temi di grande importanza per il suo sviluppo.

Situazioni rivelatrici della necessità di un maggior sforzo da compiere per inserire le traiettorie di questo sviluppo in un clima di maggior condivisione con gli stakeholder, che da tali traiettorie sono a vario titolo e in diversa misura influenzati e che, a loro volta, possono renderne più agevole o più complicata la percorrenza da parte dell'azienda.

Pensiamo in primo luogo al Master Plan di Malpensa, il progetto relativo all'assetto infrastrutturale che lo scalo dovrà assumere al 2030 per far fronte alle stime di traffico previste a quella data.

Attorno a questo progetto si è coagulato - in attesa del pronunciamento definitivo della Commissione VIA, attualmente congelato sino a fine 2013 - un variegato fronte di opposizione in cui si annoverano vettori, comitati civici territoriali, partiti politici, istituzioni locali, associazioni ambientaliste.

Anche lo stesso Contratto di Programma, attraverso il quale è stato definito il sistema delle tariffe regolamentate per l'attività aviation per i prossimi 10 anni - e che aggancia il calcolo dei corrispettivi esigibili da SEA nei confronti delle compagnie aeree alla realizzazione di un piano di investimenti infrastrutturali e al conseguimento di specifici obiettivi di qualità dei servizi erogati ai passeggeri

e di riduzione dell'impatto ambientale - è stato oggetto di contestazione, con relativa impugnativa ai TAR del Lazio e della Lombardia, da parte delle associazioni di rappresentanza dei vettori.

Queste situazioni sollevano il tema della legittimazione di processi articolati e complessi, come quelli riferibili agli esempi appena citati, che producono un notevole impatto su tempi, costi e risultati delle attività di pianificazione del business.

Per SEA è quindi assolutamente imprescindibile – e rappresenta una sfida ineludibile per gli anni a venire – la necessità di costruire e accreditare il profilo di *public interest* dei propri obiettivi di business.

Una sfida che il management SEA ha dimostrato di aver compreso, come è emerso da una serie di interviste realizzate da ISTUD nell'ambito di un progetto sul rafforzamento della cultura della sostenibilità in SEA, avviato nel 2012 e tuttora in corso.

I manager SEA si sono ritrovati concordi nel considerare la sostenibilità un potenziale elemento strategico, capace cioè di incrementare la competitività. Ma in che modo? In che modo è possibile evitare il rischio di catalogare le valutazioni di sostenibilità come fastidiose sovrastrutture del business - che assorbono risorse, che appesantiscono e allungano i processi decisionali, che elevano i costi, che allargano i fronti di impegno, col rischio di distrarre la concentrazione dalle attività *core* – per arrivare invece a concepirle come dei catalizzatori del raggiungimento degli obiettivi del business stesso?

Una valida riflessione di partenza potrebbe essere: in un contesto di business ad elevata complessità ed interdipendenza è ancora possibile disegnare le nostre traiettorie di sviluppo ancorando scelte e decisioni al solito spettro di variabili procedurali, normative, tecniche, oppure diventa necessario modificare qualcosa?

Ecco quindi un primo terreno di contatto tra le sfide di business aziendali e l'approccio dello *stakeholder management*.

Bisogna chiedersi quanto possa risultare conveniente – e pongo l'accento sulla convenienza, prima ancora di chiamare in causa l'etica o la solidarietà – aprire il processo decisionale sui progetti di sviluppo dell'azienda al coinvolgimento degli stakeholder?

Le esperienze che si stanno conducendo da parte di grandi società aeroportuali di diverse parti del mondo (Hong Kong, Melbourne, Amsterdam, Londra) in merito all'efficacia del dialogo e del coinvolgimento preventivo degli stakeholder sui grandi progetti di espansione infrastrutturale rendono evidente come l'utilità generabile da un singolo attore per se stesso risulti sempre più condizionata dalla contestuale produzione di utilità per il sistema in cui esso è inserito. Se viene meno questa seconda opzione, viene messa a rischio anche la prima.

La recente dichiarazione del Governo italiano di guardare con interesse al modello del *débat public* francese per promuovere il confronto pubblico con gli attori locali sulle grandi opere è anch'esso un segno dei tempi. Esistono già esempi positivi, anche in Italia, su come un approccio aperto e trasparente alle scelte sulle grandi opere possa portare vantaggi non solo ai territori, ma anche ai proponenti.

Questo sforzo, però, risulterebbe vano in assenza di una profonda rimodulazione dei comportamenti e degli atteggiamenti anche da parte degli stakeholder.

Non è certo mettendo in discussione, ad esempio, il ruolo di un aeroporto come Malpensa sullo sviluppo socio-economico del suo hinterland e della Lombardia, o negando le sue prerogative di espansione, che si fondano i presupposti per un confronto costruttivo.

Non è travisando i dati sul suo impatto occupazionale o sul contributo delle sue emissioni sui livelli di inquinamento del territorio, che si gettano le basi per una serena ricognizione sulle prospettive di sviluppo di quella che costituisce a tutt'oggi una delle realtà produttive più importanti dell'intero territorio lombardo.

Non è deformando attraverso la lente della sindrome *nimby* o di un ambientalismo di retroguardia, che fa della cristallizzazione del territorio un dogma, i progetti di innalzamento della capacità di traffico di uno dei nodi strategici di comunicazione del nostro Paese, che si potrà voltare pagina.

Le riflessioni che il management di SEA ha avviato nel 2012 in merito alla necessità di conferire maggior organicità e profondità di visione alle azioni di sostenibilità rappresentano un segnale di discontinuità che va alimentato e sostenuto, sia internamente - coltivando la convinzione che ogni progetto tecnico non è mai strettamente tale, ma possiede anche una dimensione sociale e ciò comporta la necessità di aprirlo alla discussione - sia da parte dei nostri pubblici esterni, che sono chiamati a prendere atto che la portata delle questioni poste sul tavolo non può accontentarsi di soluzioni semplicistiche e *tranchant*.

In un sistema complesso la soluzione più rigida è spesso quella che nel lungo periodo finisce per costare di più. A tutti, ovviamente.



Luciano Carbone
Chief Corporate Officer Gruppo SEA

Nota metodologica

Il Bilancio di Sostenibilità 2012 del Gruppo SEA (di seguito anche il “Gruppo”), alla sua terza edizione, è stato redatto secondo le Sustainability Reporting Guidelines della Global Reporting Initiative (GRI) versione 3.1, e le Sustainability Reporting Guidelines & Airport Operators Sector Supplement (Ver-

sion 3.1/AOSS Final Version) livello di applicazione A+.

In coda al documento sono riportati il GRI Content Index e l'autodichiarazione del livello di applicazione delle linee guida GRI, così come da esse espressamente richiesto.

Processo e perimetro di reporting

Il Bilancio 2012 è il risultato di un processo articolato svolto da un gruppo di lavoro interno costituito da diverse funzioni che rappresentano trasversalmente tutte le aree connesse alla rendicontazione sociale, ambientale ed economica. Per la definizione dei contenuti sono stati effettuati incontri con le diverse funzioni aziendali, per identificare sia le tematiche rilevanti, sia eventuali richieste informative da parte degli stakeholder.

È stata inoltre effettuata un'analisi della materialità a livello di settore:

- analizzando i report di sostenibilità dei principali operatori aeroportuali europei (attraverso un'indagine di benchmark);
- tenendo in considerazione anche quanto indicato nel Sustainability Reporting Guidelines & Airport Operators Sector Supplement.

Per questo terzo Bilancio di Sostenibilità il perimetro dei dati e delle informazioni fa riferimento alle società controllate dal Gruppo, ad esclusione del Consorzio Malpensa Construction, per il quale al momento non è stato possibile effettuare una raccolta di dati ed informazioni omogenea con le altre società

del Gruppo. Per tale Consorzio il Gruppo, in linea con quanto definito dalle linee guida GRI Guidance for Report Boundary Setting, si propone di valutarne l'inserimento nel perimetro di reporting nel corso dei prossimi esercizi. Inoltre:

- tutti i dati fanno riferimento al periodo compreso tra l'1/1/2012 e il 31/12/2012;
- i dati quantitativi ambientali e sociali sono stati consolidati per intero e non in base alla quota di partecipazione;
- i dati economici traggono origine dal Bilancio Consolidato e includono, pertanto, tutte le Società del Gruppo consolidate in tale documento, ivi compreso quindi, anche il Consorzio Malpensa Construction;
- eventuali specifiche ed eccezioni al perimetro di reporting sono puntualmente riportate nelle singole sezioni;
- all'interno del documento sono utilizzate le seguenti dizioni:
 - Gruppo SEA per SEA SpA, SEA Handling SpA e SEA Energia SpA;
 - SEA per SEA SpA;
 - SEA Handling per SEA Handling SpA;
 - SEA Energia per SEA Energia SpA.

Principi di rendicontazione

Principi di definizione del contenuto del report

I principi di rendicontazione relativi al contenuto del presente documento che sono stati applicati nella fase di redazione fanno riferimento alle sopra indicate linee guida predisposte dal GRI e sono di seguito riassunti:

Inclusività, Materialità, Contesto di sostenibilità

Per ogni tipologia di Stakeholder sono state identificate le relazioni e le azioni di coinvolgimento.

Nel documento vengono inoltre illustrati i principali impatti sociali e ambientali del Gruppo rilevanti per gli stakeholder di riferimento.

Completezza

Con riferimento al principio di completezza si veda il par. precedente “Processo e perimetro di reporting”.

Principi di garanzia della qualità del report

Parimenti si riportano anche i principi di garanzia di qualità del presente documento:

Equilibrio

I dati sono esposti in modo oggettivo e sistematico. Gli indicatori rappresentativi dei risultati riflettono la misurazione della performance indipendentemente dal miglioramento o peggioramento rispetto ai periodi precedenti.

Comparabilità, Chiarezza

Al fine di semplificare la lettura del documento la

struttura informativa contiene grafici, tabelle e un linguaggio chiaro e accessibile. Gli indicatori sono comparati con quelli dei due anni precedenti e sono commentati evidenziando eventuali variazioni significative. Le tabelle e i grafici privi di comparazione si riferiscono a indicatori il cui confronto temporale non è significativo o ad indicatori per i quali non è stato possibile recuperare i dati degli esercizi precedenti. Il riferimento al modello previsto dalla Global Reporting Initiative permette inoltre il confronto con le organizzazioni nazionali e internazionali che adottano lo stesso modello.

Accuratezza

I dati sono stati controllati dai vari responsabili di area. La sezione “Sostenibilità Economico-Competitiva” è stata redatta con gli stessi dati che compongono il Bilancio Consolidato, redatto applicando i principi contabili internazionali.

Tempestività

Il Bilancio di Sostenibilità 2012 è un documento di rendicontazione con periodicità annuale.

Affidabilità

Il Bilancio di Sostenibilità è stato approvato dal Consiglio di amministrazione e sottoposto a verifica esterna e indipendente da parte di PricewaterhouseCoopers. L'attività è finalizzata alla verifica del rispetto dei principi di redazione, come richiamati nel presente capitolo compresa la conclusione sul livello di applicazione delle linee guida GRI G3.1 autodichiarato.

**Highlights
delle performance
di sostenibilità**

Indicatori di sostenibilità economico-competitiva	2010	2011	2012
Fatturato (migliaia di euro)	588.573	661.015	720.956
EBITDA (migliaia di euro)	134.778	122.693	146.619
Risultato netto (migliaia di euro)	63.133	52.457	64.003
Valore economico distribuito (migliaia di euro)	489.221	549.028	617.792
Ricavi di gestione Business Aviation (migliaia di euro)	293.210	291.972	320.441
Ricavi di gestione Business Non Aviation (migliaia di euro)	144.786	158.924	169.088
Ricavi di gestione Business Handling (migliaia di euro)	126.060	112.315	107.372
Ricavi di gestione Business Energia (migliaia di euro)	24.517	32.667	35.393
Investimenti infrastrutturali (milioni di euro)	81,4	95,2	117,4
Movimenti (sistema aeroportuale)	281.487	281.327	266.933
Passeggeri (sistema aeroportuale)	27.009.623	28.148.847	27.504.824
Merci (sistema aeroportuale) ton	437.949	456.111	421.372
Aree commerciali (sistema aeroportuale) (migliaia di m ²)	22.560	23.809	24.511
Scontrino medio per passeggero vendita al pubblico – Malpensa 1 (euro)	29,3	31,5	33,75
Scontrino medio per passeggero vendita al pubblico – Malpensa 2 (euro)	10,37	10,63	11,5
Scontrino medio per passeggero vendita al pubblico – Linate (euro)	16,99	19,01	20,81
Handling – quota di mercato area passeggeri (sistema aeroportuale)	59%	59,7%	70,6%
Handling – quota di mercato area rampa (sistema aeroportuale)	75,4%	75,1%	76,5%
Handling – quota di mercato area cargo (sistema aeroportuale)	86,1%	87,2%	81,4%
Indicatori di sostenibilità ambientale	2010	2011	2012
Emissioni dirette di CO ₂ - Linate (ton) ⁽¹⁾	18.111	16.074	15.692
Emissioni dirette di CO ₂ - Malpensa (ton) ⁽¹⁾	46.069	36.061	44.785
Consumi idrici - Linate (m ³)	2.184.450	2.474.336	2.032.589
Consumi idrici - Malpensa (m ³)	1.520.871	2.278.313	2.440.218
Consumi idrici/Traffico passeggeri – Linate (m ³ /pax)	0,26	0,27	0,22
Consumi idrici/Traffico passeggeri – Malpensa (m ³ /pax)	0,08	0,12	0,13
Consumi energia elettrica - Linate (Gj)	125.717	133.540	129.650
Consumi energia elettrica - Malpensa (Gj)	472.045	426.798	426.794
Risparmio energetico - sistema aeroportuale (MWh)	13.589	8.353	1.080
Liquido di de-icing smaltito – Linate (ton)	61	81	104
Liquido di de-icing smaltito – Malpensa (ton)	55	14	21
Numero episodi di sversamento (olio, gasolio, kerosene) – Linate	32	63	44
Numero episodi di sversamento (olio, gasolio, kerosene) – Malpensa	129	130	102
Centraline di monitoraggio rumore – Linate (n°)	4	4	4
Centraline di monitoraggio rumore – Malpensa (n°)	10	10	10
Raccolta differenziata (% su totale RSU) - Linate	24,3	27,7	43,0
Raccolta differenziata (% su totale RSU) - Malpensa	30,7	32,4	34,5
Wildlife strike (rateo x 10.000 movimenti) - Linate	4,8	3,2	9,7
Wildlife strike (rateo x 10.000 movimenti) - Malpensa	2,3	3,8	2,8
Indicatori di sostenibilità socio-economica	2010	2011	2012
Numero collaboratori (FTE)	5.178	5.090	5.054
Accesso alla CIGS (migliaia di ore)	1.074	892	831
Numero medio annuo ore di formazione uomini	6	8,4	6,2
Numero medio annuo ore di formazione donne	10	15,5	12,7
Tasso di sindacalizzazione	67,7%	65,8%	63%
Infortunati – indice di frequenza (sistema aeroportuale) ⁽²⁾	6,60	5,89	5,43
Infortunati – indice di gravità (sistema aeroportuale) ⁽²⁾	195,09	130,43	99,78
Numero aggiudicatari appalti	955	963	1.017
Valore ordini assegnati a fornitori locali (milioni di euro)	140	133	124
Puntualità voli passeggeri di linea in partenza – Linate (%)	83,9	88,4	88,6
Puntualità voli passeggeri di linea in partenza – Malpensa (%)	74,8	82,7	85,0
Bagagli disguidati (x 1.000 passeggeri) – Linate	5,0	4,8	5,0
Bagagli disguidati (x 1.000 passeggeri) – Malpensa	3,9	3,1	3,0
Livello di soddisfazione del servizio PRM	-	86%	87%
Livello di soddisfazione complessivo passeggeri – Linate	96%	96%	96%
Livello di soddisfazione complessivo passeggeri – Malpensa	98%	96%	97%
Mystery Shopping – valore medio qualità percepita esercizi (%)	-	76,9	74,98
Liberalità erogate (euro)	1.006.670	1.198.978	1.021.174
Investimenti in Corporate Citizenship (euro)	-	178.000	228.921

(1) Per emissioni dirette si intendono Scopo 1 + Scopo 2

(2) Dati variati a seguito di modifica nei criteri di calcolo

Iter di valutazione ambientale del Master Plan di Malpensa

Nel corso del 2012 è proseguita la procedura, avviata l'anno precedente, per l'approvazione del nuovo Master Plan di Malpensa. Dopo l'insediamento della Commissione VIA (Valutazione di Impatto Ambientale), SEA ha avuto numerosi incontri con il Gruppo Istruttore di Malpensa della stessa Commissione, nonché con gli stakeholder territoriali e nazionali di riferimento. Il tutto con finalità di approfondimento ed analisi delle osservazioni formulate dagli stakeholder rispetto ai contenuti del progetto presentato da SEA. L'azienda ha proceduto a depositare la documentazione (pubblicata il 6 giugno 2012) con riferimento alle linee guida tecnico-progettuali condivise fra Ministero dell'Ambiente ed ENAC, cui ha fatto seguito un formale contraddittorio con gli stakeholder, tenutosi a Milano nel mese di settembre.

Il documento finale è stato pubblicato il 18 dicembre 2012, secondo le procedure previste dalle vigenti normative. Il Gruppo SEA ha proposto numerose misure compensative all'impatto che dalla realizzazione del Master Plan deriverebbe su vegetazione ed ecosistema, in particolare per le aree di espansione a sud dell'aeroporto, tra cui: ricostituzione della vegetazione forestale e prativa, ricostruzione della brughiera, ripristino e potenziamento della funzionalità ecologica.

Decisione della Commissione Europea concernente Aiuti di Stato concessi a favore di SEA Handling

Con decisione del 19 dicembre 2012 la Commissione europea ha stabilito che gli aumenti di capitale effettuati da SEA a favore della sua controllata SEA Handling, nel periodo 2002-2010 per un importo di circa 360 milioni di euro, oltre interessi, costituiscono un aiuto di Stato incompatibile con il mercato interno. Tale decisione UE, immediatamente esecutiva, prevede che lo Stato italiano debba provvedere al recupero dell'aiuto e debba garantire l'attuazione della decisione entro quattro mesi dalla data della sua notifica.

La tratta Linate-Fiumicino si apre alla concorrenza

A seguito dell'istruttoria del garante della Concorrenza e del Mercato, che ha affermato l'esistenza di una situazione di monopolio sulla rotta Milano Linate - Roma Fiumicino da parte del gruppo Alitalia, e dopo la decisione di fine ottobre 2012 con cui l'Antitrust ha attribuito a easyJet la possibilità di operare su tale tratta nelle fasce più trafficate della mattina e della sera utilizzando slot precedentemente assegnati ad Alitalia, anche il Consiglio di Stato ha confermato tale decisione. Da fine marzo 2013 easyJet ha attivato il servizio con 5 voli giornalieri in entrambe le direzioni.

Avvio del progetto "Developing Sustainability Culture"

Nel 2012 è stata avviata l'elaborazione della "Sustainability Vision" e della matrice di materialità di SEA, che rappresenteranno la piattaforma programmatica degli obiettivi strategici, delle policies, degli strumenti e delle risorse attraverso cui gli obiettivi di business verranno coniugati con le issues della sostenibilità. L'obiettivo è definire il profilo di "materialità" delle politiche di sostenibilità di SEA, con l'indicazione degli ambiti d'intervento che, nel soddisfare le aspettative degli stakeholder-chiave, maggiormente risultano funzionali alle strategie competitive di SEA.

Il processo di costruzione della "Sustainability Vision", nel corso dell'esercizio 2012, è stato alimentato da interviste al management aziendale, focus group e web discussion rivolti a quadri, impiegati e dipendenti operativi e workshop con il management dedicati ad analisi di benchmarking nei confronti di esperienze evolute di sostenibilità condotte in aeroporti internazionali.

Realizzazione di uno "Studio di valutazione dell'impatto socio-economico dell'aeroporto di Malpensa sui territori coinvolti"

Lo studio, condotto da un gruppo di ricerca coordinato da Università LIUC e partecipato dall'Istituto di Ricerca Sociale di Milano, ha analizzato tutte le forme e le tipologie di ricaduta sia statiche (ossia connesse con la presenza, il ruolo, la performance, la dimensione dell'attore aeroportuale), sia di natura evolutiva (ossia collegate alle ciclicità e ai trend che con forza le vicende aeroportuali hanno impresso, imprimono e imprimeranno sui territori di interesse). Sono state combinate e integrate tra loro analisi di impatto diretto, indiretto, indotto e catalitico, con la finalità di capire di quali ricadute socio-economiche l'aeroporto di Malpensa è direttamente protagonista sul sistema delle imprese, sul mercato del lavoro, sul modello di specializzazione, sulla competitività e l'attrattività del territorio, sulla sua propensione all'innovazione, sul gettito fiscale in varia misura raccolto dalle Pubbliche Amministrazioni locali, sui percorsi di formazione e su tutti i fenomeni economici rilevanti.

Ottenimento della certificazione OHSAS 18001

Nel mese di novembre del 2012, SEA ha ottenuto da TÜV Italia la certificazione del proprio Sistema di Gestione per la Salute e Sicurezza sul Lavoro (SGSSL) in linea con la norma BS OHSAS 18001/2007, come previsto dall'art. 30 del D.Lgs. 81/2008 per i modelli organizzativi aventi efficacia esimente ai sensi del D.Lgs. 231/2001.

La certificazione è stata ottenuta al termine di un percorso che ha visto più fasi di verifica sia documentale

sia operativa, con il coinvolgimento di tutte le unità operative aziendali.

Svolgimento del primo Multi-Stakeholder Workshop

Il “Multi-Stakeholder Workshop” di SEA - giornata di confronto con gli stakeholder aziendali più rappresentativi su progetti e temi strategici rilevanti sotto il profilo economico-competitivo, ambientale e sociale - ha avuto luogo a marzo 2012 presso lo Sheraton Hotel di Malpensa. L’iniziativa è stata realizzata per consentire a SEA di cominciare a sperimentare forme di “intelligenza collettiva” assieme ai propri stakeholder su progetti, temi e problemi che incidono sulla fisionomia dello sviluppo futuro dell’azienda. L’incontro ha visto la partecipazione di 60 esponenti di alto livello in rappresentanza di otto categorie di stakeholder. I partecipanti sono stati distribuiti su sei tavoli di lavoro, ciascuno dei quali ha analizzato e discusso progetti e temi chiave per il futuro di SEA, fornendo al termine della sessione oltre 120 suggerimenti e proposte migliorative.

Lancio della Call for Ideas “PXM Progetti X Malpensa”

A giugno 2012 SEA ha lanciato “PXM (Progetti X Malpensa)”, Call for Ideas promossa in collaborazione con Fondazione Accenture e finalizzata a stimolare presso gli attori del territorio idee d’impresa sociale riferite all’aeroporto di Malpensa e capaci di produrre rilevanti effetti sociali. Sono state 79 le idee presentate, pervenute da 13 organizzazioni non profit, 37 singoli e 19 team informali. Una apposita giuria di esperti, partecipata da due rappresentanti SEA, ha designato l’idea vincitrice - il cui proponente si è aggiudicato un premio finale di 10.000 euro - e i classificati dal 2° al 5° posto, ai quali sono stati assegnati 2.000 euro ciascuno. I primi cinque classificati sono stati beneficiari anche con una consulenza professionale gratuita finalizzata alla realizzazione di veri e propri business plan d’impresa sociale a partire dalle loro idee, al fine di incrementare le opportunità di realizzazione dei progetti proposti.

Nasce e.Point: il nuovo portale per accedere da casa ai servizi della Intranet aziendale

È stato inaugurato “e.Point”, il portale pensato e realizzato per permettere a tutte le persone di SEA e SEA Handling di accedere anche da casa ai principali servizi disponibili nella intranet aziendale. In e.Point sono presenti utilità per i dipendenti come la visualizzazione delle timbrature degli ultimi tre mesi e il residuo ferie, l’esposizione del piano turni (per il personale turnista), il cedolino on-line, magazine, link agli ultimi numeri delle newsletter aziendali “Noi SEA” e “Terminal 24”.

Rilancio della partnership con Telethon

A 5 anni dalla nascita della partnership tra SEA e Fondazione Telethon - fiore all’occhiello della cittadinanza d’impresa di SEA, grazie alla quale l’azienda riesce a mobilitare stabilmente per le attività di fundraising in favore della onlus oltre 70 tra dipendenti ed ex dipendenti in pensione e che in questo lustro è riuscita a raccogliere e indirizzare alla ricerca scientifica promossa da Telethon circa 250 mila euro - i fondi raccolti attraverso le donazioni dell’azienda e dei dipendenti SEA a partire dal 2012 vengono indirizzati al finanziamento di uno specifico progetto di ricerca. L’obiettivo del progetto - condotto da una ricercatrice rientrata in Italia grazie al progetto “Telethon Dulbecco”, che opera nella Divisione di Genetica e Biologia Cellulare dell’Istituto Scientifico San Raffaele di Milano - è quello di migliorare la comprensione della malattia del rene policistico.

Nuovo padiglione del Centro Clinico NEMO

È stata inaugurata a maggio 2012 la nuova area di 1.000 m² del Centro Clinico NEMO, che SEA ha contribuito a ristrutturare. Il Centro NEMO è una struttura dell’Ospedale Niguarda di Milano all’avanguardia per il trattamento di coloro che sono affetti da distrofia muscolare e altre malattie neuromuscolari. L’intervento di SEA ha permesso di realizzare una stanza di degenza di 24 m² all’interno dell’area pediatrica del Centro NEMO, completa di tutte le attrezzature e gli accessori necessari alla sua piena funzionalità. La particolarità è che la stanza ha una precisa caratterizzazione iconografica, scelta da SEA assieme al Centro NEMO, riguardante il tema della “libertà di volare”.

Inaugurati ascensori “green” a Malpensa

Nel 2012 sono entrati in funzione, presso il Terminal di Malpensa 1, quattro nuovi ascensori panoramici che consentiranno un servizio più fluido di trasporto delle persone dai parcheggi o dalla stazione ferroviaria al livello arrivi o all’area check-in, e viceversa.

Le due coppie di ascensori, una sita nel lato nord del Terminal e l’altra nell’area sud, sono completamente realizzate in vetro, per consentire la vista dall’interno. Le porte hanno inoltre una segnalazione a led che ne indica il senso di marcia. Oltre a velocizzare e migliorare gli spostamenti dei passeggeri tra i vari piani (portano fino a 7200 persone all’ora) gli ascensori avveniristici di Malpensa hanno un’altra caratteristica, molto importante per l’ambiente sono, infatti, in grado di risparmiare dal punto di vista energetico. Tutti gli impianti sono dotati di tecnologia rigenerativa, in grado di generare energia elettrica durante la corsa.

Corporate Profile

Il Gruppo SEA (Società Esercizi Aeroportuali) gestisce il sistema aeroportuale milanese in base alla Convenzione, di durata quarantennale, sottoscritta nel 2001 con ENAC, che rinnova la precedente concessione del 7 maggio 1962.

La capogruppo SEA SpA è una società per azioni, costituita e domiciliata in Italia.

Key Facts

Fondazione di SEA:	22 Maggio 1948
Sede:	Aeroporto Milano Linate - 20090 Segrate (MI)
Numero di iscrizione al Registro imprese di Milano:	00826040156
Capitale sociale:	27.500.000 euro
N° dipendenti del Gruppo nel 2012:	5.054
Bilancio SEA 2012	
Ricavi totali:	720,9 milioni di euro
Utile netto:	64 milioni di euro
Traffico sistema aeroportuale di Milano anno 2012	
Passeggeri:	27,5 milioni
Movimenti Aerei:	266,9 mila
Merci:	421,4 mila (tonnellate)

SEA e le società del Gruppo gestiscono e sviluppano gli aeroporti di Milano Malpensa e Milano Linate, garantendo tutti i servizi e le attività connessi, quali l'approdo e la partenza degli aeromobili, la gestione della sicurezza aeroportuale, le prestazioni di handling passeggeri e merci, il continuo sviluppo dei servizi commerciali a passeggeri, operatori e visitatori attraverso un'offerta ampia e differenziata.

Il Gruppo SEA produce anche energia elettrica e termica per la vendita al mercato esterno, oltre che per la copertura del fabbisogno dei propri aeroporti.

Il sistema aeroportuale gestito dal Gruppo SEA comprende:

- Milano Malpensa 1, terminal dedicato alla clientela business e leisure su rotte nazionali, internazionali e intercontinentali, con aree destinate a vettori di linea e charter;
- Milano Malpensa 2, terminal destinato al traffico low cost di alta fascia;
- Milano Malpensa Cargo, infrastruttura a supporto del trasporto cargo, che consente la gestione di oltre 500 mila tonnellate annue di merce;
- Milano Linate, aeroporto che serve una clientela frequent flyer su rotte nazionali ed internazionali intra UE di particolare appeal.

Principali tappe storiche

- 1948 SEA viene costituita a Busto Arsizio (Varese) su iniziativa di un gruppo di imprenditori privati, con la denominazione di “Aeroporto di Busto Società per Azioni”. Nel giugno 1948 la Società ottiene l’autorizzazione a realizzare un aeroporto civile sul sedime dell’allora aeroporto militare di Malpensa. L’apertura ufficiale avviene il 21 novembre dello stesso anno.
- 1955 La Società assume l’attuale denominazione “Società per Azioni Esercizi Aeroportuali SEA” e nel 1966 la sede sociale viene trasferita a Segrate (Milano).
- 1957 La Società inizia i lavori di ampliamento e potenziamento anche dell’aeroporto di Linate, che dal dopoguerra era rimasto quasi completamente inattivo, e ne intraprende la gestione a partire dal giugno 1960.
- 1962 Il 7 maggio la Società stipula - con i Ministeri della Difesa, delle Finanze e del Tesoro - la Convenzione n. 191 che, in attuazione dei principi stabiliti dalla Legge 194/1962, disciplina i rapporti tra lo Stato e la Società in relazione alla gestione, manutenzione e sviluppo degli aeroporti di Malpensa e Linate.
- 1985 Il regime giuridico di “aeroporti privati”, riconosciuto agli aeroporti di Milano dalla Legge 194/1962, viene confermato e prorogato fino al 2022 dalla Legge 449/1985. Tale legge affida a SEA la progettazione e la realizzazione di opere di ampliamento e riqualificazione dell’aeroporto di Malpensa, che vengono in parte finanziate dallo Stato.
- 1990 Sulla base dei finanziamenti ottenuti - e con l’ausilio di risorse finanziarie proprie - SEA inizia a realizzare gli interventi previsti dal progetto noto come “Malpensa 2000”.
- 1992 SEA costituisce, con altre società, Malpensa Energia (oggi SEA Energia), con lo scopo di realizzare, e successivamente gestire, una centrale di cogenerazione per la fornitura di energia elettrica e termica da destinare ai fabbisogni dell’aeroporto di Malpensa.
- 1994 Decisione del Consiglio dei Primi Ministri della Comunità Europea in base alla quale l’aeroporto di Malpensa viene inserito nei 14 progetti prioritari del Trans European Network.
- 1998 In vista dell’entrata in funzione delle infrastrutture del progetto Malpensa 2000 viene deciso il riassetto della capacità del sistema aeroportuale milanese, comprendente gli aeroporti di Malpensa, Linate e Bergamo Orio al Serio. Con i cosiddetti Decreto Burlando 1 e Decreto Burlando 2, l’intero traffico di Linate viene “riposizionato” su Malpensa, fatta eccezione per la rotta Milano-Roma. Successivamente il Governo italiano modifica le norme relative alla ripartizione del traffico, con il D.M. del 3/3/2000 (il c.d. Bersani 1), poi integrato dal D.M. del 5/1/2001 (c.d. Bersani bis).
- 2001 In data 4 settembre l’ENAC e SEA sottoscrivono la Convenzione 2001 che sostituisce la Convenzione 191/1962 e che ha durata sino al 4 maggio 2041.
- 2002 SEA trasferisce, mediante conferimento di ramo d’azienda, tutte le attività di handling svolte presso gli aeroporti di Milano a SEA Handling, società interamente controllata da SEA.
- 2006 SEA avvia il riassetto della struttura aeroportuale di Malpensa, dedicando il Malpensa 1 ai voli di medio e lungo raggio (in entrambi i casi voli di linea), mentre Malpensa 2 - inizialmente dedicato ai voli low cost e ai charter - viene riservato al segmento dei voli low cost di alta fascia, con trasferimento nel 2008 dei voli charter a Malpensa 1.
- 2008 Da fine marzo Alitalia, in attuazione del proprio piano industriale, rinuncia all’hub di Malpensa, riducendo drasticamente il proprio network sullo scalo e trasferendo gran parte dei voli a Roma Fiumicino. Nell’ambito del processo di riorganizzazione del gruppo Alitalia, con il provvedimento n. 19248 del 3 dicembre, emesso dall’Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato, viene stabilito che sino al 3 dicembre 2011 non sarà avviata alcuna istruttoria per verificare eventuali posizioni di monopolio determinatesi a Linate a fronte dell’integrazione.
- 2011 Il 29 dicembre la società F2i - Fondi Italiani per le infrastrutture - entra nella compagine azionaria del Gruppo con una quota del 29,75% del capitale acquisita dal Comune di Milano, che mantiene comunque la posizione di azionista di maggioranza della Società.
- 2012 A seguito dell’istruttoria del garante della Concorrenza e del Mercato, che ha costatato l’esistenza di una situazione di monopolio sulla rotta Milano Linate - Roma Fiumicino da parte del gruppo Alitalia, a fine ottobre viene attribuita ad easyJet la possibilità di operare su tale tratta utilizzando slot precedentemente assegnati ad Alitalia.
Il 27 dicembre F2i acquisisce la quota del 14,56% del capitale di SEA precedentemente posseduta da ASAM (holding della Provincia di Milano), portando così al 44,31% la propria partecipazione nella Società.

Mission e Valori

Mission

La missione del Gruppo SEA è la creazione di valore per tutti i soggetti direttamente coinvolti nelle attività del Gruppo: azionisti, clienti e dipendenti. Tale obiettivo è perseguito attraverso l'offerta di servizi e soluzioni in linea con le crescenti esigenze del mercato, costituito da una pluralità di soggetti, che comprendono passeggeri, vettori, operatori aeroportuali, partner commerciali attivi negli scali di Malpensa e Linate.

Le infrastrutture aeroportuali gestite da SEA garantiscono l'accessibilità aerea verso le principali destinazioni internazionali a una molteplicità di utenti operanti in una catchment area fra le più sviluppate in Europa, proponendosi quale punto di riferimento per la crescita dell'economia e del territorio dell'intero Nord Italia.

I servizi prestati dal Gruppo SEA sono garantiti dalla gestione e dallo sviluppo di infrastrutture sicure e all'avanguardia, attribuendo primaria importanza alla crescita sociale della comunità di riferimento e alla tutela dell'ambiente.

Valori

L'attività di SEA si ispira alla rigorosa osservanza della legge, all'adozione di pratiche di concorrenza leale ed al rispetto degli interessi legittimi di clienti, fornitori, dipendenti, azionisti, istituzioni e collettività. Per la complessità delle situazioni in cui SEA si trova ad operare, ogni comportamento aziendale è costantemente richiamato alla piena adesione ai

seguenti valori, così come essi scaturiscono dal Codice etico aziendale:

Correttezza

Integrare il rispetto delle leggi e dei regolamenti – lì dove questi non fossero presenti o sufficienti – con prassi ispirate al senso di responsabilità personale.

Trasparenza

Assicurare agli interlocutori aziendali l'accesso alle informazioni utili a interpretare correttamente – e rendere trasparente – il proprio comportamento nel mercato e nella Società.

Obiettività

Assumere decisioni e gestire processi sulla base di valutazioni ispirate da dati oggettivi e verificabili.

Collaborazione

Privilegiare la ricerca di sinergie e percorsi comuni sia all'interno della comunità aziendale che nel rapporto con gli stakeholder esterni, attraverso forme di dialogo e di confronto costanti e propositive.

Equità

Applicare il criterio della parità di trattamento a parità di condizioni, considerando l'equità uno dei principi del sistema di verifica dei processi decisionali.

Rigore professionale

Reagire al cambiamento e indirizzare ogni processo allo sviluppo sostenibile coltivando l'eccellenza delle proprie risorse umane e alimentando il valore da loro generato nelle relazioni con gli stakeholder.

Gli aeroporti di Linate e Malpensa

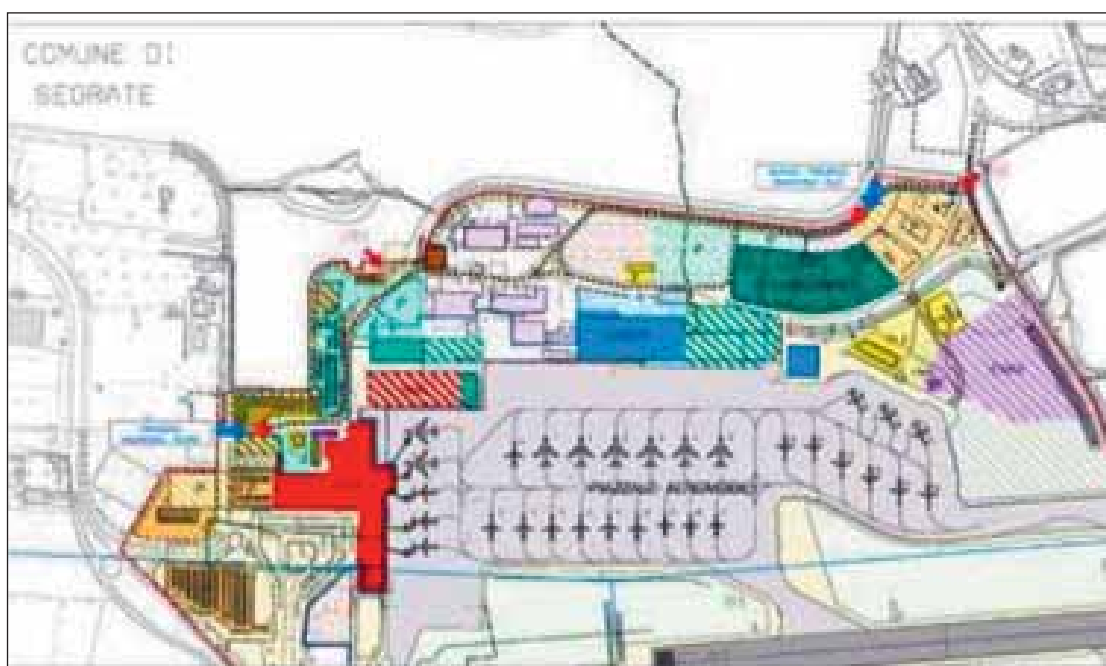
L'aeroporto di Linate

Collocazione territoriale

L'aeroporto di Linate è profondamente inserito nella cintura urbanizzata di Milano, nel settore Sud-Est della provincia. Occupa un'area complessiva di circa

350 ettari e si estende quasi principalmente sul territorio del comune di Peschiera Borromeo e, in misura minore, dei comuni di Segrate e Milano. Confinano con il sedime dell'aeroporto il Parco Forlanini - uno dei maggiori parchi dell'area urbana milanese - e l'Idroscalo.

Linate - Planimetria dell'aeroporto, air-side



Lo scalo è dedicato, in misura prevalente, ad una clientela di tipo frequent flyer su rotte di particolare attrattività, nazionali ed internazionali (queste ultime sia all'interno dell'Unione Europea che al di fuori di essa). Nel 2012 Linate ha operato il 6,2% dei passeggeri, il 7,1% dei movimenti di aeromobili e l'1,9% del cargo sul totale Italia. (1)

Caratteristiche infrastrutturali

Lo scalo è dotato di 2 piste per l'atterraggio e il decollo, delle quali la prima (lunga 2.442 metri) destinata all'aviazione commerciale e la seconda (lunga 601 metri) destinata all'Aviazione Generale. Le infrastrutture di volo includono una via di rullaggio principale, della lunghezza di circa 2.100 metri, un sistema di raccordi di circa 4.000 metri e 2 piazzali per gli aeromobili. Le piazzole sono 47 e offrono una capacità di sosta contemporanea per 41 aeromobili.

(1) Fonte: Assaeroporti (www.assaeroporti.it)

Scheda Aeroporto di Linate

Traffico (*)	Anno 2012	Δ 12/11	Rank IATA
Passeggeri	9.175.619	1,3%	3°
Movimenti	96.186	1,7%	3°
Profilo competitivo			
N° Vettori (con almeno 10 movimenti/anno)			19
N° aeroporti raggiungibili in giornata			387
% di PIL EU raggiungibile entro 4 ore			82,4%
% di ASK del principale vettore			63,3% (Alitalia)
Standard operativi anno 2012			
Puntualità in partenza (ritardi inferiori a 15')			88,6%
Riconsegna 1° bagaglio entro 18'			95,2%
N° bagagli disguidati/1.000 passeggeri			5,0
Caratteristiche infrastrutturali			
Superficie del sedime			350 ha
N° piste			2
N° piazzole di sosta aeromobili			47
N° banchi check-in			83
N° uscite di imbarco			24
Superficie terminal dedicata ad attività commerciali			21%
Superficie magazzino merci			16.800 m ²
Capacità di movimentazione merci			80-100 mila t/a
Centrale di cogenerazione – potenza elettrica installata			24 MWe
Centrale di cogenerazione – potenza termica installata			18 MWt
N° parcheggi			3
N° posti auto destinati ai passeggeri			3.933
N° posti auto destinati riservati ad operatori aeroportuali			1.850
N° piazzole di sosta taxi			169

Fonti: SEA, Assaeroporti (www.assaeroporti.it), ICCSAI Fact Book 2013

L'aerostazione passeggeri si estende su 3 livelli per una superficie complessiva di circa 75.000 m² (di cui circa 33.000 aperti al pubblico), è dotata di 83 check-in counter e 24 gate, di cui 5 serviti da loading bridge e i restanti destinati agli aeromobili posizionati in parcheggi remoti raggiungibili con i bus interpista. Il 21% della superficie dell'aerostazione aperta al pubblico è dedicato all'esercizio di attività commerciali (punti vendita e di ristorazione, autonoleggio e servizi bancari) ed il 7,5% ai servizi resi dalle compagnie aeree (check-in e biglietteria). L'area merci dispone di un magazzino per le merci di circa 16.800 m² con una capacità di trattamento di 80-100.000 ton/anno.

Modello di traffico

Il modello di traffico di Linate è improntato sul cosiddetto modello tradizionale "Point to point", che si caratterizza per collegamenti destinati a servire, con

voli diretti, due scali senza prevedere possibilità di prosecuzione verso altre destinazioni con il medesimo biglietto. Tale modello di traffico:

- risente delle limitazioni, in termini di destinazioni operabili, stabilite dai Decreti Bersani 1 e Bersani bis;
- in considerazione dell'assenza pressoché totale di passeggeri in transito, non necessita di infrastrutture appositamente dedicate alla gestione di tale tipologia di passeggeri;
- considerando la limitazione della capacità aeroportuale assegnata allo scalo non presenta picchi di traffico nell'arco di giornata;
- in ragione della clientela business alla quale è prevalentemente orientato lo scalo, presenta volumi di traffico pressoché costanti nel corso della settimana, a fronte di una riduzione dei medesimi volumi nel fine settimana.

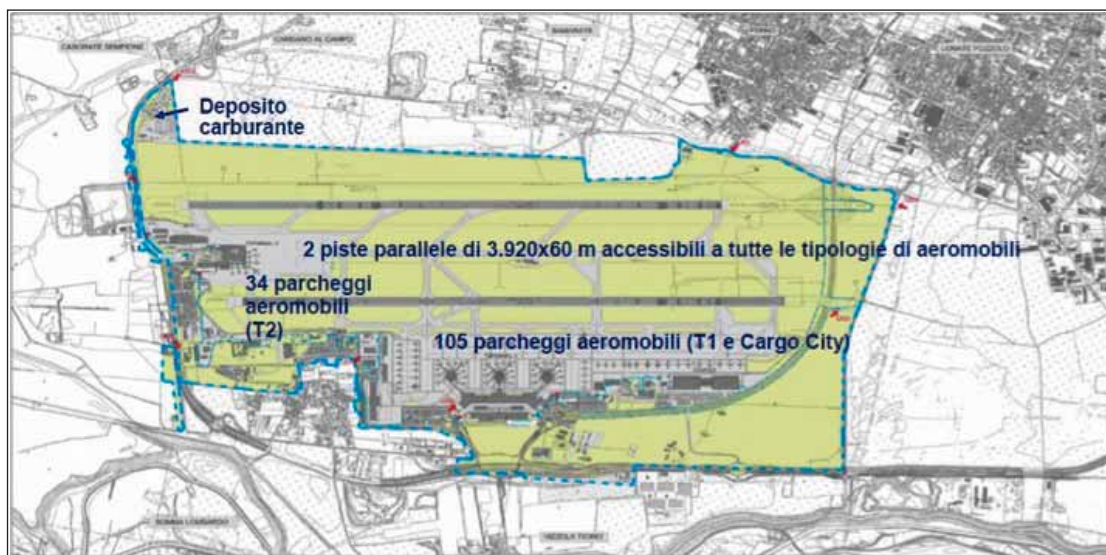
L'aeroporto di Malpensa

Collocazione territoriale

L'aeroporto di Malpensa si colloca nell'alta pianura lombarda, nel settore Sud-Ovest della provincia di Va-

rese, a 48 km da Milano, a cui è collegato mediante la rete ferroviaria (29 minuti di percorrenza dal centro città) e un sistema viario, anche autostradale, che mette in comunicazione l'aeroporto con le principali località del Nord-Italia con la Svizzera.

Malpensa - Planimetria dell'aeroporto, airside



L'area del sedime si estende per 1.220 ettari sui territori di sette comuni: Somma Lombardo, Casorate Sempione, Cardano al Campo, Samarate, Ferno, Lonate Pozzolo e Vizzola Ticino.

È circondata da una zona boschiva che si dirada verso i territori comunali lasciando spazio a superfici seminative. Tutto il sedime e il territorio dell'aeroporto sono parte del Parco lombardo della Valle del Ticino, primo parco regionale d'Italia, nato nel 1974 per preservare il fiume e i numerosi ambienti naturali della Valle del Ticino dall'industrializzazione e da un'urbanizzazione sempre più invasiva e per salvaguardare il ricco patrimonio di biodiversità.

Lo scalo di Malpensa è il secondo in Italia per numero di movimenti complessivi di aeromobili e numero di passeggeri. Malpensa ha gestito il 12,7% dei

movimenti complessivi, il 12,6% del traffico passeggeri e il 48,6% del trasporto merci registrati nel 2012 in Italia.

Caratteristiche infrastrutturali

Lo scalo dispone di due piste parallele, distanti 808 metri tra loro, lunghe 3.920 metri ciascuna e abilitate a tutti gli aeromobili in servizio. Le piste non consentono di effettuare avvicinamenti paralleli indipendenti. Il sistema di vie di rullaggio e di raccordi si sviluppa per circa 19,4 km complessivi (28,5 km se si considerano anche i percorsi di rullaggio sui piazzali). Le 187 piazzole di sosta per gli aeromobili – di cui 109 a Malpensa 1, 43 a Malpensa 2 e 35 a Malpensa Cargo - consentono una capacità massima di sosta contemporanea di 140 velivoli.

Scheda Aeroporto di Malpensa

Traffico (*)	Anno 2012	Δ 12/11	Rank IATA
Passeggeri	18.329.205	-4%	2°
Merchi (t/a)	405.858	-7,8%	1°
Movimenti	170.747	-8,6%	2°
Profilo competitivo			
N° Vettori (con almeno 10 movimenti/anno)			140
N° aeroporti raggiungibili in giornata			387
% di PIL EU raggiungibile entro 4 ore			91,7%
% di ASK del principale vettore			13,1% (easyJet)
Rank connettività mondiale			29°
Rank connettività europea			18°
Standard Operativi anno 2012			
Puntualità in partenza			85%
Riconsegna 1° bagaglio entro 27'			
· Malpensa 1			96,5%
· Malpensa 2			96,7%
N° bagagli disguidati/1.000 passeggeri			3,0
Caratteristiche infrastrutturali			
Superficie del sedime			1.220 ha
N° piste			2
N° piazzole di sosta aeromobili			187
N° banchi check-in:			
· Malpensa 1			254
· Malpensa 2			57
N° uscite di imbarco:			
· Malpensa 1			64
· Malpensa 2			28
Superficie dei terminal dedicata ad attività commerciali			
· Malpensa 1		16% della superficie aperta al pubblico	
· Malpensa 2		17,8% della superficie aperta al pubblico	
Baggage Handling System Malpensa 1			10.650 bagagli/ora
Baggage Handling System Malpensa 2			4.800 bagagli/ora
N° caroselli di riconsegna bagagli			
· Malpensa 1			10
· Malpensa 2			5
Capacità di movimentazione merci			500-560.000 ton/anno
Centrale di cogenerazione – potenza elettrica installata			70 MWe
Centrale di cogenerazione – potenza termica installata			62 MWt
N° parcheggi			
· Malpensa 1			4
· Malpensa 2			2
N° posti auto destinati ai passeggeri			
· Malpensa 1			7.288
· Malpensa 2			3.429
N° posti auto destinati ad operatori aeroportuali			
· Malpensa 1			2.563
· Malpensa 2			1.160
· Area intermedia Malpensa 1-Malpensa 2			1.609
· Malpensa Cargo			1.159
N° piazzole di sosta taxi			
· Malpensa 1			280
· Malpensa 2			20

Fonti: SEA, Assaeroporti (www.assaeroporti.it), ICCSAI Fact Book 2013

Sono presenti 2 aerostazioni per i passeggeri. Malpensa 1, operativa dal 1998, è stata realizzata secondo uno schema di tipo modulare e si compone di un corpo principale (che si sviluppa su 6 piani) e due satelliti disposti sul piazzale aeromobili, da cui si dipartono i pontili di imbarco dei passeggeri.

I due satelliti sono collegati al corpo principale da un doppio tunnel destinato ai passeggeri in arrivo ed in partenza e da un corridoio coperto destinato alla movimentazione dei bagagli.

È dotato di 254 check-in counter e 64 gate, di cui 20 serviti da loading bridge ed i restanti destinati agli aeromobili posizionati in parcheggi raggiungibili con i bus interpista.

Il 16% circa della superficie aperta al pubblico è dedicato all'esercizio di attività commerciali (punti vendita e di ristorazione, autonoleggio e servizi bancari). Malpensa 2 è dotato di 57 check-in counter e 28 gate destinati agli aeromobili posizionati in parcheggi raggiungibili con i bus interpista. Il 17,8% circa della superficie aperta al pubblico è dedicato all'esercizio di attività commerciali.

Malpensa Cargo dispone di magazzini per una superficie di 50.000 m² ed ha una capacità compresa tra le 500 e le 560.000 tonnellate di merce annua.

L'aeroporto è dotato anche di un hangar per il ricovero e la manutenzione degli aeromobili e di spazi ad uso uffici.

Modello di traffico

Il modello di traffico sviluppato e gestito dall'aeroporto di Malpensa è definibile come "Big Point", ossia un modello di traffico ibrido che coniuga la presenza di servizi "Point to point" (caratterizzati da collegamenti destinati a servire, con voli diretti, due scali senza prevedere possibilità di prosecuzione verso altre destinazioni con il medesimo biglietto) con il sistema di feederaggio applicato dal modello hub e finalizzato a convogliare i passeggeri in prosecuzione verso destinazioni di lungo raggio. Tale sistema ibrido può essere sviluppato in presenza di un forte bacino d'utenza, tale da garantire un volume di traffico passeggeri che attragga quelle compagnie aeree in grado di offrire una gamma completa di collegamenti. Attraverso tale modello l'aeroporto può svolgere funzione sia di connessione tra destinazioni a corto raggio sia di smistamento

del traffico in transito verso destinazioni di lungo raggio.

Il modello di traffico sviluppato e gestito dall'aeroporto di Malpensa nel segmento passeggeri è caratterizzato dalla presenza di una molteplicità di vettori. L'ampio bacino di riferimento è infatti in grado di generare significativi volumi di traffico passeggeri sulle rotte a prescindere dal vettore che le opera, consentendo di frazionare l'offerta di voli tra più vettori e agevolandone l'eventuale sostituzione.

Nel segmento merci, l'aeroporto di Malpensa opera in un bacino di riferimento caratterizzato da un'elevata richiesta di trasporto merci via aerea, tale da non poter essere soddisfatta per intero dall'offerta di voli All cargo da parte dei vettori operanti in tale area. Ne consegue che parte delle merci generate in tale bacino viene trasportata via gomma verso scali di altri paesi europei (le cosiddette "fughe di merci").

Aree di business

La gestione degli aeroporti da parte di SEA si esplica in specifiche aree di attività corrispondenti ad altrettante business unit:

Aviation

La Business Unit Aviation gestisce una delle attività aeroportuali "core", che riguarda gestione, sviluppo e manutenzione delle infrastrutture e degli impianti che compongono gli aeroporti e l'offerta ai clienti dei servizi e delle attività connessi all'approdo e alla partenza degli aeromobili, nonché i servizi di sicurezza aeroportuale.

A fronte di tali servizi, offerti in regime di esclusiva e soggetti a regolamentazione, il Gruppo SEA, attraverso la capogruppo SEA, percepisce diritti e corrispettivi.

I ricavi generati sono definiti da un sistema di tariffe regolamentate e sono rappresentati dai diritti aeroportuali, dai corrispettivi per l'uso delle infrastrutture centralizzate e dei beni di uso comune, nonché dai corrispettivi per la sicurezza.

Tipologia di ricavi:

- diritti aeroportuali (aeromobili, passeggeri e merci);
- corrispettivi per l'uso delle infrastrutture centralizzate (ad es. loading bridges, BHS, sistemi informativi centralizzati);
- corrispettivi per i controlli di sicurezza (relativi a passeggeri e bagagli a mano e al 100% del bagaglio da stiva).

I diritti e i corrispettivi per la sicurezza sono stabiliti da decreti ministeriali; i corrispettivi per le infrastrutture centralizzate sono soggetti a vigilanza di ENAC, che ne verifica la congruità.

Non Aviation

L'attività Non Aviation fa riferimento a prestazione di servizi complementari alle attività di supporto all'aviazione ed include una offerta ampia e differenziata - sia in gestione diretta sia in subconcessione a terzi - di servizi commerciali destinati a passeggeri, operatori e visitatori all'interno degli aeroporti, nonché l'attività di real estate.

I ricavi sono rappresentati dai corrispettivi di mercato per le attività Non Aviation svolte direttamente e da royalties espresse come percentuali sul fatturato - con l'indicazione di un minimo garantito - nei casi di attività svolte da terzi in regime di sub concessione.

Nello specifico la Business Unit Non Aviation contempla le seguenti attività:

- il retail (vendita al pubblico in regime duty free e duty paid, ristorazione, autonoleggi, pubblicità, gestione di spazi per lo svolgimento da parte di soggetti terzi di attività bancarie);
- la gestione dei parcheggi;
- la gestione degli spazi cargo;
- altre attività, raggruppate sotto la voce servizi ed altri ricavi (biglietteria, manutenzione mezzi, real estate, incluse locazioni e concessioni di porzioni del sedime aeroportuale e servizi tecnologici e di progettazione, servizi di sicurezza non regolamentati).

Il Gruppo SEA è strutturato e organizzato per operare secondo logiche B2B (Business to Business) piuttosto che B2C (Business to Consumer). L'approccio B2C, in forte crescita nell'ultimo periodo, è basato su un progressivo ampliamento dei servizi offerti (anche non strettamente connessi al volo), posizionando in tal

modo i servizi aeroportuali verso un modello di Airport City. Lo sviluppo da parte del Gruppo SEA di una logica B2C ha stimolato la produzione di un piano di comunicazione e marketing finalizzato a portare i clienti attuali e potenziali degli aeroporti di Milano a conoscenza dei nuovi e ulteriori servizi offerti nei medesimi aeroporti. Tale piano si è concretizzato in attività quali:

- la collaborazione con le più importanti manifestazioni fieristiche e commerciali del territorio;
- l'utilizzo di innovativi canali di distribuzione (ad es. un portale commerciale attraverso cui i passeggeri/clienti possono conoscere ed acquistare direttamente i prodotti e servizi offerti dal Gruppo);
- il consolidamento di un programma di fidelizzazione dei clienti.

Handling

L'attività di Handling consiste nella prestazione di servizi di assistenza a terra ad aeromobili, passeggeri, bagagli, merci e posta che vengono forniti ai vettori che operano nel sistema aeroportuale. Le attività del comparto, liberalizzate ai sensi del D.Lgs. 18/1999, sono svolte dal Gruppo SEA, per l'handling rampa, passeggeri e merci, attraverso la controllata SEA Handling. I relativi ricavi sono rappresentati dai corrispettivi di mercato per lo svolgimento delle attività di:

- handling rampa (ossia i servizi prestati in area air-side, fra cui imbarco/sbarco di passeggeri, bagagli e merci, bilanciamento aeromobili, smistamento e riconcilio bagagli);

- handling passeggeri (ossia i servizi prestati in area land-side, fra cui check-in e lost & found).

Tali corrispettivi sono liberamente negoziati tra il Gruppo SEA - tramite SEA Handling - e ciascuna compagnia aerea.

Energia

Il Gruppo SEA garantisce l'autosufficienza energetica (termica ed elettrica) di entrambi gli aeroporti utilizzando un sistema di produzione basato su centrali di cogenerazione, a basso impatto ambientale, gestite dalla società controllata SEA Energia. All'interno dei due sedimi aeroportuali operano infatti centrali di cogenerazione che, mediante la combustione di gas metano, producono in maniera combinata energia elettrica ed energia termica (che può essere trasformata in energia frigorifera). La centrale di cogenerazione di Malpensa ha una capacità di produzione massima annua stimata pari a 613 GWh per l'energia elettrica e 543 GWh per l'energia termica. Quella di Linate ha una capacità di produzione massima annua stimata pari a 210 GWh per l'energia elettrica e 157 GWh per l'energia termica. L'energia elettrica prodotta in eccedenza rispetto ai fabbisogni dei rispettivi scali viene ceduta attraverso la Borsa Elettrica. L'eccedenza di energia termica prodotta dalla centrale di Linate viene utilizzata per l'approvvigionamento del quartiere milanese di Santa Giulia. Il Gruppo, attraverso SEA Energia, dispone di Certificati verdi che confermano le caratteristiche degli impianti utilizzati.

Assetto societario

Il capitale sociale di SEA è pari a 27.500.000 euro, suddiviso in 250 milioni di azioni, del valore nominale di 0,11 euro ciascuna, di cui 137.023.805 azioni di categoria A e 74.375.102 azioni di categoria B, in linea con quanto deliberato dall'Assemblea del 29 dicembre 2011. Gli azionisti titolari di azioni di categoria A nell'ipo-

tesi di cessione della maggioranza del capitale della Società, sono tenuti a garantire ai soci titolari di azioni di categoria B un diritto di covendita. Gli azionisti titolari di azioni di categoria A godono di un diritto di prelazione in caso di cessione di azioni da parte dei soci titolari di azioni di categoria B.



Azionisti	%
● Comune di Milano	54,81
● F2i Sgr	44,31
● Altri	0,88

Azionisti pubblici		
n. 14 enti/società	Comune di Milano	54,81%
	Provincia di Varese	0,64%
	Comune di Busto Arsizio	0,06%
	Altri azionisti pubblici	0,14%
Totale		55,65%
Azionisti privati (*)		
	F2i Sgr	44,31%
	Altri azionisti privati	0,04%
Totale		44,35%

(*) n. 524 azionisti. In base alla comunicazione Consob n.DME 4059866, SEA è esclusa dall'elenco degli emittenti titoli diffusi

Fonte: SEA

Il 28 dicembre 2012 si è concluso il processo di acquisizione del 14,55% del capitale di SEA SpA da parte di F2i-Fondi italiani per le infrastrutture, che ha rilevato la quota di ASAM S.p.A. tramite procedura ad evidenza pubblica. A seguito di tale operazione F2i-Fondi italiani per le infrastrutture possiede una partecipazione pari al 44,308%.

SEA detiene partecipazioni di controllo nelle società di seguito indicate, sulle quali esercita attività di direzione e coordinamento, ai sensi dell'art. 2497 e seguenti del codice civile:

Società	Paese di costituzione/ubicazione	% del capitale sociale
SEA Energia	Italia, Segrate (MI)	100,00%
SEA Handling	Italia, Somma Lombardo (VA)	100,00%
Consorzio Malpensa Construction	Italia, Milano	51,00%

Struttura del Gruppo SEA

SEA SpA

Gestione aeroportuale	Utilities	Attività commerciali	Altre attività	Handling	Utilities
SACBO Bergamo SpA 30,98 %	Disma SpA 18,75 %	Dufrital SpA 40 %	Consorzio Malpensa Construction 51 %	SEA Handling SpA 100 %	SEA Energia SpA 100 %
Aeropuertos Argentina 2000 SA* 8,5 %		SEA Services Srl 30 %	Consorzio Milano Sistema (in liquidazione) 10 %	Malpensa Logistica Europa SpA 25 %	
			Romairport Srl 0,23 %		
			SITA Società Cooperativa arl 1 quota		
SBU Aviation		SBU Non Aviation		SBU Handling	SBU Energia

Legenda:

Partecipazione di controllo

Partecipazione di collegamento

Partecipazione in altre società

(*) Con riferimento alla partecipazione di SEA in AA2000 si segnala che il 30 giugno 2011 SEA SpA e Cedecor S.A., in attuazione di quanto pattuito con contratto in data 9 agosto 2006, hanno sottoscritto il contratto di vendita da parte di SEA della suddetta partecipazione in AA2000, subordinatamente al rilascio da parte dell'Organismo Regulador del Sistema Nacional de Aeropuertos dell'autorizzazione alla stessa vendita, non ancora rilasciata alla data dell'approvazione del presente Bilancio

La capogruppo detiene inoltre le seguenti partecipazioni:

- 40% del capitale sociale di Dufrital, società operante nella gestione di punti vendita nelle aree aeroportuali, presente oltre che negli aeroporti di Milano, anche in altri scali tra cui Bergamo, Genova e Verona;
- 30% del capitale sociale di SEA Services, attiva nel settore della ristorazione presso gli aeroporti di Milano;

- 18,75% del capitale sociale di Disma, che ha la gestione di un impianto per lo stoccaggio e la distribuzione del carburante per uso aviazione all'interno dell'aeroporto di Malpensa.

Con una partecipazione pari al 30,98% del capitale sociale SEA è inoltre il primo azionista di SACBO, società cui è affidata la gestione dell'aeroporto di Bergamo Orio al Serio, quarto aeroporto italiano per numero di passeggeri.

Corporate Governance

La struttura di Corporate Governance si ispira volontariamente (non essendo SEA quotata sul mercato azionario) alle raccomandazioni e ai principi contenuti nel “Codice di autodisciplina delle società quotate”, promosso da Borsa Italiana.

SEA ritiene che l'adozione di un modello di governo societario ispirato a principi di trasparenza e di corretto equilibrio tra gestione e controllo costituisca un imprescindibile requisito e un efficace strumento per il perseguimento dei valori che sono alla base della propria missione. In attuazione del Codice, SEA redige annualmente una Relazione sul Governo societario, che riflette la struttura di governo societario alla data di chiusura del bilancio relativo a ciascun esercizio.

Struttura del governo societario

La struttura di governo societario di SEA è articolata su un modello organizzativo tradizionale e si compone dei seguenti organi:

- Assemblea degli azionisti, organo che rappresenta l'interesse della generalità degli azionisti e che ha il compito di prendere le decisioni più rilevanti per la vita della società, nominando il Consiglio di amministrazione, approvando il bilancio e modificando lo Statuto;
- Consiglio di amministrazione, che opera per il tramite degli amministratori esecutivi e degli amministratori con rappresentanza. Ha istituito al proprio interno il Comitato controllo e rischi e il Comitato per la remunerazione;
- Collegio sindacale.

Completano la Governance la struttura dei poteri e delle deleghe.

Consiglio di amministrazione

Lo Statuto prevede che il Consiglio di amministrazione sia composto da 7 membri la cui durata in ca-

rica è stabilita dall'Assemblea per un periodo non inferiore ad un esercizio e non superiore a tre, con decorrenza dall'accettazione della carica.

Il Consiglio di amministrazione di SEA è formato da amministratori esecutivi e non esecutivi (ossia sprovvisti di deleghe operative e/o di funzioni direttive in SEA). Esso elegge tra i suoi membri il Presidente ed il Vice Presidente, può delegare parte delle proprie attribuzioni ad un Comitato esecutivo e può nominare uno o più amministratori delegati.

Il Consiglio di amministrazione di SEA risulta così composto:

- Presidente e CEO
- Vice Presidente
- Amministratori non esecutivi (ossia sprovvisti di deleghe operative e/o di funzioni direttive in SEA).

La persona che ha la responsabilità manageriale più alta all'interno della Società è il Direttore Generale-Chief Executive Officer (CEO), denominazione adottata nell'attribuzione dei poteri dal parte del Consiglio di amministrazione alla funzione del Direttore generale.

La scelta organizzativa adottata dalla Società è adeguatamente bilanciata dall'esistenza dei Comitati e dalle competenze attribuite al Consiglio di amministrazione.

Il Consiglio di amministrazione di SEA in carica al 31 dicembre 2012 è stato nominato, per quanto riguarda 5 amministratori, dall'Assemblea ordinaria del 28 aprile 2010, per 3 esercizi, fino all'approvazione del Bilancio chiuso al 31 dicembre 2012. Il Consiglio è stato integrato in data 29 dicembre 2011, con la nomina di ulteriori 2 membri.

Il Consiglio di amministrazione così costituito rimane in carica sino alla data dell'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio relativo all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2012.

Struttura del Consiglio di amministrazione e dei Comitati SEA 2012

Consiglio di amministrazione				Comitato controllo e rischi	Comitato per la remuneraz.	Comitato etico			
Carica	Componenti	In carica dal	In carica fino a	Esecutivo	Non esecutivo	Indipend.	(*)	(*)	(*)
Presidente e CEO	Bonomi Giuseppe	28/04/2010	Approvaz. bilancio 2012	X					
Vice Presidente	Ravasio Renato	29/12/2011	Approvaz. bilancio 2012		X	X	X		
Vice Presidente	Girometta Lino	28/04/2010	Approvaz. bilancio 2012		X	X			
Amministr.	Pagnoncelli Lionello Marco	28/04/2010	Approvaz. bilancio 2012			X	X	X	
Amministr.	Cattaneo Raffaele	28/04/2010	Approvaz. bilancio 2012			X		X	
Amministr.	Ribolla Alberto	28/04/2010	Approvaz. bilancio 2012			X	X		X
Amministr.	Maia Mauro	29/12/2011	Approvaz. bilancio 2012		X			X	

(*) Appartenenza del componente del C.d.A. al Comitato

Le riunioni del Consiglio di amministrazione sono convocate dal Presidente o, in sua assenza o impedimento, dal Vice Presidente almeno cinque giorni prima dell'adunanza, il quale, ove possibile contestualmente alla convocazione e comunque con congruo anticipo rispetto alla data fissata per la riunione, mette a disposizione di tutti i Consiglieri le informazioni, anche supportate da documenti cartacei, relative alle materie su cui lo stesso Consiglio è chiamato a deliberare.

Per la validità delle delibere del Consiglio si richiede, ai sensi dello Statuto, la presenza effettiva della maggioranza dei suoi membri in carica. Le delibere sono

assunte a maggioranza dei voti ed in caso di parità prevale il voto di chi lo presiede.

Per quanto attiene alla cadenza minima delle riunioni del Consiglio, lo Statuto non fornisce particolari prescrizioni, ma di norma esse si tengono con cadenza mensile; il calendario delle stesse viene definito dal Consiglio con cadenza semestrale.

Il Consiglio di amministrazione convoca l'Assemblea ordinaria, almeno una volta all'anno entro il termine di 120 giorni ovvero, quando particolari esigenze lo richiedono, entro il termine di 180 giorni dalla chiusura dell'esercizio sociale.

Riunioni svolte dal Consiglio di amministrazione nel 2012

Consiglio di amministrazione	Comitato controllo e rischi	Comitato per la remunerazione	Comitato etico
17	7	0	2

Il Consiglio di amministrazione riveste un ruolo centrale nell'ambito dell'organizzazione aziendale. Ad esso fanno capo le funzioni e le responsabilità degli indirizzi strategici ed organizzativi, e detiene, entro l'ambito dell'oggetto sociale, tutti i poteri che per legge o per Statuto non siano espressamente riservati all'Assemblea e ciò al fine di provvedere all'amministrazione ordinaria e straordinaria della Società. Il Consiglio vigila sul generale andamento della gestione, con particolare attenzione alle situazioni di conflitto d'interessi, tenendo in considerazione, in particolare, le informazioni ricevute dal Presidente e CEO e dal Comitato controllo e rischi del Gruppo SEA, nonché confrontando, periodicamente, i risultati conseguiti con quelli programmati.

Il Consiglio di amministrazione esercita le proprie funzioni relative al sistema di controllo interno tenendo in adeguata considerazione i modelli di riferimento e le best practices.

La Società si è dotata di un sistema di controllo interno costituito da regole, procedure e struttura organizzativa volte a monitorare:

- l'efficienza ed efficacia dei processi aziendali;
- l'affidabilità dell'informazione finanziaria;
- il rispetto di leggi, regolamenti, statuto sociale e procedure interne;
- la salvaguardia del patrimonio aziendale.

Una particolare attenzione è rivolta inoltre al Modello di Organizzazione e Gestione ex D.Lgs. 231/01 adottato.

Inoltre, conformemente alle disposizioni normative ed allo Statuto, il Consiglio di amministrazione esamina ed approva le operazioni aventi un significativo valore strategico, economico, patrimoniale o finanziario, i piani strategici, industriali e finanziari della Società e del gruppo di cui è a capo, il sistema di governo societario e la struttura del gruppo.

Nel corso dell'esercizio 2012 non sono state conferite deleghe operative ad altri amministratori, oltre al Presidente e CEO, né è stato istituito un Comitato esecutivo.

Alla data di scadenza del Consiglio di amministrazione attualmente in carica, in occasione della nomina del nuovo organo, troveranno applicazione le nuove disposizioni dell'art.11 dello Statuto in materia di voto di lista.

Gli amministratori verranno nominati dall'Assemblea ordinaria sulla base di liste presentate da azionisti che, da soli o congiuntamente ad altri azionisti, siano proprietari di azioni con diritto di voto pieno che rappresentino almeno il 20% del capitale sociale.

La procedura di lista si applica, tuttavia, solo nell'ipotesi di rinnovo dell'intero Consiglio di amministrazione. Nel caso in cui, per qualsiasi motivo, non sia possibile procedere alla nomina del Consiglio di amministrazione con le modalità indicate all'art. 11 dello Statuto, all'elezione provvederà l'Assemblea con le maggioranze di legge.

Se nel corso dell'esercizio vengono a mancare uno o più amministratori eletti dalla lista che ha ottenuto in Assemblea il secondo maggior numero di voti, il Consiglio di amministrazione provvederà alla cooptazione scegliendo, ove possibile, tra i candidati non eletti della lista dalla quale era stato tratto l'amministratore venuto meno.

La Società non è soggetta a particolari norme in materia di composizione del Consiglio di amministrazione, per quanto attiene la rappresentanza di minoranze azionarie o di numero di amministratori indipendenti.

Il Consiglio di amministrazione di SEA ha determinato la remunerazione del Presidente, del Vice Presidente e degli altri amministratori sulla base di quanto deliberato dall'Assemblea che li ha nominati. Per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2012 il compenso per il Consiglio di amministrazione è pari a 846.000 euro.

La politica generale in materia di remunerazione del Gruppo SEA rispecchia le sue caratteristiche di azienda di servizio e con un business model focalizzato alla creazione di valore per l'azionista, all'eccellenza delle performance operative e alla massimizzazione della qualità del servizio al Cliente, sia esso Compagnia Aerea o Passeggero.

Il sistema di Performance Management (MBO), destinato al Management del Gruppo – inclusi i membri dell'Executive Committee - lega il compenso variabile al raggiungimento di risultati misurabili nell'arco temporale di un anno. Gli indicatori di performance sono predeterminati sulla base del budget annuale approvato e gli obiettivi sono assegnati in relazione alle aree di risultato/responsabilità di ciascun ruolo. La performance aziendale legata alla redditività del Gruppo rappresenta un obiettivo collettivo del Management e il “cancello” per il riconoscimento del Bonus individuale. Oltre agli aspetti economico-finanziari, la performance è misurata anche sul raggiungimento di obiettivi di funzione e/o individuali legati agli indicatori di eccellenza operativa e di livello di servizio al cliente.

Comitati interni al Consiglio di amministrazione

Il Consiglio di amministrazione di SEA, in conformità alle raccomandazioni di cui al Codice di autodisciplina, ha istituito al proprio interno con apposite delibere, più comitati, composti da amministratori non esecutivi e indipendenti, con funzioni propositive e consultive e ne ha previsto numero di componenti e competenze. Tali comitati svolgono regolarmente le proprie funzioni attraverso riunioni delle quali vengono redatti i relativi verbali, conservati agli atti della Società. Nello svolgimento delle proprie funzioni, i comitati hanno la facoltà di accedere alle informazioni e alle funzioni aziendali necessarie per lo svolgimento dei loro compiti.

I comitati possono altresì avvalersi di consulenti esterni, nei limiti del budget approvato dal consiglio. Il Consiglio di amministrazione ha costituito:

- il Comitato etico, presieduto da un amministratore non esecutivo
- il Comitato per la remunerazione
- il Comitato controllo e rischi.

Il Consiglio non ha ritenuto di prevedere, al proprio interno, la costituzione del Comitato per le nomine, in quanto ritiene che il meccanismo del voto di lista previsto dallo Statuto per la nomina degli amministratori sia in grado di garantire adeguata trasparenza e pubblicità all'intera procedura di nomina dei componenti del consiglio di amministrazione.

Collegio sindacale

Lo Statuto prevede che il Collegio sindacale sia composto da cinque sindaci effettivi e due supplenti nominati e funzionanti a norma di legge. Del Collegio fanno parte di diritto due sindaci effettivi, rappresentanti dell'Amministrazione dello Stato, dei quali uno, con funzione di Presidente del Collegio, nominato dal Ministro dell'Economia e delle Finanze e l'altro dal Ministro delle Infrastrutture e Trasporti. La nomina dei rimanenti tre sindaci effettivi e dei due sindaci supplenti avviene con il sistema delle liste presentate da azionisti che siano proprietari di una partecipazione del capitale sociale pari almeno al 20%.

Consiglio sindacale

Carica	Componenti	In carica dal	In carica fino
Presidente	Giordano Giancarlo	28/04/10	approvazione Bilancio 2012
Sindaco effettivo	Londei Aldo	28/04/10	approvazione Bilancio 2012
Sindaco effettivo	Mosconi Maria Luisa	28/04/10	approvazione Bilancio 2012
Sindaco effettivo	Pagani Raffaella	28/04/10	approvazione Bilancio 2012
Sindaco effettivo	Malcovati Fabio	28/04/10	approvazione Bilancio 2012
Sindaco supplente	Chiametti Antonella	28/04/10	approvazione Bilancio 2012
Sindaco supplente	Zanzi Ambrogina	28/04/10	approvazione Bilancio 2012

I Sindaci durano in carica tre esercizi, sono rieleggibili e scadono alla data dell'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio relativo al terzo esercizio dalla carica.

L'Assemblea degli azionisti della Società del 28 aprile 2010 ha eletto i componenti del Collegio sindacale in carica per gli esercizi 2010-2011-2012, determinandone i relativi compensi. Il Collegio vigila sull'indipendenza della Società di revisione, verificando tanto il rispetto delle disposizioni normative in materia, quanto la natura e l'entità dei servizi diversi dalla revisione legale dei conti prestati alla Società ed alle sue controllate da parte della Società di revisione incaricata.

Nell'ambito delle proprie attività i Sindaci possono chiedere alla Direzione Auditing lo svolgimento di verifiche su specifiche aree operative od operazioni aziendali.

I Sindaci agiscono con autonomia ed indipendenza anche nei confronti degli azionisti che li hanno eletti.

Nell'esercizio 2012 l'ammontare complessivo dei compensi del Collegio sindacale è stato pari a 1,035 milioni di euro.

Codici di Corporate Governance

SEA ha predisposto nel tempo propri codici di Corporate Governance legati ad esigenze di funzionamento o ad innovazioni legislative.

Modello di organizzazione e gestione ex D.lgs 231/01

Il Consiglio di amministrazione di SEA sin dal 18/12/2003 ha approvato il “Modello di organizzazione e gestione di SEA” (il Modello), a seguito dell'emanazione del D.Lgs. 231/01 recante la “Disciplina della responsabilità amministrativa delle persone giuridiche, delle società e delle associazioni anche prive di personalità giuridica”.

SEA e le Società controllate hanno adottato le misure necessarie ed opportune finalizzate ad adeguare ed integrare la “Mappatura dei rischi” ed il Modello in vigore, per prevenire la commissione delle figure di reato introdotte dal legislatore.

Il Modello adottato dalla Società, si compone convenzionalmente di una Parte generale nonché di una Parte speciale, quest’ultima relativa alle diverse categorie di reato contemplate nel D.Lgs. 231/01 e alle relative misure di prevenzione adottate.

L’effettività e l’adeguatezza del Modello sono affidate all’Organismo di vigilanza che è dotato di autonomi poteri di iniziativa e controllo, nonché di un autonomo potere di spesa, riferisce periodicamente al Comitato controllo e rischi in merito al funzionamento del Modello, trasmette, annualmente, al Consiglio di amministrazione una relazione scritta sullo stato di attuazione del Modello e, in particolare, sui controlli e sulle verifiche eseguite, sulle eventuali criticità ed anomalie emerse.

L’Organismo di vigilanza, attualmente in carica, è stato nominato dal Consiglio di amministrazione del 27 maggio 2010 ed è composto da tre membri (due membri indipendenti esterni e il Direttore Auditing).

Codice etico

Con delibera del Consiglio di amministrazione del 10 aprile 2000 SEA si è dotata di un Codice etico che definisce gli standard etici e morali della Società, indicando le linee di comportamento da tenere - da parte del personale e dei componenti degli organi sociali - nei rapporti aziendali come in quelli esterni e rivolti alle imprese ed al mercato.

Il Codice etico si pone come obiettivi la moralizzazione e l’efficienza economica nei rapporti intra-aziendali (vertice aziendale, management, dipendenti) ed esterni all’azienda (imprese e mercato), al fine di favorire indirizzi univoci di comportamento nonché benefici economici indotti dal consolidamento di una positiva reputazione aziendale.

Il Codice etico costituisce lo strumento fondamentale di monitoraggio dei rapporti economici, finanziari, sociali, relazionali, con particolare attenzione alle tematiche di conflitti d’interesse, rapporti con la concorrenza, rapporti con i clienti, con i fornitori e con la pubblica amministrazione. Esso definisce, in ultima analisi, gli standard etici e morali di SEA, indicando le linee di comportamento da tenere da parte del proprio personale.

Per la completa osservanza e interpretazione del Codice etico, è stato istituito il Comitato etico che si compone dei seguenti membri:

- un Consigliere in rappresentanza del Consiglio di amministrazione, che assume la presidenza del Comitato;
- i responsabili delle funzioni aziendali:
 - Risorse Umane e Organizzazione;
 - Legal and Corporate Affairs;
 - Auditing.

Per ogni incontro del Comitato viene redatto un verbale.

Non essendo pervenute nel corso dell’anno 2012 segnalazioni di violazione al Codice etico, le riunioni hanno riguardato lo stato di diffusione e attuazione dello stesso.

Nel corso del 2012 sono stati effettuati i seguenti interventi di formazione relativa al Modello di Organizzazione e Gestione ex D.Lgs. 231/01 che hanno riguardato lo 0,9% del personale in organico. Nello specifico sono state effettuate:

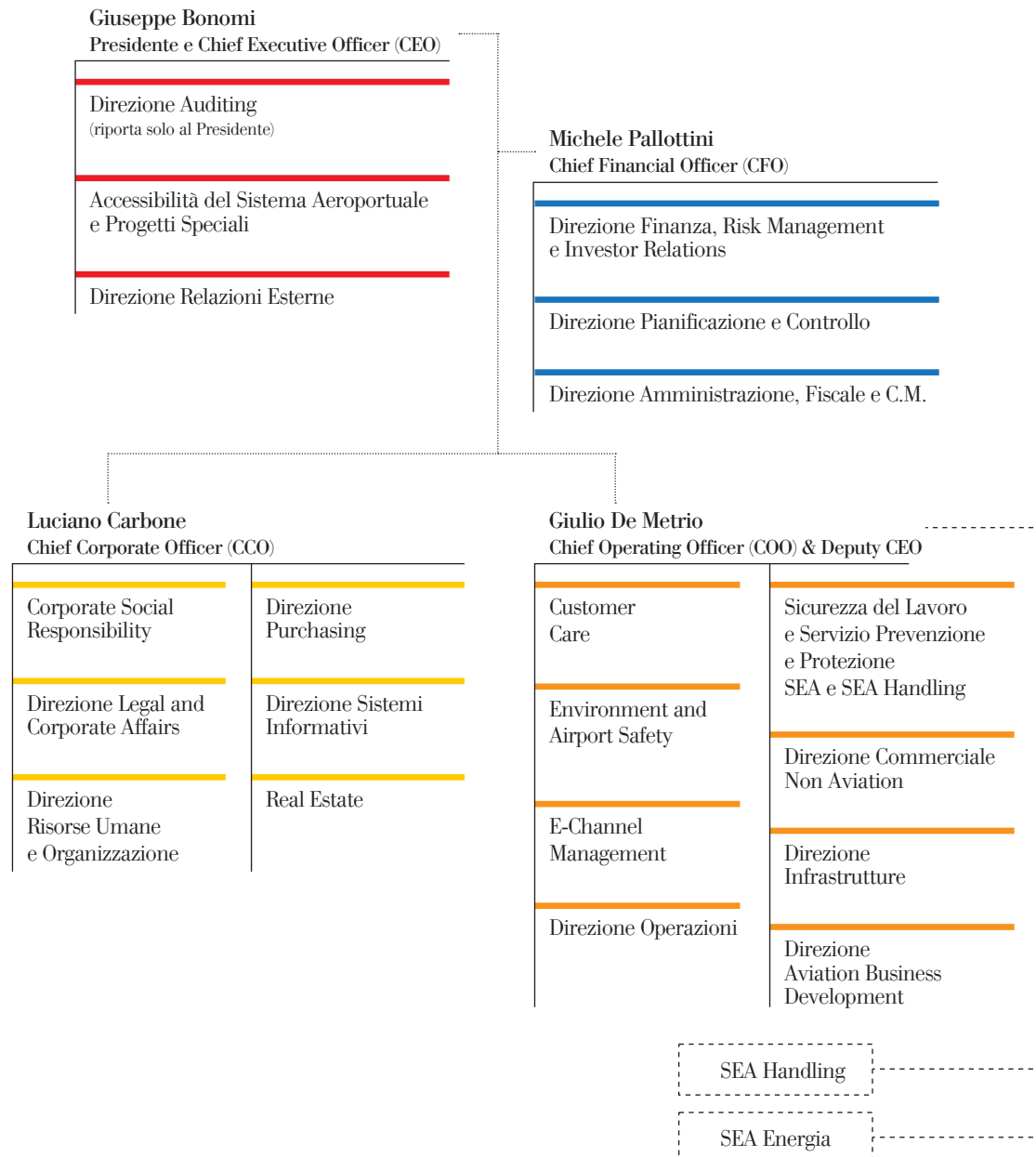
- sessioni formative ed informative rivolte al personale di funzioni aziendali ritenute sensibili ai fini dell’applicazione del Modello (27 risorse della Direzione Purchasing e 15 della Funzione Security), tenute dalla Direzione Auditing con il supporto della Direzione Risorse Umane e Organizzazione;
- presentazioni individuali per 2 nuovi Dirigenti.

Struttura e processi organizzativi

La struttura organizzativa di SEA si articola in diverse direzioni e funzioni di staff, ciascuna di esse dipendenti rispettivamente, dal Presidente, dal Chief Executive Officer-Direttore Generale, dal Chief Corporate Officer & Deputy CEO e dal Chief Financial Officer.

cutive Officer-Direttore Generale, dal Chief Corporate Officer, dal Chief Operating Officer & Deputy CEO e dal Chief Financial Officer.

Organigramma funzionale al 31-12-2012



SEA adotta lo Steering Process quale metodo direzionale di gestione e controllo che, attraverso il coinvolgimento trasversale ed interfunzionale delle direzioni operative e di staff della Società, ha lo scopo di ottenere il raggiungimento degli obiettivi di business e rafforzare lo spirito di squadra. Lo Steering Process è articolato in sette comitati:

Executive Committee

Svilupa gli orientamenti strategici aziendali e sovrintende all'attuazione delle azioni conseguenti, assicurando anche la gestione di eventuali iter informativi e autorizzativi previsti dal modello di governance. Coordinato dal Presidente e Chief Executive Officer, è composto anche dal Chief Operating Officer & Deputy CEO, dal Chief Corporate Officer e dal Chief Financial Officer.

Group Business Development Committee

Analizza e valuta i progetti di sviluppo e/o investimento qualificanti per le strategie di business aziendali, assicurando anche l'esame di eventuali rischi/opportunità. È coordinato dal Presidente e Chief Executive Officer e partecipano il Chief Operating Officer & Deputy CEO, il Chief Corporate Officer, il Chief Financial Officer e i Direttori/Responsabili delle seguenti funzioni:

- Amministrazione, Fiscale e Credit Management
- Aviation Business Development
- Commerciale Non Aviation
- Customer Care
- Finanza, Risk Management e Investor Relations
- Information and Communication Technology
- Infrastrutture
- Legal and Corporate Affairs
- Operazioni
- Pianificazione e Controllo
- Purchasing
- Real Estate and Corporate Projects
- Relazioni Esterne
- Risorse Umane e Organizzazione.

Inoltre, partecipano il Direttore Generale di SEA Handling, il Direttore Tecnico di SEA Energia e i Responsabili di progetti o iniziative speciali.

Group Management Committee

Garantisce l'allineamento informativo del management sugli obiettivi aziendali di natura e interesse trasversali. È coordinato dal Presidente e Chief Executive Officer e partecipano il Chief Operating Officer & Deputy CEO, il Chief Corporate Officer, il Chief Financial Officer e i dirigenti a diretto riporto delle posizioni citate. Inoltre, partecipano il Direttore Generale di SEA Handling, i dirigenti a suo diretto riporto e il Direttore Tecnico di SEA Energia.

Group Business Execution Committee

Ha lo scopo di esaminare, rispettivamente, l'andamento degli aeroporti nella peculiarità dei rispettivi aspetti economici, operativi, infrastrutturali, com-

merciali, nonché di assicurare il monitoraggio delle azioni intraprese.

È coordinato dal Chief Operating Officer & Deputy CEO e partecipano il Chief Corporate Officer, il Chief Financial Officer e i Direttori/Responsabili delle seguenti funzioni:

- Accessibilità del Sistema Aeroportuale e Progetti Speciali
- Aviation Business Development
- Commerciale Non Aviation
- Coordinamento Scalo Linate
- Coordinamento Scalo Malpensa
- Customer Care
- Information and Communication Technology
- Infrastrutture
- Operazioni
- Pianificazione e Controllo
- Purchasing
- Real Estate and Corporate Projects
- Relazioni Esterne
- Risorse Umane e Organizzazione.

Inoltre, partecipano il Direttore Generale di SEA Handling, il Direttore Tecnico di SEA Energia e i Responsabili di progetti o iniziative speciali.

Group Business Economics Committee

Assicura l'informativa integrata relativa ai principali aspetti economici, finanziari ed amministrativi che caratterizzano la gestione del Gruppo sviluppata attraverso il sistema di reporting e gli standard informativi definiti, al fine di individuare i punti di attenzione e di indirizzare eventuali interventi correttivi.

È coordinato dal Chief Financial Officer e partecipano il Chief Operating Officer & Deputy CEO, il Chief Corporate Officer e i Direttori/Responsabili delle seguenti funzioni:

- Aviation Business Development
- Commerciale Non Aviation
- Customer Care
- Finanza, Risk Management e Investor Relations
- Information and Communication Technology
- Infrastrutture
- Legal and Corporate Affairs
- Operazioni
- Pianificazione e Controllo
- Purchasing
- Real Estate and Corporate Projects
- Relazioni Esterne
- Risorse Umane e Organizzazione.

Inoltre, partecipano il Direttore Generale di SEA Handling e il Direttore Tecnico di SEA Energia.

Safety Board

Analizza e valuta l'andamento mensile della safety delle operazioni aeroportuali e dei fenomeni/problematiche direttamente o indirettamente connessi

(anche implicazioni sulla dimensione assicurativa), con l'obiettivo di decidere azioni per la risoluzione delle problematiche emerse e l'attivazione di iniziative per una efficace prevenzione. È coordinato dall'Accountable Manager e l'Insiatore, e partecipano il Chief Corporate Officer, il Safety Manager, i Post Holder e i Direttori/Responsabili delle seguenti funzioni:

- Finanza, Risk Management e Investor Relations
- Operazioni
- Risorse Umane e Organizzazione
- Sicurezza del Lavoro e Servizio di Prevenzione e Protezione.

Partecipa, inoltre, il Direttore Operazioni di SEA Handling.

Strategia e governance dello sviluppo sostenibile

Strategia di sviluppo sostenibile

La visione strategica del Gruppo SEA è ispirata a criteri di generazione sostenibile del valore. Quest'ultimo viene costantemente considerato nella sua multidimensionalità (economica, ambientale, sociale) e in un'ottica basata sul rafforzamento vicendevole delle tre componenti. Il Gruppo SEA definisce le proprie strategie facendo in modo che le risorse, le azioni e gli strumenti indirizzati in ambito sociale e ambientale siano caratterizzabili come veri e propri investimenti e, come tali, risultino funzionali ad una corretta gestione del rischio d'impresa e – in ultima analisi – a conferire prospettività alla crescita dall'organizzazione.

Nel 2012 è stata avviata l'elaborazione della "Sustainability Vision" di SEA, che rappresenterà l'agenda programmatica degli obiettivi strategici, delle policies, degli strumenti e delle risorse attraverso cui gli obiettivi di business verranno coniugati con le issues della sostenibilità.

L'obiettivo è definire il profilo di "materialità" delle politiche di sostenibilità di SEA, con l'indicazione degli ambiti d'intervento che, nel soddisfare le aspettative degli stakeholder-chiave, maggiormente risultano funzionali alle strategie competitive dell'azienda.

Il processo di costruzione della "Sustainability Vision", nel corso dell'esercizio 2012, è stato alimentato da:

- 13 interviste al management aziendale sul tema delle sostenibilità e della sua potenziale declinabilità nel business di SEA;
- tre focus group e una web discussion rivolti ai quadri intermedi, agli impiegati e ai dipendenti operativi;
- un workshop con il management dedicato ad analisi di benchmarking riguardanti esperienze evolute di sostenibilità condotte in aeroporti internazionali.

Il progetto è proseguito nel 2013, anno in cui troverà conclusione, con azioni di coinvolgimento mirato degli stakeholder (indagine quantitativa finalizzata ad individuare le issues di materialità e

multi-stakeholder workshop) e con la definizione del Piano Triennale di Sostenibilità del Gruppo SEA.

Governance dello sviluppo sostenibile

La governance progettuale e decisionale in materia di sviluppo sostenibile in SEA è affidata al Group Sustainability Committee, inserito nello Steering Process con le seguenti finalità:

- proporre al vertice aziendale le linee guida per lo sviluppo, l'implementazione e il monitoraggio delle politiche di sostenibilità da integrare nel modello di business SEA;
- sovrintendere, nell'ambito delle linee guida approvate, alla mappatura ragionata dei principali stakeholder e proporre obiettivi e modalità di coinvolgimento degli stessi nella definizione delle scelte aziendali ovvero nella relativa attuazione;
- assicurare lo sviluppo di sinergie tra le iniziative delle funzioni competenti poste in essere o comunque rilevanti per il conseguimento degli obiettivi di sostenibilità;
- assicurare, in coerenza con gli obiettivi definiti e massimizzando le sinergie con i flussi informativi e operativi già presenti, la definizione del modello di reporting integrato delle performance di sostenibilità (incluso il bilancio di sostenibilità) e sovrintenderne al funzionamento;
- monitorare l'andamento degli indicatori rilevanti per la performance aziendale in termini di sostenibilità e proporre eventuali interventi correttivi.

Al Group Sustainability Committee, presieduto dal Presidente e Chief Executive Officer e convocato con cadenza semestrale, partecipano il Chief Corporate Officer, il Chief Operating Officer & Deputy CEO, il Chief Financial Officer e i Direttori/Responsabili delle seguenti funzioni:

- Amministrazione, Fiscale e Credit Management
- Aviation Business Development
- Commerciale Non Aviation
- Corporate Social Responsibility
- Customer Care
- Environment and Airport Safety

- Finanza, Risk Management e Investor Relations
- Information and Communication Technology
- Infrastrutture
- Legal and Corporate Affairs
- Operazioni
- Pianificazione e Controllo
- Purchasing
- Real Estate and Corporate Projects
- Relazioni Esterne

- Risorse Umane e Organizzazione
- Sicurezza del Lavoro e Servizio di Prevenzione e Protezione

Inoltre, partecipano il Direttore Generale di SEA Handling, il Direttore Tecnico di SEA Energia e i Responsabili di progetti o iniziative speciali.

Nel corso del 2012 il Group Sustainability Committee ha svolto 5 riunioni.

Analisi del contesto e impatti principali

Principali trend dell'industria del trasporto aereo

A livello mondiale, il traffico aereo (passeggeri e cargo, internazionale e interno) è cresciuto costantemente dalla fine degli anni '40 ad oggi. Non vi è dubbio che l'economia mondiale abbia ampiamente beneficiato di questa crescita.

Non a caso la vicinanza di un grande aeroporto rappresenta per il 31% delle imprese un fattore chiave nella scelta dell'ubicazione delle unità di produzione. Una crescita che dovrebbe continuare nel prossimo futuro, anche se con tassi differenti tra le varie regioni del mondo.

Il traffico aereo in Europa, incrementato grazie alla liberalizzazione, alla crescita economica e all'integrazione del mercato, è un settore in piena espansione.

Il numero di passeggeri trasportati in Europa è aumentato significativamente nel corso degli ultimi decenni, seguendo le dinamiche dell'economia mondiale e grazie all'introduzione delle misure di liberalizzazione del mercato e al progresso tecnologico. All'interno del panorama mondiale il ruolo del mercato aereo europeo, per quanto in questi ultimi anni registri una flessione, resta di primo piano.

L'Europa comunitaria è al centro di un network internazionale e il traffico internazionale con l'Europa non comunitaria ha pesato sul totale per il 32,4% (91 milioni di passeggeri), con il Nord America per il 21,6% (61 milioni), con il Nord Africa per il 12,1% (34 milioni), con il Far East per il 9,2% (26 milioni) e con il Medioriente per l'8,2% (23 milioni).

Ad oggi il settore del trasporto aereo occupa nell'UE-27 oltre 407.000 persone. In particolare sei stati membri, tra cui l'Italia, occupano il 78,1% degli addetti del settore.

L'Italia è il 6° Paese per numero di occupati nell'intera Unione Europea, con una quota pari al 5,8% del totale. Il settore del trasporto aereo è soggetto infine a una significativa attività di regolamentazione, la cui evoluzione incide anche sulle scelte strategiche di vettori e scali, definendone molto spesso i relativi percorsi di business.

Le strategie delle compagnie aeree

La complessità delle variabili che incidono sull'andamento del settore del trasporto aereo impone allo stesso di intraprendere una fase di profondo cambiamento, che si sta focalizzando in una strategia di integrazione tra vettori per il raggiungimento di economie di scala, finalizzate anche alla riduzione dei costi operativi.

Le compagnie aeree, che tradizionalmente registrano bassi margini di redditività, in fasi di mercato complesse come le attuali risultano particolarmente esposte ai rischi del contesto di mercato: la difficile situazione economica può incidere negativamente sulla propensione al volo dei passeggeri, con correlato condizionamento dell'offerta e conseguente impatto

sul fatturato dei vettori, i quali sono costretti anche a fronteggiare forti pressioni sul lato dei costi, soprattutto per l'aumento del prezzo del carburante.

Nel corso di tale processo, i vettori finanziariamente più deboli rischiano l'esclusione dal mercato e/o l'acquisizione da parte di compagnie aeree più solide, solitamente caratterizzate da un ampio network internazionale e interessate a una crescita dimensionale tale da limitare l'impatto delle crescenti pressioni competitive, in particolare da parte dei vettori low cost.

Le strategie dei gestori aeroportuali

I gestori aeroportuali, la cui attività è fortemente correlata alle strategie di sviluppo dei vettori, risentono della volatilità del contesto di riferimento e, soprattutto in Europa, oltre a subire gli effetti della crisi dell'area si muovono in un contesto molto competitivo, determinato dalla limitata offerta aggiuntiva di capacità aeroportuale, che rende particolarmente importante la realizzazione di investimenti infrastrutturali destinati a coprire tale gap, al fine di assecondare l'atteso incremento della domanda nel medio periodo.

In generale, il numero di voli effettuati conformemente alle regole del volo strumentale (IFR) dovrebbe raddoppiare entro il 2025. Nonostante un aumento potenziale pari al 60% della capacità della rete aeroportuale, si ritiene che oltre 60 aeroporti europei saranno gravemente congestionati nei prossimi 20 anni. In mancanza di un intervento, i 20 maggiori aeroporti saranno saturati per almeno 8-10 ore al giorno a causa dello squilibrio delle capacità.

Per soddisfare una tale domanda, la soluzione potrebbe consistere nell'adeguare i modelli distributivi utilizzando la capacità latente degli aeroporti minori o creando aeroporti di decongestionamento (fino a 10 nuovi aeroporti di grande dimensione e 15 aeroporti di media dimensione) in prossimità degli aeroporti congestionati. La Commissione Europea ritiene che tale stato di congestione avrà probabilmente gravi ripercussioni ai fini del rispetto degli orari da parte delle compagnie aeree, in particolare negli hub aeroportuali, con la conseguenza di compromettere l'efficienza del settore dei trasporti aerei in Europa.

La congestione avrà anche costi per l'ambiente e la sicurezza, dato che la densità e la complessità delle operazioni raggiungeranno livelli senza precedenti.

La crisi delle capacità aeroportuali costituisce pertanto una minaccia per la sicurezza, l'efficienza e la competitività di tutti gli operatori coinvolti nella catena dell'offerta dei servizi di trasporto aereo. Mentre l'iniziativa "Cielo unico europeo" (*Single European Sky - SES*) offre risposte strutturali al problema della saturazione dello spazio aereo è ora ampiamente riconosciuto che la capacità aeroportuale (piste, capa-

cità air-side e terminal) costituisce il vero punto critico del futuro per il sistema dei trasporti aerei. La capacità di decollo e di atterraggio degli hub aeroportuali congestionati costituisce sempre più un problema urgente che ha ripercussioni negative sulla competitività a livello mondiale delle compagnie aeree europee e dei sistemi aeroportuali dei Paesi membri. In tale contesto, anche i tempi di pianifica-

zione nel settore aeroportuale costituiscono un ulteriore ostacolo. Infatti:

- occorrono dai 5 ai 10 anni o più per creare nuove infrastrutture;
- occorrono da 1 a 5 anni per progettare e ottimizzare l'utilizzo delle piste esistenti e dello spazio aereo circostante.

Il sistema aeroportuale italiano ⁽¹⁾

Struttura del mercato del trasporto aereo Italia

Nel 2012, per effetto della congiuntura economica, gli aeroporti italiani hanno trasportato quasi 146,5 milioni di passeggeri, ovvero circa 1,5 milioni in meno rispetto all'anno precedente. L'Italia si è collocata al quinto posto nel ranking europeo per volumi di traffico aereo nel 2012 ed è l'unico Paese, tra i principali mercati europei, che ha recuperato i livelli di traffico passeggeri pre-crisi. La variazione negativa dei flussi di traffico è stata pari a circa l'1,3% rispetto al 2011, mentre prendendo in considerazione il quinquennio 2007-2012 il mercato del trasporto aereo italiano ha, nonostante tutto, registrato un +7,6%, collocandosi al secondo posto in ambito europeo. Il flusso dei passeggeri che transita dagli aeroporti genera sull'economia dei territori un ritorno stimato in almeno 100 miliardi euro/anno.

Rispetto ai livelli complessivi di popolazione e alle caratteristiche insediative e di sviluppo economico il traffico aereo appare non omogeneamente distribuito nel paese.

Il traffico degli aeroporti è ripartito per il 40% nel Nord Italia, per il 40% nel Centro Nord e Centro Sud ed il rimanente 20% nel Sud Italia e isole.

Il traffico del Nord Italia è prevalentemente internazionale (circa il 70%), così come il traffico del Centro Nord e Centro (circa il 65%), mentre il traffico del Sud Italia e delle isole è prevalentemente nazionale (73%) e principalmente concentrato sui collegamenti con Roma e Milano. In Italia l'indice di propensione al volo (2,3 passeggeri/abitanti) appare di poco inferiore

alla media dei principali paesi dell'Europa occidentale (2,8 passeggeri/abitanti).

Il livello del mercato del trasporto aereo in Italia, rispetto a popolazione e indici economici è ancora modesto e il traffico internazionale è il segmento in cui l'Italia ha maggiori potenzialità di crescita.

Il traffico cargo in Italia nell'ultimo decennio è cresciuto in maniera modesta, raggiungendo nel 2012 circa 834.000 tonnellate, in diminuzione del 4,9% rispetto all'anno precedente.

Il tasso di crescita annuo dell'ultima decade è stato pari all'1,9%, con un aumento in termini assoluti di poco più di 47.000 tonnellate in 10 anni.

Il traffico cargo in Italia rappresenta soltanto il 6% circa del totale del traffico dei paesi EU15 ed è sostanzialmente concentrato per oltre l'80% in tre aeroporti principali: Milano Malpensa (48,7%), Roma Fiumicino (16,3%) e Bergamo Orio al Serio (14%).

La capacità di ogni aeroporto di attrarre volumi cargo dipende dal macro bacino di utenza, ma anche dalla capacità di stipulare accordi con i vettori cargo e dalla presenza di infrastrutture aeroportuali logistiche di supporto all'attività cargo.

La rete aeroportuale italiana

Il nostro Paese ha 47 scali aperti al traffico commerciale. La rete aeroportuale italiana, in termini di dotazione di aeroporti commerciali, in relazione alla popolazione e all'estensione territoriale è in linea con le realtà dei principali paesi europei. Risulta infatti un'offerta di un aeroporto ogni 1,27 milioni di residenti e ogni 6.400 Km².

(1) I dati e le informazioni di questo paragrafo sono stati attinti da: "Piano Nazionale degli Aeroporti 2012", redatto da Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti" ed ENAC e da "Studio sullo sviluppo futuro della rete aeroportuale nazionale quale componente strategica dell'organizzazione infrastrutturale del territorio", redatto nel 2009-2010 da One Works, KPMG, Nomisma per conto di ENAC

Dotazione di aeroporti in relazione alla popolazione e all'estensione territoriale

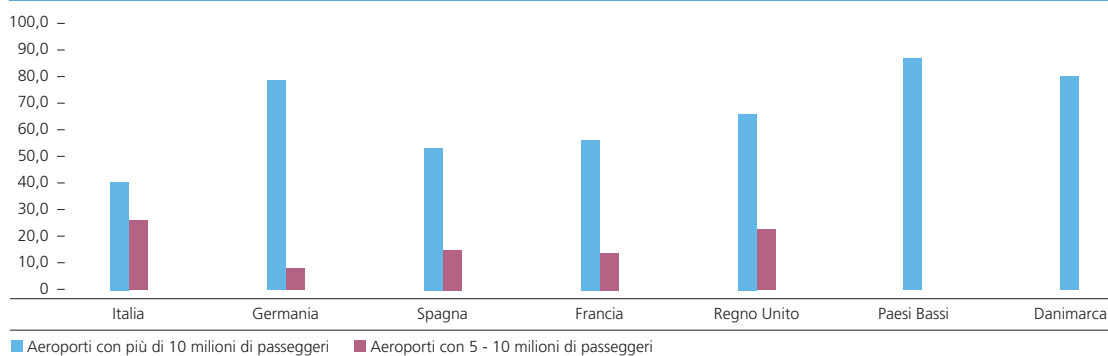
Paese	Superf.	Popolaz. (2008)	Traffico (2008)	Aeroporti aperti al traffico comm.	Rapporto abitanti aeroporto	Densità territoriale aeroporti
	Km ²	Mil. abit.	Mil. pax	n.	Mil abit/apt	Km ² /apt
Italia	301.338	60,04	133,00	47	1,27	6.400
Germania	357.000	82,00	185,72	40	2,05	8.900
Spagna	505.000	45,82	203,86	48	0,95	10.500
Francia	675.000	64,35	147,80	87	0,73	7.700
Regno Unito	230.000	61,63	234,93	58	1,06	3.600
Paesi Bassi	41.500	16,48	50,41	16	1,03	2.593
Danimarca	43.100	5,51	24,62	33	0,16	1.300

Fonte: "Studio sullo sviluppo futuro della rete aeroportuale nazionale quale componente strategica dell'organizzazione infrastrutturale del territorio", redatto nel 2009-2010 da One Works, KPMG, Nomisma per conto di ENAC

Al contrario di quanto avviene nei principali Paesi europei, in Italia il traffico risulta meno concentrato nei grandi aeroporti con più di 10 milioni di passeggeri e

più distribuito invece negli scali medi e negli scali con meno di 5 milioni di passeggeri.

Distribuzione del traffico aereo in Europa per classe di aeroporto



Fonte: "Studio sullo sviluppo futuro della rete aeroportuale nazionale quale componente strategica dell'organizzazione infrastrutturale del territorio", redatto nel 2009-2010 da One Works, KPMG, Nomisma per conto di ENAC

Criticità del sistema aeroportuale italiano

Le principali criticità del sistema aeroportuale italiano - evidenziate dallo "Studio sullo sviluppo futuro della rete aeroportuale nazionale quale componente strategica dell'organizzazione infrastrutturale del territorio", redatto nel 2009-2010 da One Works, KPMG, Nomisma per conto di ENAC - sono le seguenti:

- frammentazione del traffico commerciale su un numero rilevante di aeroporti (47 scali);
- difficile accesso agli aeroporti, caratterizzati da collegamenti insufficienti;
- mancanza d'intermodalità, soprattutto con ferrovia (sono sei gli aeroporti italiani collegati con la rete ferroviaria e tra questi solo Malpensa con l'Alta Velocità);
- assenza di una pianificazione nazionale e regionale efficiente. I piani regionali dei trasporti (PTR) risalgono agli anni '90 e in molti casi non sono neppure stati attuati.

Per quanto riguarda l'accessibilità, la maggior parte degli scali è ubicata in prossimità delle città di riferimento: entro i 5 km dalle città risulta ubicato il 50% degli scali, mentre entro i 15 km dalle città risulta ubicato un ulteriore 40% degli scali.

Classificazione degli aeroporti italiani in base alla distanza dal centro urbano

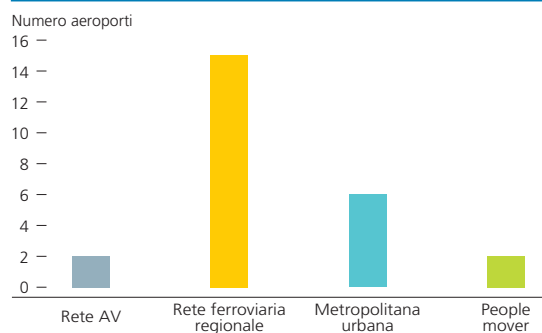


Fonte: "Studio sullo sviluppo futuro della rete aeroportuale nazionale quale componente strategica dell'organizzazione infrastrutturale del territorio", redatto nel 2009-2010 da One Works, KPMG, Nomisma per conto di ENAC

Nonostante il 70% degli scali sia ad una distanza inferiore di 10 km dal centro urbano di riferimento, in molti casi i tempi di accessibilità risultano rallentati dal traffico locale o da una viabilità inadeguata. Nei casi degli aeroporti più distanti dai centri urbani, come Roma Fiumicino e Palermo, l'accessibilità risente del traffico generato dalla conurbazione metropolitana. Gli aeroporti italiani sono inoltre caratterizzati da uno scarso livello di intermodalità, soprattutto per quanto riguarda l'integrazione con la rete ferroviaria, sia su scala locale che regionale. Risultano infatti accessibili su ferro soltanto 6 scali su 47.

In tutti i casi i tempi di percorrenza, le frequenze, nonché le caratteristiche dei treni, scoraggiano l'utenza e non rendono competitivo il collegamento ferroviario con quello su gomma. Dal confronto tra i bacini di utenza per tempi di accessibilità su gomma e su treno, emerge che il treno oggi non è assolutamente competitivo, nelle fasce dei 30 e 60 minuti.

Tipologia di collegamenti ferroviari agli aeroporti italiani



Fonte: "Studio sullo sviluppo futuro della rete aeroportuale nazionale quale componente strategica dell'organizzazione infrastrutturale del territorio", redatto nel 2009-2010 da One Works, KPMG, Nomisma per conto di ENAC

In generale il sistema aeroportuale italiano non mostra allo stato attuale, salvo pochissime eccezioni, sostanziali criticità di capacità di infrastrutture e terminal rispetto ai volumi di traffico e ai movimenti che li generano.

Deve però preoccupare l'avvicinamento, solo rinviato a causa della crisi economica in corso, della saturazione della capacità degli scali strategici per il paese, che potrebbe coincidere in molti casi con il decadimento dei livelli di servizio causato dal rinvio della realizzazione di importanti interventi di ammodernamento sulle strutture esistenti.

In relazione ai traffici attesi, se gli attuali livelli di capacità non venissero incrementati adeguatamente, si ritiene che entro i prossimi 10 anni i principali aeroporti italiani potranno essere gravemente congestionati.

Particolare preoccupazione desta la scarsa disponibilità di suolo per gli ampliamenti degli aeroporti: i 20 principali scali italiani, dove si concentra un traffico di più di 100 milioni di passeggeri (80% del traffico aereo italiano) non hanno attualmente, all'interno dei sedimi aeroportuali, spazi disponibili per futuri sviluppi, che dovranno essere dunque reperiti attraverso l'acquisizione di aree esterne, in alcuni casi già fortemente compromesse dagli sviluppi insediativi. Salvo poche eccezioni i terminal passeggeri soprattutto, ma in molti casi anche le strutture accessorie, risultano sensibilmente al di sotto degli standard europei, in termini di qualità architettoniche e strutturali dei manufatti, delle dotazioni impiantistiche, delle tecnologie e dei consumi energetici. In termini di sicurezza aeroportuale, invece sono riscontrabili gli effetti della sostanziale tenuta nel tempo della consistente campagna di adeguamenti, miglioramenti e potenziamenti messa in atto.

In generale i temi di natura ambientale, così come il tema del contenimento e della razionalizzazione dei consumi energetici, appaiono trattati in forma embrionale sia a livello di pianificazione che di progettazione. I rilievi effettuati confermano inoltre che ci sono aeroporti soggetti a una forte pressione insediativa, con conseguenti problemi di incompatibilità ambientale di sviluppi futuri. Dati che confermano che al rispetto, comunque non generalizzato, di limiti e parametri normativi, non corrispondono ancora politiche volte a sviluppi indirizzati verso le migliori pratiche di rapporto con l'ambiente e il paesaggio e il miglior uso delle risorse energetiche.

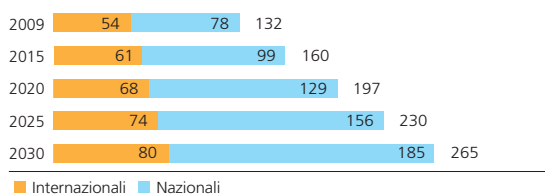
Le sfide del sistema aeroportuale italiano al 2030

Gli aeroporti e i territori del Paese nel prossimo ventennio sono chiamati a una importante sfida, che

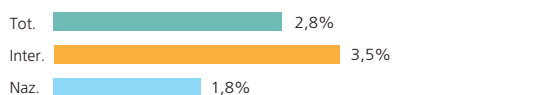
consiste nel riuscire ad intercettare il raddoppio dei volumi di passeggeri previsto entro il 2030 e il conseguente indotto in termini di occupazione e di prodotto interno lordo.

Previsione di crescita passeggeri negli aeroporti italiani al 2030

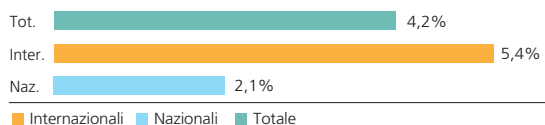
Passeggeri + 133 milioni (2009-2030)



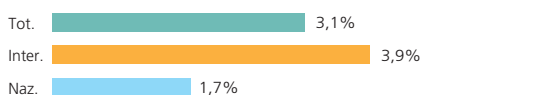
CAGR 2009 - 2015



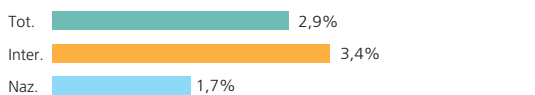
CAGR 2015 - 2020



CAGR 2020 - 2025



CAGR 2025 - 2030



Fonte: "Studio sullo sviluppo futuro della rete aeroportuale nazionale quale componente strategica dell'organizzazione infrastrutturale del territorio", redatto nel 2009-2010 da One Works, KPMG, Nomisma per conto di ENAC

L'effettivo sviluppo del mercato dipenderà dalla capacità di conciliare le esigenze della domanda attesa (intesa come interazione fra i vettori aerei e gli utenti del trasporto aereo) con la messa in campo di un'offerta di infrastrutture aeroportuali adeguata a tali esigenze. La rete aeroportuale italiana appare in grado di rispondere alla crescita del traffico previsto per il prossimo ventennio, a condizione che siano attuati degli interventi di adeguamento e potenziamento delle infrastrutture in corso o pianificati, indicati dallo Studio. In tal senso non è emersa la necessità di realizzazione di nuovi scali (oltre quelli già programmati) con operatività necessaria entro l'orizzonte del prossimo ventennio.

È tuttavia condizione per il soddisfacimento della domanda di traffico attesa fino al 2030, che gli interventi indicati di potenziamento sia delle infrastrutture aeroportuali che di accessibilità vengano puntualmente realizzati per l'intera rete degli scali.

Le esigenze della domanda di trasporto aereo possono consistere in necessità di spazi, in senso lato, non più individuabili a causa di limiti nella cosiddetta capacità commerciale cioè dalla indisponibilità a garantire movimenti (decolli e atterraggi) in fasce orarie commercialmente appetibili, dall'impossibilità a garantire tempi di *turn-around* sufficientemente brevi o dall'impossibilità a garantire condizioni economiche compatibili con le politiche di prezzo dei vettori. Le condizioni ottimali

per lo sviluppo dovranno essere ricercate in una misura equilibrata del rapporto fra pianificazione di lungo periodo e flessibilità a breve termine, come elemento necessario per cogliere un obiettivo di crescita altrimenti difficilmente conseguibile.

Le priorità individuate riguardano:

- il potenziamento dell'accessibilità e dell'intermodalità;
- la salvaguardia degli spazi per gli ampliamenti necessari;
- l'adeguamento delle infrastrutture aeroportuali;
- la modernizzazione delle infrastrutture e dei terminal;
- la riduzione e il migliore impiego dell'energia;
- l'upgrade dei servizi;
- lo sviluppo di nuove funzioni urbane coordinate con la crescita degli scali e dei nodi intermodali.

Ogni priorità, misurata nell'orizzonte del breve, medio e lungo periodo, dovrà essere confrontata con il migliore rapporto con l'ambiente, unico vero limite che dovrà essere verificato per lo sviluppo.

Il Piano nazionale degli aeroporti

Il Piano nazionale degli aeroporti evidenzia le opportunità per il Paese di raccogliere la sfida dello sviluppo evidenziando le criticità esistenti, le ne-

cessità emergenti, le soluzioni possibili, le modalità di risposta, l'architettura della rete ed il ruolo dei singoli scali.

Per ognuno dei temi esplorati il Piano fornisce, a fronte del relativo scenario, la visione e le strategie da adottare. Il Piano si fonda sulle seguenti strategie:

- classificazione degli aeroporti integrata con la struttura della rete europea TEN-T, che include 33 aeroporti nazionali;
- aumento della capacità aeroportuale negli scali esistenti quale elemento insostituibile per superare la prevista crisi di capacità e dare l'indispensabile sostegno alla crescita economica del Paese;
- salvaguardia delle aree limitrofe agli aeroporti per consentire la necessaria espansione degli stessi;
- pianificazione integrata con il territorio, anche a stimolo dello sviluppo di sinergie con i soggetti pubblici e privati che operano in prossimità degli aeroporti;
- sostenibilità ambientale di lungo periodo degli aeroporti quale contributo alle politiche nazionali ed europee;
- forte indirizzo alla realizzazione di opere e connessioni ferroviarie per raggiungere livelli di intermodalità, oggi deficitari, anche a sostegno delle politiche ambientali;
- limitazione alla costruzione di nuovi aeroporti entro i prossimi venti anni;
- nessuna chiusura di aeroporti esistenti ma l'indicazione che per gli scali non riconosciuti dal mercato, oggi con poco traffico, siano verificate, entro il prossimo triennio, condizioni di sostenibilità economica che non prevedano trasferimenti di risorse pubbliche per la gestione. Per tali scali, dovranno essere valutate opportune forme di coinvolgimento di capitali privati, anche all'interno di progetti di sviluppo territoriale integrato, senza comunque impegno di oneri a carico dei contribuenti;
- elaborazione da parte dell'ENAC di modelli operativi semplificati che includano i servizi aeroportuali, per rendere sostenibili le gestioni degli scali con traffico limitato;
- attivazione di una iniziativa istituzionale di ENAC con regioni, altri enti e soggetti territoriali e associazioni di settore, per valutare forme e modalità di gestione dedicate per aeroporti con traffico limitato, che possano risultare sostenibili in relazione al tipo e livello di traffico.

Il Piano nazionale individua, sulla base delle analisi svolte dallo studio, la rete degli aeroporti di interesse nazionale che dovranno rispondere alla domanda di traffico entro il prossimo ventennio. Nella rete nazionale il Piano, coerentemente con quanto già fatto in ambito europeo con le reti TEN-T, ed in analogia, individua:

- gli scali principali, che rispondono oggi alla domanda di trasporto aereo di ampi bacini di traffico e saranno in grado di garantire nel tempo tale funzione. Tali aeroporti sono caratterizzati da un elevato grado di connettività con le destinazioni

internazionali a livello europeo e sviluppano collegamenti a livello continentale; gli stessi scali sono compresi nella rete europea TEN-T e circa la metà ne costituisce la parte core;

- gli scali di servizio base, che per la ridotta estensione dei bacini di utenza risultano rispondere ad una domanda di traffico con estensione regionale, in zone remote o non adeguatamente servite da altri scali o da altre infrastrutture di trasporto. Tali aeroporti sono caratterizzati da collegamenti a scala nazionale e svolgono un servizio complementare di feeder nella rete, con alcuni collegamenti a livello europeo point to point; gli stessi scali assicurano una diffusa ed uniforme copertura del territorio nazionale e costituiscono una riserva di capacità nell'assetto complessivo della rete. La metà di essi è altresì parte della rete TEN-T europea.

La rete nazionale, così come definita nel Piano, è stata individuata in un'ottica di sistema integrato e costituisce un insieme unitario che:

- dà risposta alle esigenze di mobilità del cittadino;
- attua in concreto politiche di coesione dei territori (anche in linea con le policies europee) e pari opportunità nell'accesso alla rete;
- contribuisce a facilitare l'accesso dei flussi turistici alle differenti aree del Paese;
- fornisce il dovuto supporto allo sviluppo economico ed accesso ai mercati per le piccole medie imprese, anche in ragione della diffusione di esse sul territorio nazionale e dell'articolazione dell'economia;
- tiene conto della configurazione del Paese e della diffusa presenza sul territorio dei centri di interesse culturale e socio economici;
- integra in una rete unitaria nazionale tutti gli aeroporti a prevalente vocazione commerciale, salvaguardando anche la necessaria uniformità di regole che essi devono seguire in un mercato liberalizzato quale il trasporto aereo.

Per gli scali principali il Piano indica le strategie di intervento per lo sviluppo della rete nazionale, le opere prioritarie e gli interventi necessari di potenziamento e miglioramento dei servizi, definendo le condizioni per indirizzare le risorse in modo efficace sul territorio.

Particolare attenzione è posta nel Piano al tema dell'accessibilità agli aeroporti e alle connessioni intermodali, affinché i territori possano trarre i maggiori benefici dallo sviluppo degli scali.

Il Piano contiene infine un "Action Plan" che definisce per gli aeroporti principali della rete nazionale il profilo funzionale, strategico o primario, al fine di determinare la priorità degli interventi per gli scali che hanno una funzione strategica nella rete.

Per ogni profilo funzionale è definita la tipologia di servizio da rendere ed il pacchetto di requisiti prestazionali da soddisfare durante la vigenza del Piano, sia per le infrastrutture air-side e land-side che per le infrastrutture di accesso, gomma e ferro.

L'Action Plan individua inoltre gli aeroporti cargo e gli scali il cui sviluppo di traffico, in ragione dei condizionamenti e delle relazioni esistenti all'interno dei bacini di utenza, deve essere correlato per rispondere con maggiore efficacia all'esigenza del territorio.

L'Action Plan è articolato in macrobacini di traffico e definisce, per gli aeroporti principali:

- gli interventi mirati allo sviluppo della capacità e dei livelli di servizio delle infrastrutture degli aeroporti e al potenziamento dell'accessibilità e delle intercon-

nessioni modali degli stessi, sia alla scala locale che nazionale;

- gli interventi prioritari, divisi per tipologia;
- i costi stimati degli interventi, i tempi di attuazione e le relative fonti di finanziamento pubblico a livello locale, nazionale ed europeo;
- le prestazioni attese dagli aeroporti, attraverso la definizione di requisiti prestazionali, infrastrutturali e di servizio, indicatori e standard;
- la proposta programmatica delle dotazioni infrastrutturali a livello territoriale.

Principali trend nel mercato del trasporto aereo

Evoluzione del traffico aereo internazionale

Nel corso del 2012 il traffico aereo mondiale, nonostante gli effetti negativi del permanere della crisi economica internazionale, ha evidenziato una crescita del 3,9% per i passeggeri.

Il segmento del trasporto merci, maggiormente esposto agli effetti della crisi internazionale, ha invece registrato una contrazione dello 0,2%.

Anche nel 2012 il traffico ha evidenziato andamenti significativamente differenziati tra le diverse aree geografiche.

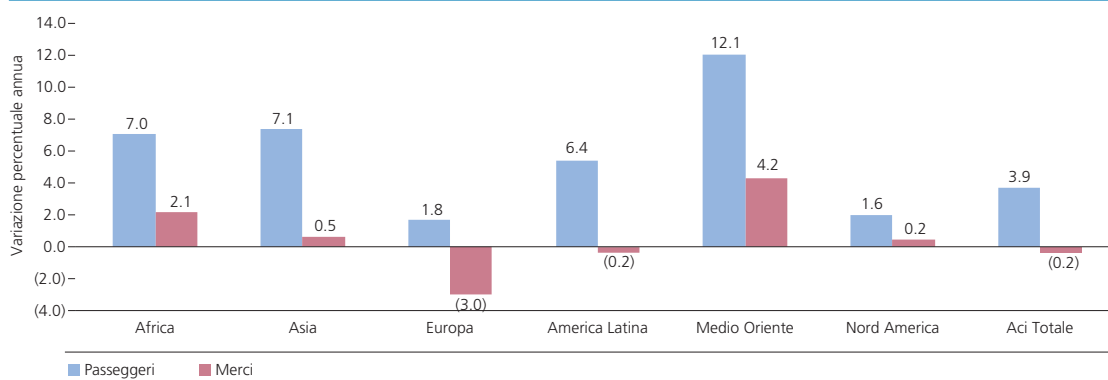
Il Medio Oriente, grazie al continuo processo di

espansione internazionale dei vettori della regione, in particolare sulle rotte di lungo raggio, ha segnato nell'anno una crescita del 12,1% dei passeggeri e del 4,2% delle merci.

L'Asia e l'America Latina hanno fatto registrare incrementi rispettivamente del 7,1% e del 6,4%, per i passeggeri, accompagnati da una sostanziale stabilità nel segmento cargo (rispettivamente +0,5% e -0,2%).

Il Nord America ha evidenziato una crescita più contenuta per i passeggeri (+1,6%), anche a seguito delle politiche di riduzione della capacità attuate dai vettori dell'area, non discostandosi nel segmento cargo dai livelli del 2011 (+0,2%).

Evoluzione del traffico aereo nel 2012 per area geografica - variazione % annua



Fonte: ACI World (Pax Flash & Freight Flash)

In tale difficile contesto di mercato anche nel 2012 sono proseguiti gli sforzi delle compagnie aeree per limitare gli effetti della crisi economica internazionale sul traffico servito e, conseguentemente, sulla propria redditività.

In particolare nell'anno sono continuati, da parte dei maggiori vettori, soprattutto europei (Lufthansa, IAG, Air France), processi di razionalizzazione di rotte e frequenze e di contrazione della capacità offerta, già iniziati nel corso degli ultimi mesi del 2011.

L'acuirsi degli effetti della crisi internazionale sul traf-

fico aereo, e il continuo crescere della pressione competitiva ha portato anche alla cessazione delle attività di alcune compagnie aeree (Spanair, Wind Jet), nonostante i tentativi di risanamento messi in atto.

La contrazione di capacità offerta da parte dei vettori, in particolare nel segmento delle compagnie tradizionali che hanno ridotto attività sulle meno profittevoli rotte di breve e medio raggio, ha aperto sulle stesse tratte nuove possibilità di crescita per i vettori low cost, la cui struttura di costi operativi consente una maggiore flessibilità gestionale.

Performance dei principali scali continentali

Nel 2012 il traffico gestito dai principali aeroporti europei conferma la forte differenziazione, registrata a livello mondiale, fra l'andamento del traffico passeggeri e quello merci, nonché il diverso impatto della crisi economica internazionale sul traffico aereo dei singoli paesi.

In particolare, a fronte di una generalizzata contrazione del traffico merci (Francoforte -6,9%, Amsterdam -2,7%, Monaco -4,9%, Londra Heathrow -1,2%, Vienna -10,9%, Madrid -8,7%, Atene -12,1%), i passeggeri hanno evidenziato andamenti differenziati fra i vari scali, con crescita per Francoforte (+1,9%), Amsterdam (+2,6%), Monaco (+1,6%), Londra Heathrow (+0,9%), Vienna (+5,0%) e Parigi (+0,8%) e significative penalizzazioni per gli aeroporti dei paesi maggior-

mente esposti alla crisi dell'area euro, fra cui Madrid (-9,0%) e Atene (-10,4%).

Nel 2012, nonostante le difficili condizioni dei mercati finanziari, si è confermato l'interesse degli investitori per il settore aeroportuale, in particolare in Europa.

Nella seconda metà dell'anno gli aeroporti portoghesi (ANA) sono stati ceduti al gruppo francese Vinci, attivo anche nel settore delle costruzioni.

Il fondo F2i – Fondi italiani per le infrastrutture, oltre ad aumentare la propria partecipazione in SEA, ha acquisito anche quote degli aeroporti di Torino, Firenze e Bologna. Inoltre, ad inizio 2013, il fondo australiano IFM (Industry Fund Management) ha acquisito una partecipazione di circa il 36% della società di gestione dell'aeroporto di Manchester, che da inizio anno detiene anche l'aeroporto londinese di Stansted.

Quadro normativo e regolatorio di riferimento

Il settore aeroportuale italiano è caratterizzato da un apparato normativo complesso e in profonda evoluzione, nel quale alle disposizioni nazionali si associano le direttive comunitarie e le regolamentazioni previste dai trattati internazionali e sul quale impattano anche i processi di privatizzazione e di concentrazione che coinvolgono alcuni grandi scali nazionali.

La principale novità intervenuta nel 2011 in ambito regolatorio è rappresentata dall' "Airport Package", adottato l'1 dicembre 2011 dalla Commissione Europea.

Si tratta di un insieme di misure volte a migliorare la capacità degli aeroporti europei e la qualità dei servizi offerti ai passeggeri.

Il pacchetto prevede tre proposte legislative in materia di:

- a) bande orarie di decollo e atterraggio;
- b) assistenza a terra;
- c) inquinamento acustico.

Le proposte della Commissione dovranno ora essere ratificate dal Parlamento Europeo e Consiglio mediante procedura di co-decisione. L'adozione avverrà probabilmente nel 2013.

I contenuti delle proposte legislative sono illustrati nei paragrafi successivi.

La regolamentazione dell'attività aeroportuale può essere schematicamente suddivisa in due livelli. Nel primo si pongono le condizioni per l'accesso al mercato della gestione aeroportuale (costruzione delle infrastrutture e operatività degli scali) e vengono attivate forme di controllo del complessivo potere di mercato dei gestori.

Nel secondo si regolano le modalità di accesso all'infrastruttura (principalmente attraverso l'allocatione dei diritti di decollo e di atterraggio e la fissazione dei

diritti aeroportuali) e di fornitura dei servizi di handling e commerciali.

A presidio di queste attività di regolamentazione sono stati posti una serie di enti che, assolvendo funzioni di carattere pubblico, governano il settore del traffico aereo civile.

Principali enti regolatori di riferimento per gli aeroporti

ENAC

L'Ente Nazionale per l'Aviazione Civile è un ente pubblico non economico che rappresenta, in base all'articolo 687 del Codice della Navigazione, "l'autorità unica di regolazione tecnica, certificazione, vigilanza e controllo nel settore dell'aviazione civile", che agisce nel rispetto dei poteri di indirizzo del Ministro delle Infrastrutture e dei Trasporti.

Nello svolgimento delle proprie attività l'ENAC opera conformemente alla normativa comunitaria, nonché agli standard indicati dall'ICAO (International Civil Aviation Organization) e dall'EASA (European Aviation Safety Agency). I principali ambiti di intervento dell'ENAC nei confronti delle società di gestione aeroportuali sono i seguenti:

Safety e security

Compito dell'ENAC è quello di garantire, mediante le attività di regolazione e controllo, la sicurezza dell'utente, intesa sia nella sua accezione di "safety" - quale forma di tutela dell'incolumità delle persone coinvolte nelle operazioni aeronautiche - che di "security", quale forma di prevenzione e di neutralizzazione delle azioni illecite che possono essere messe in atto in aeroporto e a bordo degli aeromobili.

Controllo della qualità dei servizi erogati ai passeggeri

Per garantire il rispetto degli standard qualitativi e dei diritti del Passeggero, l'ENAC cura la definizione e la verifica dei parametri di qualità dei servizi aeroportuali e di trasporto aereo.

Regolazione economica

Nell'ambito delle attività legate agli aspetti economici, l'ENAC provvede alla valutazione dei programmi d'intervento aeroportuali e all'elaborazione delle proposte di investimento e di sviluppo del sistema infrastrutturale e operativo. Rientra tra le competenze dell'ENAC anche l'istruttoria per l'affidamento in concessione delle strutture e dei servizi aeroportuali che viene effettuata sulla base della valutazione del livello di affidabilità, efficienza e competitività dei soggetti economici e imprenditoriali coinvolti.

Regolazione degli aeroporti

L'ENAC si occupa dell'elaborazione delle proposte di pianificazione e di sviluppo del sistema aeroportuale nazionale. Effettua l'esame e la valutazione dei progetti di sviluppo aeroportuali, dei programmi d'intervento e dei piani d'investimento aeroportuale. Inoltre gestisce l'affidamento dei beni del demanio aeroportuale, l'apposizione dei vincoli di competenza nelle zone limitrofe agli aeroporti e la definizione dei parametri per la determinazione della capacità aeroportuale ai fini dell'attività di gestione delle bande orarie.

Regolamentazione

Nonostante la normativa in campo aeronautico discenda dall'ambito internazionale e comunitario, l'attività di regolamentazione rappresenta una delle principali funzioni dell'ENAC che dispone del potere di proposta e partecipazione alle attività di indirizzo, programmazione e garanzia dello sviluppo del sistema di trasporto aereo ed aeroportuale.

Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti

Il Ministro delle Infrastrutture e dei Trasporti esercita anzitutto funzioni di vigilanza, indirizzo e controllo sull'attività dell'ENAC. L'ENAC ed il Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti collaborano per:

- la programmazione dell'organizzazione del trasporto aereo;
- la pianificazione e lo sviluppo del settore aeroportuale;
- la predisposizione degli accordi internazionali e bilaterali;
- l'elaborazione della normativa di adeguamento ai principi e alle disposizioni internazionali;
- lo studio di particolari tematiche inerenti il settore.

ICAO

L'ICAO (Organizzazione Internazionale dell'Aviazione Civile) è l'Agenzia specializzata delle Nazioni Unite la cui mission è quella di sviluppare un sistema di gestione dell'aviazione civile internazionale che sia si-

curo ed efficiente, nonché sostenibile. Tra le attività dell'ICAO rientrano l'elaborazione e l'aggiornamento della normativa del settore aeronautico recepita dai 190 Stati aderenti al fine di garantire il livello minimo di sicurezza.

EASA

L'Agenzia Europea della Sicurezza Aerea è un ente giuridico che si occupa di definire i livelli comuni di sicurezza e di protezione ambientale nel settore dell'aviazione civile tra i Paesi aderenti all'Unione Europea.

ENAV

L'Ente Nazionale Assistenza al Volo è una società per azioni, interamente controllata dal Ministero dell'Economia e delle Finanze e vigilata dal Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti che, sempre in base alle previsioni del codice della navigazione, fornisce i servizi della navigazione aerea.

Assoclearance

Assoclearance è l'Associazione Italiana Gestione Clearance e Slots composta da compagnie aeree e da gestori aeroportuali italiani con il compito di ottimizzare la distribuzione delle bande orarie e l'attribuzione degli slot ai vettori, tenendo conto delle richieste e della storicità. L'Associazione fornisce ad ENAC informazioni tempestive e puntuali in merito all'elenco delle bande orarie assegnate ed alle relative variazioni intervenute nel corso della stagione di traffico sui singoli aeroporti, anche in considerazione della recente circolare ENAC che prevede l'irrogazione di sanzioni per gli operatori non ottemperanti alla normativa comunitaria e nazionale in materia.

ARPA

Le Agenzie Regionali per la Protezione dell'Ambiente (ARPA) sono enti di diritto pubblico dotati di autonomia amministrativa, organizzativa e contabile che svolgono attività e servizi volti a supportare le scelte di politica ambientale delle Regioni, delle Province, dei Comuni, delle Comunità Montane, delle ASL e di altri enti pubblici in territorio regionale.

L'attività delle ARPA si ispira all'approccio proposto dalle più recenti normative nazionali ed europee: raccogliere ed elaborare dati ambientali, fondati e attendibili, da fornire agli organi di governo per supportarne le decisioni sul territorio, e al cittadino perché possa conoscere e valutare. Le ARPA regionali sono fortemente coinvolte nell'attività delle Commissioni aeroportuali e sui temi dell'inquinamento acustico attuano un periodico controllo sulla correttezza e la congruenza dei monitoraggi operati sul territorio.

Altri enti istituzionali

In aeroporto è presente un numero consistente di altri enti istituzionali: ENAC, Carabinieri, Agenzia delle Dogane, Guardia di Finanza, Polizia di Stato, Polizia Penitenziaria, Corpo Forestale dello Stato, Sanità Aerea, Ufficio Veterinario, Vigili del Fuoco, che con-

tribuiscono, ciascuno per la propria mission, al buon andamento delle attività e con i quali il gestore aeroportuale intraprende costanti rapporti di reciproca collaborazione.

Convenzione SEA-ENAC

L'affidamento in concessione delle gestioni totali aeroportuali alle società è subordinato alla sottoscrizione di una convenzione che costituisce la base di riferimento per uniformare su scala nazionale i rapporti tra ENAC e gestore. L'atto disciplina i rapporti tra concessionario, ENAC ed Enti di Stato. L'ENAC effettua costanti verifiche sull'osservanza delle disposizioni contenute nella convenzione e sul corretto funzionamento della sicurezza degli aeroporti. La natura giuridica e l'attività svolta da SEA nell'ambito del sistema aeroportuale degli aeroporti di Milano sono state per la prima volta disciplinate compiutamente dalla Legge 18/4/1962, n. 194, che:

- ha autorizzato il riconoscimento della qualifica privata del sistema aeroportuale di Milano per una durata di 30 anni (termine prorogato successivamente sino al 2022);
- ha abilitato SEA all'esercizio di tali aeroporti, attribuendole tutti i diritti derivanti dall'esercizio aeroportuale;
- ha previsto che, al termine della gestione da parte di SEA, tutte le infrastrutture realizzate sulle aree di pertinenza dei due scali milanesi diventassero di proprietà dello Stato;
- ha rimandato ad apposita convenzione la disciplina dei rapporti tra lo Stato e SEA.

In data 4 settembre 2001 SEA ed ENAC hanno firmato la Convenzione 2001, che ha sostituito la precedente Convenzione 191/62. Pertanto SEA potrà gestire gli Aeroporti di Milano fino alla data di scadenza del 4 maggio 2041.

Contratto di Programma

La Convenzione rappresenta il prerequisito per la definizione ed il perfezionamento del Contratto di Programma, che disciplina in maniera organica il profilo tariffario, la realizzazione del piano degli investimenti e il rispetto degli obiettivi di qualità e di tutela ambientale in relazione all'aeroporto interessato. Con i Contratti di Programma vengono fissate le tariffe che verranno applicate, assicurando al destinatario della tariffa (vettore, passeggero ed ogni altro operatore aeroportuale) la massima chiarezza. SEA ha presentato nel 2010 all'ENAC la richiesta di avvio dell'istruttoria finalizzata alla stipula del Contratto di Programma "in deroga", riguardante gli aeroporti di Malpensa e Linate. Il 15 novembre 2010, il Consiglio di Amministrazione dell'ENAC, con deliberazione n. 44, ha approvato il procedimento svolto per la definizione del Contratto di Programma ENAC-SEA.

Il 2011 è stato un anno particolarmente importante anche per la prosecuzione del processo di adeguamento dei livelli tariffari aeroportuali applicati sugli scali gestiti dal Gruppo SEA: il 23 settembre è avvenuta la sottoscrizione del Contratto di Programma fra SEA ed ENAC e a settembre 2012 il nuovo piano tariffario è entrato in vigore, successivamente all'approvazione dello stesso mediante Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri e alla sua pubblicazione nella Gazzetta Ufficiale.

Normative di riferimento per diritti e tariffe aeroportuali

Le attività Aviation di SEA includono la gestione, la manutenzione e lo sviluppo delle infrastrutture degli scali di Linate e Malpensa, la gestione delle infrastrutture centralizzate e i servizi di sicurezza. A fronte di tali servizi, offerti in regime di esclusiva e soggetti a regolamentazione, SEA percepisce diritti e corrispettivi. Il differenziale negativo, che da sempre ha caratterizzato i livelli tariffari italiani rispetto a quelli riconosciuti nei principali scali europei, anche al termine del 2011 non ha registrato alcuna riduzione. A fine 2011 i diritti aeroportuali in Italia sono inferiori di circa il 40% rispetto ai principali scali internazionali europei, che negli ultimi anni hanno goduto di significativi incrementi tariffari per riuscire ad affrontare il calo di traffico e l'attuale crisi economica.

Tale gap tariffario costituisce un fattore che limita le capacità di sviluppo del sistema del trasporto aereo italiano, non consentendo di poter definire piani di investimento supportati da adeguati livelli di remunerazione. La sottoscrizione di Contratti di Programma contribuirà a rendere più definito lo scenario in cui le società di gestione aeroportuale operano, incentivando la crescita dell'intero sistema del trasporto aereo.

Gestione delle attività di handling

Fino al 31 dicembre 1997 i servizi di assistenza a terra potevano essere effettuati dalle società affidatarie delle gestioni aeroportuali, direttamente o tramite sub-concessione.

Con la Direttiva 96/67/CE è stata invece prevista la liberalizzazione dei servizi di assistenza a terra degli aeroporti nell'ambito dell'Unione Europea. Tale Direttiva è stata recepita in Italia dal D.Lgs. 18/1999 che suddivide i servizi di assistenza a terra in undici categorie:

- assistenza amministrativa a terra e supervisione;
- assistenza passeggeri;
- assistenza bagagli;
- assistenza merci e posta;
- assistenza operazioni in pista;
- assistenza pulizia e servizi di scalo;
- assistenza carburante e olio;
- assistenza manutenzione dell'aereo;

- assistenza operazioni aeree e gestione degli equipaggi;
- assistenza trasporto a terra;
- assistenza ristorazione catering.

Nel 2002 SEA, mediante cessione di ramo d'azienda, ha trasferito tutte le attività di handling svolte presso gli scali di Linate e Malpensa a SEA Handling, società interamente controllata da SEA. I servizi di handling agli aeromobili, ai passeggeri, ai bagagli ed alle merci sono remunerati attraverso tariffe.

Negli aeroporti di Milano i servizi di handling sono erogati in regime di concorrenza e pertanto le tariffe sono oggetto di libera negoziazione tra le parti.

Nel febbraio 2011 ENAC ha adottato un nuovo regolamento in materia di certificazione dei prestatori dei servizi aeroportuali di assistenza a terra, successivamente rivisto nel mese di marzo, a seguito di numerose osservazioni inoltrate anche da Assaeroporti sul nuovo atto.

Tale regolamento prevede nuovi adempimenti a carico del gestore aeroportuale per garantire il rispetto della procedura di certificazione degli handler, nonché nuove disposizioni rispetto ai requisiti richiesti per l'ottenimento della certificazione da parte delle società di handling.

In considerazione della vigenza di tali nuove disposizioni, tutte le certificazioni già esistenti, nonché quelle nuove, dovevano essere adeguate obbligatoriamente alle nuove previsioni entro fine 2011. SEA, in qualità di gestore aeroportuale, dovrà pertanto porre in essere ed organizzare strutture e risorse finalizzate all'espletamento dei nuovi compiti.

SEA Handling nel novembre 2011 ha provveduto ad inoltrare istanza all'ENAC per il rinnovo della certificazione. SEA ha inoltrato istanza di rinnovo nel gennaio 2012.

L'Airport Package adottato dalla Commissione Europea nel dicembre 2011 prevede, per quanto riguarda i servizi di assistenza a terra, un aumento del numero minimo di prestatori di servizi, attualmente oggetto di limitazione, negli aeroporti di grandi dimensioni. Verrebbero contestualmente introdotti, per ogni categoria di servizio, degli standard minimi di qualità che devono essere rispettati da ogni operatore. Inoltre si intende consentire agli stati membri di adottare misure più incisive per la tutela dei diritti dei lavoratori, in modo da garantire loro il mantenimento delle stesse condizioni occupazionali in caso di trasferimento del contratto a un nuovo prestatore di servizi, essenziale per garantire condizioni occupazionali stabili e mantenere un personale altamente qualificato in un settore ad alta intensità di manodopera.

Carta dei Servizi, Certificato di Aeroporto, Manuale di Aeroporto, Regolamento di Scalo

Carta dei Servizi

ENAC – su incarico del Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti - ha individuato le linee guida operative per le Carte dei Servizi di gestori e operatori ae-

roportuali, relative alla qualità dei servizi offerti. Tutti i gestori aeroportuali italiani, nonché i vettori aerei, sono obbligati ad emettere ogni anno una Carta dei Servizi. La Carta dei Servizi deve riportare le attività svolte in aeroporto a favore dell'utenza e, per ciascuna attività considerata, deve dichiarare gli standard di qualità raggiunti in relazione ad alcuni parametri indicativi di elementi significativi dei servizi stessi (cosiddetti "indicatori di qualità"). La Carta viene redatta ogni anno dal gestore aeroportuale e deve essere approvata dall'ENAC prima della sua pubblicazione. I dati illustrati rispecchiano anche il grado di soddisfazione dei clienti sui servizi aeroportuali offerti, soddisfazione misurata attraverso procedure di monitoraggio, sondaggio ed elaborazione dati proprie del Sistema di Gestione della Qualità adottato dal gestore. SEA, pur non essendo ancora obbligata da alcuna normativa, ha provveduto sin dal 1999 a pubblicare una propria Carta dei Servizi, quale gestore di un pubblico servizio, allo scopo di fornire un servizio di qualità all'utenza aeroportuale. A partire dal 2003 SEA ha redatto la Carta dei Servizi per entrambi gli aeroporti.

Certificato di Aeroporto

L'obbligo per i gestori aeroportuali di ottenere e mantenere il Certificato di Aeroporto è previsto dal "Regolamento per la costruzione e l'esercizio degli aeroporti".

I gestori degli aeroporti devono ottenere una certificazione che dimostri la conformità delle infrastrutture al Regolamento, nonché l'idoneità della propria organizzazione ad assicurare il mantenimento delle condizioni di sicurezza stabilite per gli aeroporti. Il Certificato di Aeroporto, con validità triennale, viene rilasciato al gestore aeroportuale e viene rinnovato da ENAC a seguito della verifica del mantenimento di tutti i requisiti richiesti. Il primo Certificato di Aeroporto per Malpensa è stato rilasciato da ENAC nel novembre 2003 mentre per Linate è stato rilasciato nel maggio 2004.

Manuale di Aeroporto

Con il "Regolamento per la costruzione e l'esercizio degli aeroporti" l'ENAC ha attuato le indicazioni dell'Annesso 14 ICAO, relativo alla sicurezza delle operazioni aeroportuali, prescrivendo i requisiti previsti per i gestori aeroportuali per l'ottenimento ed il mantenimento del Certificato di Aeroporto. Il Regolamento prevede l'obbligo per il gestore aeroportuale di redigere un Manuale di Aeroporto che contiene l'insieme delle procedure operative - sia in condizioni normali che di criticità - nonché la descrizione di tutte le caratteristiche fisiche e tecniche dell'aeroporto, dell'organizzazione del lavoro e le procedure per il coordinamento delle attività in termini di risorse e mezzi. Questo documento deve essere approvato da ENAC al momento del rilascio, nonché ogni volta che viene modificato dal gestore aeroportuale per esigenze di carattere tecnico. I Manuali di Aeroporto degli aeroporti di Milano sono stati approvati da ENAC, nelle rispettive ultime versioni, nel dicembre 2010 per Malpensa e nel febbraio 2008 per Linate.

Regolamento di Scalo

Il Regolamento di Scalo è un documento redatto dal gestore aeroportuale per ogni singolo aeroporto, che contiene tutte le regole e procedure in vigore presso l'aeroporto considerato, al fine di assicurare un sicuro e regolare utilizzo di infrastrutture ed impianti da parte di tutti i soggetti aeroportuali. Il Regolamento viene redatto dal gestore aeroportuale e adottato formalmente con una specifica ordinanza della direzione aeroportuale di ENAC competente per il singolo scalo. Nel Regolamento di Scalo vengono definiti i ruoli dei vari soggetti che operano in ambito aeroportuale e vengono chiariti i loro obblighi reciproci nelle attività operative dello scalo. Il Regolamento di Scalo per Malpensa è stato approvato dall'ENAC nell'agosto 2012, mentre quello di Linate nel dicembre 2012 (rev 3.0).

Normativa di riferimento per l'utilizzo delle rotte

Il Regolamento UE 1008/2008 consente alle compagnie aeree comunitarie di svolgere liberamente traffici commerciali su qualunque rotta, sia all'interno del territorio dell'Unione Europea che all'interno del territorio di ciascuno stato membro.

Per le destinazioni esterne all'UE è invece necessario ricorrere ad accordi bilaterali, articolati in base a schemi fissi, sottoscritti dai governi dei due paesi interessati.

Tali accordi possono essere di due tipi: open sky o accordi tradizionali.

Gli accordi open sky consentono a tutti i vettori delle due parti di collegare qualsiasi punto del proprio territorio con tutti i punti della controparte, in genere senza limitazioni di frequenze. Attraverso la stipula di un accordo bilaterale (denominato "accordo di traffico") tradizionale viene invece sancito un regime regolamentare che definisce:

- il numero delle frequenze settimanali dei collegamenti aerei spettanti a ciascun paese;
- il dettaglio delle rotte (scalo di partenza e scalo di arrivo e, nel caso, scali intermedi);
- il numero di compagnie aeree che possono operare le rotte.

L'Italia è collegata, oltre che con gli Stati Membri dell'Unione Europea, con altri 85 Paesi.

I servizi di linea sono operati da circa 10 compagnie italiane - ciascuna specializzata su numerose rotte extra Unione Europea - e da 90 vettori esteri designati dalle competenti autorità aeronautiche. Per quanto riguarda i due scali gestiti da SEA si è realizzata la seguente situazione:

Aeroporto di Malpensa

Il traffico è aperto ai collegamenti di linea e non di linea, intercontinentali, internazionali, intracomunitari nazionali e regionali. Dopo il de-hubbing di Alitalia da Malpensa, il Governo si è impegnato a

supportare la crescita dello scalo, allo scopo di non privare il Nord Italia di un'indispensabile funzione di collegamento con il resto del mondo. Uno dei principali strumenti per dare attuazione a tale impegno consiste nella definizione di nuovi accordi bilaterali, nonché della rinegoziazione di quelli vigenti per consentire l'attivazione di nuove rotte e ampliare il numero delle frequenze e destinazioni operabili.

In attesa del perfezionamento dei nuovi accordi bilaterali l'ENAC è autorizzata a rilasciare autorizzazioni temporanee per operare, al fine di garantire al Paese la massima accessibilità.

Il Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti, l'ENAC e alcuni operatori del settore hanno definito un'articolata *road map* con l'obiettivo di rinegoziare gli accordi bilaterali in essere con i paesi extra-UE individuati sulla base di interessi strategici e commerciali ritenuti prioritari da SEA. Tale azione viene svolta parallelamente a specifiche iniziative negoziali comunitarie che hanno già portato a liberalizzare le rotte con Stati Uniti, Canada, Cile, Paesi Balcanici, Marocco, Svizzera e con tutti i Paesi UE. I negoziati avviati hanno accresciuto, in linea con quanto previsto dal disposto legislativo, il portafoglio dei diritti di traffico aereo a disposizione delle compagnie italiane e straniere, determinando per Malpensa un aumento di frequenze, rotte e vettori operanti.

Aeroporto di Linate

A partire dal 25 ottobre 1998 (data dell'entrata in esercizio del nuovo scalo di Malpensa), l'intero traffico di Linate avrebbe dovuto essere riposizionato - per effetto di due decreti del ministro dei Trasporti Burlando - a Malpensa, fatta eccezione per la rotta Milano-Roma. La Commissione Europea, a seguito di un reclamo presentato dai principali vettori aerei continentali, vietò l'applicazione delle norme previste dai due Decreti Burlando.

Il Governo italiano modificò quindi le norme relative alla ripartizione del traffico.

Con il decreto Bersani i vettori comunitari sono stati autorizzati ad effettuare, a partire dal 20 aprile 2000, nell'aeroporto di Linate collegamenti di linea "point to point" mediante aeromobili di tipo narrow body con altri aeroporti dell'UE individuati in base ai volumi di traffico passeggeri sviluppati nel sistema aeroportuale milanese nel 1999.

I vettori comunitari possono inoltre operare su Linate un servizio di andata e ritorno giornaliero per sistemi aeroportuali o singoli scali ubicati nelle regioni dell'obiettivo 1 (c.d. aree depresse) che abbiano registrato nel sistema aeroportuale di Milano, nel corso del 1999, un traffico passeggeri inferiore a 350.000 unità.

Le disposizioni del Decreto Bersani 1 sono state integrate dal Decreto Bersani bis, con il quale si è stabilito che, in ogni caso, i vettori comunitari possono effettuare su Linate, con le stesse modalità point to point mediante aeromobili narrow body, due servizi di andata e ritorno giornalieri per scali hub, verso destinazioni all'interno dell'Unione Europea che abbiano sviluppato, nel corso del 1999, un traffico passeggeri

superiore a 40 milioni di unità e un servizio per città capitali di stati membri dell'Unione Europea che abbiano registrato nel sistema aeroportuale di Milano nel corso del 1999 un traffico passeggeri inferiore a 350.000 unità. Anche i decreti Bersani 1 e Bersani bis sono stati oggetto di una decisione della Commissione, che ha autorizzato l'applicazione delle misure previste.

Il 5 dicembre 2011 l'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato, in applicazione della Legge n.166 del 27/10/2008, ha avviato l'istruttoria per individuare gli effetti sul mercato della fusione Alitalia-CAI. L'istruttoria dovrà accertare la costituzione o il rafforzamento di posizioni dominanti a seguito di tale operazione, nonché la loro persistenza sulla rotta Milano Linate-Roma Fiumicino e su altri 17 collegamenti nazionali. L'istruttoria, per la quale l'Autorità ha deliberato una proroga, dovrà concludersi entro il 26 aprile 2012.

L'Autorità ha infatti fissato al 28 ottobre 2012, in corrispondenza della stagione invernale IATA 2012/2013, il termine entro il quale l'operatore dovrà rimuovere le situazioni di monopolio o di dominanza che dovessero essere accertate.

Il 23 dicembre 2011 l'Autorità ha accettato l'istanza di ammissione nel procedimento presentata da SEA.

Regolamentazione per l'assegnazione delle bande orarie

Le procedure di assegnazione degli slot ai vettori comunitari sono disciplinate a livello comunitario dal Regolamento CE/95/93 e successive modifiche e sono gestite da Assoclearance l'associazione fra gestori di aeroporto e vettori aerei, con personalità giuridica.

L'assegnazione degli slot aeroportuali è una pratica da considerarsi eccezionale, posto che il principio alla base è quello della libera scelta, da parte del vettore, dell'orario di atterraggio e di decollo. Nell'attribuzione degli slot si applica il principio del "grandfather rights", per cui le compagnie aeree mantengono gli slot che in passato sono stati ad esse assegnati, a condizione che li utilizzino effettivamente.

Per quanto concerne la procedura di assegnazione, il Regolamento CE/95/93 prevede che un vettore abbia titolo a mantenere gli slot di cui è assegnatario solo se, nel corso della stagione precedente abbia utilizzato almeno l'80% di tali slot. Diversamente Assoclearance potrà rimettere lo slot in questione nel pool degli slot ed assegnarlo ad altri vettori che ne facciano eventualmente richiesta.

Il Regolamento CE/95/93 disciplina anche i criteri generali per l'assegnazione dei nuovi slot che dovessero rendersi disponibili a seguito di restituzioni volontarie da parte dei vettori, revoche o incrementi di capacità. In questo caso è previsto che in caso di richieste superiori alla disponibilità, il 50% degli slot resisi disponibili venga assegnato prioritariamente ai nuovi vettori ed il restante 50% ai vettori già presenti sullo scalo. Per fronteggiare il pesante impatto che

la crisi economica e finanziaria mondiale ha determinato sul traffico aereo, si è stabilito che ai vettori fosse riconosciuto il diritto di usufruire, per la stagione estiva di traffico 2010, delle bande orarie ad essi assegnate, indipendentemente dall'utilizzo delle stesse.

Per quanto riguarda gli aeroporti di Milano, entrambi gli scali sono stati definiti "aeroporti coordinati", ossia rientrano fra quegli aeroporti per i quali i vettori, per poter operare, devono aver avuto in assegnazione uno slot, in conformità ai criteri di cui al Regolamento CE/95/93, da Assoclearance.

L'Airport Package adottato dalla Commissione Europea nel dicembre 2011 per quanto riguarda le bande orarie prevede l'introduzione di meccanismi di mercato trasparenti per lo scambio di slot tra vettori aerei, nonché di misure atte a garantire l'effettivo utilizzo degli stessi da parte dei vettori, portando dall'80% all'85% la soglia della norma che prevede la perdita delle bande orarie in mancanza di un loro utilizzo.

Tali provvedimenti consentirebbero di gestire 24 milioni di passeggeri in più all'anno entro il 2025, con un valore pari a 5 miliardi di euro per l'economia europea e la possibilità di creare fino a 62.000 posti di lavoro nel periodo 2012-2025.

La necessità di tali interventi di modifica della regolamentazione degli slot derivano dal fatto che, ad oggi, cinque aeroporti operano al limite delle proprie capacità (Düsseldorf, Francoforte, Londra Gatwick, Londra Heathrow e Milano Linate) e che in linea con le attese di crescita del traffico tale numero è destinato a salire a 19 nel 2030, includendo ad esempio anche Parigi Charles de Gaulle, con conseguenze estremamente pesanti sui ritardi e la congestione del traffico aereo.

Safety Management System

Lo State Safety Programme (SSP) è il programma di sicurezza nazionale, che sarà obbligatorio a partire dal 2011 per tutti gli Stati membri aderenti all'ICAO, nel quale si inseriscono le molteplici azioni volte a garantire livelli ottimali di sicurezza nell'aviazione civile. Il Programma è elaborato dall'autorità dell'aviazione civile di ogni Stato membro dell'ICAO (l'ENAC per l'Italia) secondo le indicazioni dell'organizzazione internazionale ed è utilizzato dallo Stato per verificare il funzionamento dell'intero sistema dell'aviazione civile secondo un approccio che non si limita ad appurare la rispondenza del sistema ai regolamenti (compliance-based), ma intende accertarne le effettive prestazioni (performance-based). Tra gli strumenti utilizzati dallo State Safety Programme, il Safety Management System (SMS) è certamente uno dei più importanti.

Attivato congiuntamente all'SSP, il 24 novembre 2006, il Safety Management System rappresenta un innovativo sistema di gestione della sicurezza in ambito aeroportuale, che i gestori degli aeroporti italiani che registrano un traffico superiore a 5.000 movi-

menti l'anno hanno l'obbligo di adottare. Questo sistema di gestione è finalizzato a garantire che le operazioni aeroportuali si svolgano nelle condizioni di sicurezza prefissate e ad intervenire per correggerne le eventuali criticità.

Normativa ambientale

Gli aspetti ambientali presenti in un aeroporto sono molteplici e interessano una serie di problematiche che, per la loro peculiarità, non sono state disciplinate specificatamente dal legislatore. Ne consegue che la materia ambientale in ambito aeroportuale è disciplinata dalla normativa generale vigente, fatta salva la disciplina regionale per le materie oggetto di specifica delega. Unico caso per il quale il legislatore ha dettato normative speciali in campo aeroportuale è quello relativo alla normativa sul rumore. In alcune materie specifiche, quali le emissioni acustiche e le discariche, l'ENAC ha emanato disposizioni applicative.

Tra le principali novità legislative ambientali in ambito aeroportuale va segnalata l'inclusione, a partire dal 1° gennaio 2012, del settore aereo nel programma europeo ETS (Emission Trading Scheme), volto alla riduzione delle emissioni di CO₂ del settore, mediante la compravendita di permessi di emissione da parte delle compagnie aeree che effettuino voli in partenza o in arrivo all'interno della UE. Tali permessi verranno in parte attribuiti alle compagnie in base alle emissioni storiche, in parte allocati mediante un meccanismo di asta competitiva. Si stima che l'implementazione di tale normativa porterà ad un aggravio di costi per le compagnie aeree superiore al miliardo di euro nel 2012, cifra destinata ad incrementare negli anni successivi. La decisione della UE sta suscitando forti proteste tra le compagnie aeree. Si segnala a questo proposito il ricorso alla Corte di Giustizia europea da parte di ATA (Air Transport Association), nonché le minacce di rappresaglia commerciale da parte di alcuni stati, tra cui la Cina.

Inoltre l'Airport Package adottato nel dicembre 2011 dalla Commissione Europea prevede una specifica proposta legislativa che punta a migliorare la trasparenza del processo di fissazione di norme restrittive per il contenimento dell'inquinamento acustico provocato negli aeroporti ed assegna alla Commissione Europea un ruolo di supervisione (che non sostituisce quello degli stati membri, cui spetta la decisione ultima). Le proposte non riguardano tanto gli obiettivi, quanto il processo decisionale.

Gli obblighi ambientali previsti dalla Convenzione

La Convenzione ENAC-SEA 2001, per quanto concerne gli aspetti ambientali, prevede a carico di SEA, tra gli altri, l'obbligo di organizzare e gestire l'impresa aeroportuale garantendo l'ottimizzazione delle risorse disponibili per la produzione di servizi di adeguato livello qualitativo, nel rispetto dei principi di sicurezza, efficienza, efficacia, economicità e tutela dell'ambiente. Prevede inoltre l'obbligo di assicurare l'efficienza degli impianti, degli apparati aeroportuali, dei mezzi e di quanto altro occorre per il continuo, regolare ed efficace svolgimento dei servizi di pulizia, raccolta ed eliminazione dei rifiuti, trattamento delle acque di scarico e potabilità dell'acqua. SEA assicura inoltre la somministrazione di acqua potabile e industriale, energia elettrica per l'illuminazione e forza motrice e provvede al condizionamento, alla depurazione biologica, alla pulizia degli ambienti, alla asportazione, trattamento e distruzione dei rifiuti.

Gli obblighi ambientali previsti dal Contratto di Programma

Il Contratto di Programma prevede l'obbligatoria predisposizione di un Piano della Qualità e della Tutela Ambientale, che indica specifici obiettivi di tutela ambientale. Ai sensi del Contratto di Programma SEA si impegna, nel corso del periodo regolatorio, al miglioramento degli standard di qualità del servizio e degli obiettivi di tutela ambientale indicati nel Piano.

Mappa degli stakeholder di SEA

Nel suo ruolo di gestore di infrastrutture adibite ad attività di trasporto pubblico, SEA si impegna ad acquisire in maniera organica e strutturata, valutare correttamente ed eventualmente inserire nel proprio processo decisionale le variabili che rispondono agli interessi dei propri stakeholder.

Ciò sia nel realizzare opere di ampliamento degli scali, sia nel mettere a disposizione spazi e servizi agli operatori aeroportuali, sia nell'assicurare la massima sinergia d'azione tra tutti gli operatori aeropor-

tuali per garantire ai passeggeri voli continui, sicuri ed efficienti.

Il lavoro di identificazione e mappatura degli stakeholder di SEA e il relativo approccio strategico che l'azienda intende adottare nei loro confronti è emerso nell'ambito del progetto "Developing Sustainability Culture" avviato in SEA nel 2012 - con il supporto scientifico e metodologico di ISTUD e SWG - con l'obiettivo di definire la "Sustainability Vision" dei prossimi 3 anni.

Il lavoro del management aziendale sinora realizzato ha prodotto una elaborazione su due livelli:

- identificazione e ruolo degli stakeholder. I manager hanno cominciato ad introdurre nei loro schemi valutativi e decisionali una visione multi-stakeholder dei problemi che affrontano, in grado di consentire loro di acquisire una visione più “sistemica” dell’impatto delle decisioni di business da essi assunte;
- leve di stakeholder management. L’obiettivo è stato capire quali leve di relazione con gli stakeholder sono praticabili, secondo la visione dei manager, e convenientemente utilizzabili per raggiungere gli obiettivi di business indicati.

L’essenza di un approccio manageriale “sustainability oriented” per SEA consiste quindi:

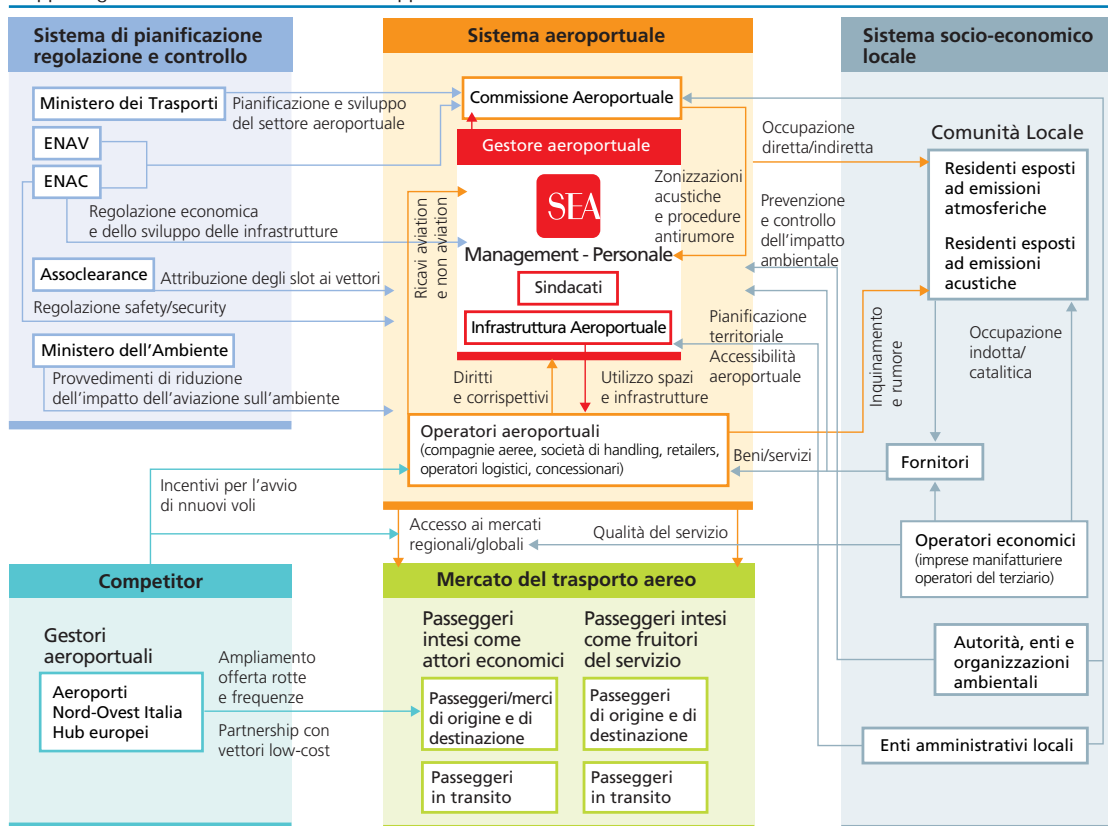
- nella capacità da parte del management di acquisire piena consapevolezza sull’identità, sul ruolo, sul potere di reciproco condizionamento e sulle risorse/opportunità che caratterizzano gli stakeholder di

riferimento delle principali “business challenges” dell’azienda;

- in una progressiva propensione da parte dei manager verso la “contestualizzazione” delle proprie scelte e decisioni, come risposta alla complessità del business environment. Contestualizzare significa inserire il senso e la logica delle proprie scelte in un ambito più ampio rispetto a quello usualmente adottato e allargare il range di variabili (economiche, sociali, ambientali) che influiscono sul risultato della decisione (e su una efficace gestione del rischio) nel medio-lungo periodo;
- nella capacità del management di basare il proprio “apprendimento” su un più ampio e pervasivo scambio e confronto con gli stakeholder, per generare conoscenza indispensabile alla corretta visione del business, altrimenti non acquisibile.

I principali stakeholder di 1° livello (coloro con cui si sviluppano i rapporti più diretti e intensi) di SEA, così come emergono anche dalla disamina del quadro operativo, normativo e regolamentare sin qui descritto, sono di seguito rappresentati.

Mapa degli stakeholder di 1° livello del Gruppo SEA



Partecipazione ad associazioni di categoria nazionali e/o internazionali

SEA partecipa alle seguenti associazioni di categoria nazionali e/o internazionali:

Assaeroporti - Associazione Italiana Gestori Aeroporti con il compito di tutelare e rafforzare la posizione dei gestori degli aeroporti, valorizzando la loro

funzione ed interagendo con le istituzioni di governo per assicurare lo sviluppo del trasporto aereo. Inoltre favorisce la collaborazione tra gli associati al fine di contribuire al processo di miglioramento delle tecniche e delle procedure di gestione aeroportuale.

Assoclearance – Associazione Italiana Gestione Clearance e Slots composta da compagnie aeree e da gestori aeroportuali italiani con il compito di

ottimizzare la distribuzione delle bande orarie e l'attribuzione degli slot ai vettori, tenendo conto delle richieste e della storicità.

Assolombarda - Associazione nazionale di piccole, medie e grandi imprese con lo scopo di tutelare gli interessi degli associati nel rapporto con gli interlocutori esterni attivi in ambiti come le istituzioni, la formazione, l'ambiente e territorio, la cultura, l'economia, il lavoro, la società civile, mettendo a disposizione un'ampia gamma di servizi specialistici che contribuiscono allo sviluppo delle imprese.

UNIVA Varese - Associazione di imprese che fa parte del Sistema Confindustria, con lo scopo di favorire il progresso dell'industria provinciale promuovendo la collaborazione tra le imprese.

ACI Europe - Airport Council International - Asso-

ciazione degli aeroporti europei, che rappresenta oltre 400 aeroporti in 46 paesi membri. Garantisce una comunicazione efficace e di negoziazione su aspetti legislativi, commerciali, tecnici, ambientali, passeggeri e altri interessi.

IGI - Istituto Grandi Infrastrutture è un centro-studio con lo scopo di approfondire i temi degli appalti pubblici. L'evoluzione del mercato dei lavori pubblici, che tende a privilegiare il finanziamento privato delle opere pubbliche, ha indotto l'Istituto ad ampliare la propria base associativa, con l'ingresso dei grandi concessionari autostradali, degli enti aeroportuali, degli Istituti bancari, delle Compagnie di Assicurazione e di settori imprenditoriali complementari ai tradizionali costruttori.

AIGI - Associazione Italiana Giuristi d'impresa con lo scopo di promozione, formazione e sviluppo del Giurista di Impresa e del suo ruolo in Italia.

Valutazione dei principali rischi e impatti

Alcune variabili esogene alle quali è soggetto il Gruppo SEA possono comportare effetti particolarmente significativi sulle performance economiche, ambientali e sociali di lungo termine del Gruppo. Di seguito si illustrano le principali.

Rischi e impatti strategici

Rischi inerenti l'impugnazione del Contratto di Programma ENAC-SEA e la ridefinizione dei parametri tariffari dopo il primo periodo regolatorio

A partire dal 23 settembre 2012 il Contratto di Programma ENAC-SEA è divenuto efficace e pertanto SEA applica le nuove tariffe aeroportuali. Contro il provvedimento di approvazione del Contratto di Programma ENAC-SEA è stato avviato un ricorso, innanzi al TAR Lombardia, su iniziativa di Italian Board Airline Representatives (IBAR), Iberia LAE - S.A. Operadora e Saudi Arabian Airlines. Questi ultimi hanno chiesto l'annullamento del Contratto di Programma ENAC-SEA, con previa sospensione dell'efficacia dello stesso. È stato inoltre proposto un ulteriore ricorso da parte di Assaereo e IBAR nei confronti del Contratto di Programma ENAC-SEA dinanzi al TAR del Lazio.

Rischi relativi all'incidenza sui volumi di traffico gestiti da SEA dei rapporti con i vettori Alitalia ed easyJet

L'attività di SEA è legata in misura significativa ai rapporti intercorrenti con alcuni tra i principali vettori che operano presso gli aeroporti di Milano e ai

quali la Società offre i propri servizi. Tra questi, in particolare, si segnalano Alitalia ed easyJet.

Al 31 dicembre 2012 l'incidenza sui volumi di traffico passeggeri registrati da parte di Alitalia ed easyJet è stato pari rispettivamente al 61,1% presso l'aeroporto di Linate e del 32% presso l'aeroporto di Malpensa.

Così come per altri operatori del settore, l'eventuale diminuzione o cessazione dei voli da parte di uno o di entrambi i predetti vettori, la cessazione o variazione dei collegamenti verso alcune destinazioni contraddistinte da un elevato traffico di passeggeri potrebbero avere un impatto negativo significativo sui risultati economici.

Ad ogni modo la decisione dell'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato dell'aprile 2012, che aveva ravvisato la posizione di monopolio di Alitalia sulla rotta Linate-Fiumicino, ha stabilito l'obbligo per Alitalia di rimuovere tale posizione di monopolio, rilasciando una parte degli slot ad essa assegnati e riducendo pertanto in maniera significativa la propria presenza presso l'aeroporto di Linate. L'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato ha indicato la società easyJet quale assegnataria degli slot sullo scalo di Linate messi a disposizione da Alitalia. Con riferimento all'aeroporto di Malpensa, non si può escludere che Alitalia possa, nel perseguire le proprie strategie, decidere in futuro di diminuire i voli o cessare di operare su tale scalo. Con riferimento a easyJet, non può egualmente escludersi la possibilità che, nonostante la rilevanza strategica che l'aeroporto di Malpensa riveste, tale vettore possa decidere di ridurre significativamente la propria presenza o cessare di operare. Alla luce sia delle percentuali di incidenza di Alitalia ed easyJet sui volumi di traffico complessivi registrati

dagli aeroporti di Milano, sia dell'alto grado di sostituibilità dei vettori operanti su Malpensa, sia dell'elevato numero di richieste di operatività su Linate avanzate dai vettori (che supera la capacità assegnata a tale scalo), sia dell'esperienza maturata in passato, SEA ritiene ragionevolmente di poter far fronte all'eventuale interruzione o limitazione dei voli da parte di uno o più dei suddetti vettori in virtù della possibile redistribuzione del traffico passeggeri e merci tra le diverse compagnie aeree già presenti sui propri scali e della capacità di SEA di attrarre nuovi vettori.

Rischi relativi al regime convenzionale in cui opera SEA

SEA gestisce gli Aeroporti di Milano in forza della Legge 194/1962 e dalla Legge 449/1985 (che hanno riconosciuto fino al 4 maggio 2022 la natura privata degli aeroporti di Milano gestiti da SEA) e in base alla Convenzione 2001, che ha scadenza al 2041.

Alla scadenza della Convenzione 2001, ovvero nell'ipotesi di recesso unilaterale dell'ENAC o di risoluzione di diritto successivi al 4 maggio 2022, lo Stato italiano rientrerà nella piena proprietà (libera da pesi e limitazioni) dei cespiti demaniali pertinenti ai complessi aeroportuali e acquisirà gratuitamente tutte le opere e le infrastrutture costruite da SEA su tali complessi. SEA sarà pertanto tenuta a riconsegnare allo Stato italiano i cespiti di proprietà statale e a devolvere gratuitamente ad esso le opere e le infrastrutture realizzate dalla Società, trattenendo unicamente, in quanto di sua proprietà, attrezzature, arredamenti e mobili.

Rischi connessi al procedimento della Commissione Europea su aiuti di Stato a favore di SEA Handling

Con decisione assunta in data 23 giugno 2010 la Commissione Europea, ritenendo che la copertura da parte di SEA delle perdite maturate da SEA Handling negli esercizi dal 2002 al 2005, per complessivi euro 183,4 milioni circa, abbia avuto luogo tramite utilizzo di fondi riconducibili allo Stato italiano (c.d. "aiuti di Stato"), ha avviato un procedimento volto ad accertare se l'erogazione dei predetti fondi sia compatibile con le norme comunitarie tese a garantire la libera concorrenza tra imprese degli Stati membri dell'Unione Europea.

Nel luglio 2011 la Commissione ha manifestato l'intenzione di estendere il periodo di riferimento oggetto d'indagine anche agli anni 2006-2010 e quindi agli importi trasferiti da SEA a SEA Handling a titolo di copertura delle perdite relative agli anni successivi al 2006.

Con decisione del 19 dicembre 2012 la Commissione europea ha stabilito che l'importo pari a circa 360 milioni di concesso tra il 2002 e il 2010 da SEA alla sua controllata SEA Handling è incompatibile con le norme UE in materia di aiuti di Stato.

Secondo la Commissione gli apporti di capitale effettuati dagli azionisti pubblici di SEA Handling avrebbero procurato un indebito vantaggio economico a SEA Handling rispetto ai concorrenti che operano senza sovvenzioni da parte dello Stato.

La Commissione ha pertanto ordinato il recupero degli aiuti prevedendo:

- l'obbligo per lo Stato italiano (attraverso il Comune di Milano) di richiedere a SEA Handling la restituzione dell'intero ammontare delle risorse utilizzate da SEA per la copertura delle perdite di SEA Handling, oltre agli interessi calcolati al tasso di riferimento indicato dalla Commissione Europea nella decisione;
- l'obbligo di SEA Handling di restituire a SEA gli importi.

Benché la restituzione dell'aiuto, da un punto di vista puramente finanziario, non produrrebbe alcun effetto significativo per il Gruppo SEA a livello consolidato (in quanto l'aiuto incompatibile dovrebbe essere restituito da SEA Handling alla sua controllante totalitaria SEA), l'impatto sulla situazione patrimoniale e finanziaria di SEA Handling sarebbe assai rilevante. Laddove la condanna fosse confermata ad esito del giudizio di merito, la strategia del Gruppo nel settore dell'handling non potrebbe che esserne seriamente influenzata.

Rischi derivanti dall'evoluzione competitiva del settore del trasporto aereo e da possibili mutamenti nella struttura dei costi delle compagnie aeree

Nel prossimo futuro le strategie di natura industriale e/o commerciale adottate dalle compagnie aeree nell'ambito delle rispettive scelte di posizionamento competitivo possono portare alla decisione da parte di una o più di esse di avvalersi di altre strutture aeroportuali, in competizione con quelle gestite da SEA. Nonostante gli aeroporti di Milano operino con un mix diversificato di vettori, non si può escludere che tali decisioni possano determinare effetti negativi sull'operatività del Gruppo e sulla sua situazione patrimoniale, economica e finanziaria. Inoltre, le scelte operate dalle compagnie aeree potrebbero risentire di eventuali cambiamenti nella loro struttura dei costi, a sua volta fortemente influenzata dal prezzo del petrolio e dagli obblighi derivanti dai limiti all'emissione di CO₂ fissati dalla normativa ambientale in vigore e, in particolare, dalle soglie stabilite dal c.d. Protocollo di Kyoto e dalle Direttive 2003/87/CE e 2008/101/CE.

I requisiti dettati da tale normativa hanno determinato dal 1° gennaio 2012 l'inclusione del settore aereo nel programma europeo ETS (Emission Trading Scheme) volto alla riduzione delle emissioni di CO₂ del settore mediante la compravendita di permessi di emissione da parte delle compagnie aeree che effettuino voli in partenza o in arrivo all'interno dell'Unione Europea con una attribuzione legata alle emissioni storiche e allocazione dei permessi mediante un meccanismo di asta competitiva. Tuttavia le forti proteste da parte delle compagnie aeree, il ricorso alla Corte di Giustizia dell'Unione Europea proposto da ATA (Air Transport Association), nonché le minacce di rappresaglia commerciale da parte di al-

cuni stati fra cui India, Cina, Stati Uniti e Russia non hanno ancora consentito l'implementazione operativa del provvedimento.

Si segnala che IATA sta cercando una risoluzione della controversia attraverso un accordo multilaterale a livello globale stipulato attraverso l'ICAO. L'eventuale riduzione dei volumi di traffico aereo, in Italia come nel resto d'Europa, causata dai mutamenti rilevanti nella struttura dei costi delle compagnie aeree potrebbe determinare un impatto negativo sulle attività gestite dalle strutture aeroportuali in generale.

Rischi connessi alle attività di handling aeroportuale e alla struttura di estrema concorrenzialità del relativo mercato

Le condizioni di elevata concorrenzialità in cui operano gli Handler aeroportuali comportano rischi di significativa variabilità delle quote di mercato da essi servite. Infatti l'andamento del settore dell'handling aeroportuale risente generalmente dell'evoluzione e della struttura del mercato del trasporto aereo, così come dei rischi connessi alle scelte strategiche e commerciali delle compagnie aeree. Queste ultime sono in grado di influire significativamente sull'attività degli Handler, in quanto i contratti che disciplinano i reciproci rapporti sono di norma soggetti a facoltà di recesso particolarmente favorevoli per i vettori.

Sebbene SEA disponga di una posizione competitiva di leadership nel settore handling sugli aeroporti di Milano attraverso la propria controllata SEA Handling - e nonostante si sia verificato un recupero di efficienza e redditività nel comparto dedicato alle attività di handling svolte dal Gruppo SEA - non si può tuttavia escludere che da un lato l'incremento della pressione competitiva e, dall'altro, la bassa marginalità connaturata a tali attività impediscano, o rallentino nel prossimo futuro, il raggiungimento da parte del Gruppo SEA di livelli di profittabilità soddisfacenti.

Rischi competitivi inerenti all'evoluzione tecnologica nel settore del trasporto aereo e dei mezzi di trasporto ad esso alternativi

Il continuo sviluppo tecnologico che ha interessato il settore del trasporto aereo nel recente passato ha portato all'utilizzo di più evoluti modelli di aeromobili che richiedono la disponibilità di strutture aeroportuali adeguate, in particolare per le fasi di decollo e di atterraggio. Al riguardo, l'aeroporto di Malpensa è dotato di un sistema di piste e di infrastrutture aeroportuali (quali, a titolo di esempio, loading bridge e gate) in grado di accogliere tra le più avanzate tipologie di aeromobili, inclusi i wide body (tra cui l'Airbus A380). Tuttavia, non si può escludere che la continua evoluzione tecnologica nel settore richieda in futuro un'ulteriore ammodernamento e ampliamento delle strutture aeroportuali gestite dal Gruppo SEA. L'allocatione dei fondi necessari agli investimenti richiesti a questo scopo potrebbe comportare un effetto negativo sulla situazione economica, finanziaria e patrimoniale del Gruppo. Inoltre, la crescita del volume del traffico aereo è legata, tra l'altro, all'andamento e sviluppo di mezzi di trasporto alternativi. Gli aero-

porti di Milano sono infatti collegati a numerose destinazioni raggiungibili anche per mezzo di rotaia (nonché attraverso il sistema viario nazionale ed europeo, incluso quello autostradale), con tempi e costi che su talune tratte potrebbero risultare concorrenziali rispetto a quelli propri del trasporto aereo.

Non si può escludere pertanto che, in futuro, quote significative di passeggeri possano ricorrere a mezzi di trasporto alternativi a quello aereo causando una riduzione dei volumi di traffico aereo sugli aeroporti di Milano.

Rischi inerenti alla mancata attuazione dei programmi e delle strategie del Gruppo SEA

La capacità del Gruppo SEA di aumentare i ricavi e migliorare la redditività dipende, tra l'altro, dal successo nella realizzazione delle proprie strategie industriali e commerciali.

Il Gruppo SEA, in considerazione delle differenti caratteristiche delle aree di business in cui opera, ha elaborato strategie differenziate.

La mancata realizzazione di tutte o parte delle strategie del Gruppo, nonché anche solo di alcuni degli interventi previsti nell'ambito di tali strategie, anche a causa dell'andamento di talune variabili non controllabili dall'azienda, potrebbe determinare effetti negativi.

Inoltre, al fine di perseguire le proprie strategie, SEA prevede di realizzare nel futuro investimenti per lo sviluppo e l'adeguamento delle infrastrutture aeroportuali.

La realizzazione di tali investimenti, anche in ragione del loro possibile impatto ambientale (in particolare, con riguardo ai rischi legati al possibile aumento delle emissioni di CO₂, dell'inquinamento acustico e luminoso) potrebbe registrare ritardi e/o comportare maggiori costi a carico del Gruppo. In tal caso, difatti, il Gruppo potrebbe essere tenuto ad adottare specifici piani di intervento per il contenimento e l'abbattimento delle immissioni inquinanti in generale. In conseguenza di quanto esposto la strategia del Gruppo potrebbe non essere realizzabile, in tutto o in parte nei tempi previsti, oppure generare un minor ritorno economico rispetto a quello programmato.

Rischi connessi alla mancata o ritardata realizzazione delle infrastrutture stradali e ferroviarie di collegamento con gli aeroporti del Gruppo SEA

Gli aeroporti di Milano presentano caratteristiche di accessibilità e posizionamento geografico favorevoli alla crescita delle loro attività e dei volumi di traffico gestiti. È a tutt'oggi prevista la realizzazione, a cura di soggetti terzi, di opere di potenziamento delle reti viarie e ferroviarie che potranno consentire di migliorare ulteriormente l'accessibilità agli aeroporti di Milano, nonché di ampliarne la *Catchment Area*.

La mancata o ritardata realizzazione di tali interventi di potenziamento delle reti viarie e ferroviarie potrebbero rendere meno agevole l'accesso agli scali gestiti dal Gruppo e pertanto incidere negativamente sull'attività esercitata da SEA.

Rischi e impatti operativi

Rischi relativi al processo di definizione e revisione degli accordi bilaterali che regolano l'accesso al mercato internazionale extra-europeo del trasporto aereo

Il Gruppo SEA ha adottato nel corso degli anni una strategia di crescita incentrata, tra le altre cose, sull'ampliamento delle rotte e delle frequenze dei voli in partenza da Malpensa, allo scopo di sviluppare il traffico passeggeri e merci sia mediante i vettori già operanti su tale scalo, sia attraendo nuove compagnie aeree, in particolare sulle rotte da e verso i paesi e le aree geografiche a maggiore crescita economica.

Gli accordi bilaterali, in quanto accordi stipulati tra i governi di due Stati per disciplinare il traffico aereo sulle rotte diverse da quelle intra-comunitarie, costituiscono lo strumento che regola la possibilità di attivare nuove rotte e di ampliare il numero delle frequenze e destinazioni operabili. In attesa del perfezionamento delle intese con gli Stati interessati a nuovi accordi bilaterali e/o alla revisione di quelli già esistenti, l'ENAC è autorizzata a rilasciare ai vettori autorizzazioni provvisorie (diritti di V° libertà) per operare sugli scali italiani, al fine di garantire la massima accessibilità allo Stato italiano.

Non può escludersi che il mancato perfezionamento di nuovi accordi bilaterali e/o la mancata revisione degli accordi bilaterali esistenti, o comunque il ritardo nella definizione dei medesimi, possa comunque incidere, ancorché in misura temporanea e/o limitata, sulla possibilità per i vettori di accedere e/o incrementare la propria presenza presso l'aeroporto di Malpensa, limitando la possibilità per SEA di perseguire in maniera efficace nuove opportunità commerciali.

Rischi inerenti alla normativa ambientale

Al fine di conformarsi alla vigente normativa ambientale SEA si è dotata, tra l'altro, di un Sistema di Gestione Ambientale (SGA) che identifica le procedure da seguire per assicurare il rispetto delle vigenti norme e le misure e le azioni da porre in essere per monitorare lo svolgimento delle attività potenzialmente dannose per l'ambiente.

Il rispetto del SGA è contrattualmente imposto a tutti gli operatori aeroportuali che utilizzano spazi gestiti da SEA o che comunque svolgono la propria attività all'interno del sedime aeroportuale.

Nel caso di mancato rispetto del SGA da parte di un operatore aeroportuale SEA ha la facoltà di risolvere il contratto. Gli enti gestori dei servizi pubblici di trasporto sono tra l'altro tenuti ad allocare, ove accertato il superamento dei limiti di rumorosità stabiliti dal

relativo piano di zonizzazione, una quota fissa, non inferiore al 7%, dei fondi di bilancio previsti per le attività di manutenzione e di potenziamento delle infrastrutture aeroportuali, all'adozione di interventi di contenimento ed abbattimento del rumore.

Sebbene SEA:

- ritenga che l'attività del Gruppo sia svolta in conformità alle leggi e ai regolamenti in vigore;
- si sia dotata di un SGA che prevede procedure per contenere e/o porre rimedio ad eventuali danni che dovessero verificarsi in conseguenza di eventi pregiudizievoli per l'ambiente, anche accidentali;
- abbia ottenuto la certificazione ISO 14001 e l'*Airport Carbon Accreditation*;
- con riferimento al rispetto della normativa sul rumore, abbia provveduto ad accantonare in bilancio un fondo per l'attuazione di interventi di contenimento ed abbattimento del rumore

non può comunque escludersi che in futuro il Gruppo, anche a seguito di violazioni riscontrate, di cause di forza maggiore o di eventuali modifiche della disciplina normativa, possa essere chiamato a sostenere costi o investimenti significativi o possa essere assoggettato a responsabilità di natura ambientale in relazione alle attività svolte, con possibili effetti negativi sulla propria situazione economica, patrimoniale e/o finanziaria.

Rischi connessi all'accentuata regolamentazione delle attività aeroportuali

L'assegnazione a vettori comunitari degli slot degli aeroporti di Milano, in quanto aeroporti "coordinati", è effettuata, ai sensi della normativa comunitaria vigente, da Assoclearance, senza alcun coinvolgimento di SEA.

Assoclearance è inoltre responsabile della gestione degli slot, del controllo del loro corretto utilizzo da parte dei vettori assegnatari e, in determinate circostanze, della loro revoca. Nei casi di revoca o restituzione volontaria di uno slot da parte di un vettore, Assoclearance provvede alla riassegnazione di tale slot. In tali casi, non vi è garanzia che lo slot sia riassegnato ad un vettore capace di produrre – anche in considerazione della capacità di trasporto degli aeromobili – volumi di traffico almeno pari a quelli prodotti dal precedente vettore. La regolamentazione a cui il Gruppo è soggetto è suscettibile di evoluzioni future non facilmente prevedibili nonché – anche in ragione della sua complessità – di interpretazioni e/o orientamenti che potrebbero comportare effetti negativi sull'attività del Gruppo.

**Sostenibilità
Economico-Competitiva**

Modello di business, fattori di vantaggio competitivo, valore generato e distribuito

Modello di business

Il modello di business del Gruppo SEA è strutturato in funzione delle caratteristiche delle aree di business in cui l'azienda opera:

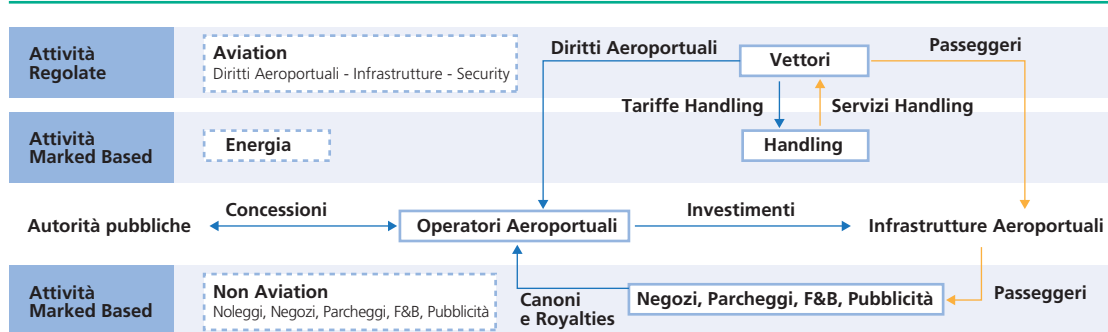
- Aviation: attività aeroportuali "core" di supporto all'aviazione passeggeri e merci;
- Non Aviation: servizi commerciali offerti ai passeggeri e utenti aeroportuali all'interno degli aeroporti di Milano;

- Handling: servizi di assistenza a terra ad aeromobili, passeggeri, bagagli, merci e posta;
- Energia: generazione e vendita di energia elettrica e termica.

SEA gestisce le attività Aviation in regime di concessione/autorizzazione.

Le attività di Handling vengono svolte in regime di mercato liberalizzato e le attività Non Aviation sono svolte in parte in sub concessione e in parte tramite gestione diretta.

Modello di business del Gruppo SEA



Business Aviation

Le attività Aviation sono costituite dalle attività aeroportuali "core" di supporto all'aviazione passeggeri e merci. Consistono nella gestione, lo sviluppo e la manutenzione delle infrastrutture e degli impianti che compongono gli stessi aeroporti e nell'offerta ai clienti del Gruppo SEA dei servizi e delle attività connessi all'approdo e alla partenza degli aeromobili, nonché dei servizi di sicurezza aeroportuale.

Lo sviluppo dell'attività Aviation è centrato sull'ampliamento delle rotte e delle frequenze dei voli in arrivo e in partenza dagli aeroporti di Malpensa e Linate, con l'obiettivo di favorire lo sviluppo del traffico passeggeri e merci, stimolando la crescita dei vettori già presenti nonché attraendo nuovi vettori, in particolare dei paesi a maggiore crescita economica.

I ricavi generati dalle attività Aviation sono definiti da un sistema di tariffe regolamentate e sono rappresentati dai diritti aeroportuali, dai corrispettivi per l'uso delle infrastrutture centralizzate e dei beni di uso comune, nonché dai corrispettivi per la sicurezza e dalle tariffe per l'uso di spazi da parte di vettori e handler.

I diritti aeroportuali e il nuovo Contratto di Programma

Per quanto concerne gli "airport fees", il Consiglio di amministrazione di ENAC ha predisposto un Documento Tecnico di Regolazione Tariffaria che definisce le deroghe attuate per il Contratto di Programma ENAC-SEA entrato in vigore nel settembre 2012.

Le più importanti innovazioni sono, nel caso di SEA:

- l'applicazione del regime tariffario Dual Till, che prevede la separazione integrale tra le attività Aviation (remunerate mediante un meccanismo tariffario regolamentato) e quelle Non Aviation (remunerate sulla base di corrispettivi determinati dai gestori aeroportuali in regime di libera concorrenza);
- la durata del periodo regolatorio di 10 anni (con scadenza al 31 dicembre 2020, laddove nel caso dei contratti non in deroga è prevista una durata di quattro anni), articolata in due sottoperiodi quinquennali, ciascuno dei quali è identificato come un "periodo regolatorio" distinto e dotato di autonoma dinamica tariffaria.

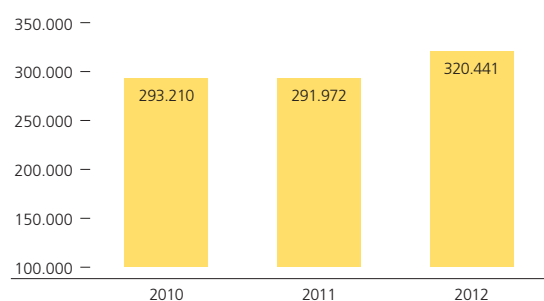
Sulla base del meccanismo di determinazione delle tariffe indicato nel Contratto di Programma ENAC-SEA, il valore unitario delle tariffe sarà determinato, tra le altre cose, anche in funzione dell'effettiva realizza-

zione degli investimenti previsti per ciascun anno dei rispettivi periodi regolatori.

Pertanto, una volta effettuate le verifiche da parte dell'ENAC sull'effettiva realizzazione degli investimenti, saranno riconosciuti in tariffa gli investimenti effettivamente realizzati.

La mancata realizzazione degli investimenti previsti potrà determinare, tra l'altro, la mancata applicazione degli incrementi tariffari previsti nel Contratto di Programma, con riferimento alla remunerazione di tali investimenti. Ulteriori elementi di determinazione delle tariffe sono il pieno riconoscimento dei costi dell'anno base, con progressivi obiettivi di efficientamento, qualità ed efficienza del servizio e di obiettivi di tutela ambientale, nonché l'applicazione del tasso di inflazione programmata per ciascun anno di vigenza del contratto.

Ricavi di gestione Business Aviation* (migliaia di euro)



*Risultati 2010 e 2011 riesposti
Fonte: SEA

Business Non Aviation

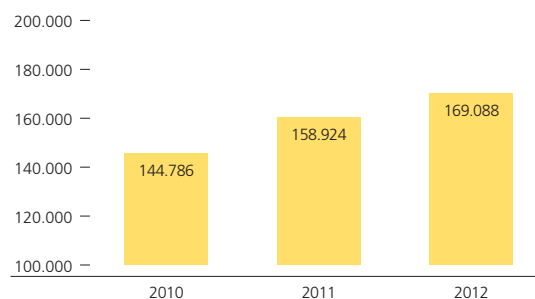
Le attività Non Aviation consistono nella prestazione dei servizi di complemento delle attività di supporto all'aviazione ed includono:

- le attività retail (vendita al pubblico, in regime duty free e duty paid, ristorazione, autonoleggi, pubblicità, gestione di spazi per lo svolgimento da parte di soggetti terzi di attività bancarie);
- la gestione dei parcheggi;
- la gestione degli spazi cargo;
- altre attività, raggruppate sotto la voce "servizi ed altri ricavi" (quali attività di biglietteria, attività di manutenzione mezzi, attività di real estate - incluse locazioni e concessioni di porzioni del sedime aeroportuale e servizi tecnologici e di progettazione, nonché servizi di sicurezza non regolamentati).

I ricavi di tale area sono rappresentati dai corrispettivi di mercato per le attività svolte direttamente da SEA, oltre che dalle royalties (espresse come percentuali sul fatturato realizzato dall'operatore) incassate attraverso l'attività svolte da terzi in regime di subconcessione, solitamente con l'indicazione di un minimo garantito. Nella gestione del business Non Aviation il Gruppo SEA, abbandonando la logica del mero gestore aeroportuale le cui attività si limitano alla gestione degli spazi disponibili all'interno del sedime, svolge un ruolo attivo nello sviluppo commerciale degli aeroporti gestiti, adottando una logica di partnership nei confronti

degli operatori commerciali, al fine di valorizzare, ampliare e innovare i beni e i servizi offerti agli utenti.

Ricavi di gestione Business Non Aviation* (migliaia di euro)



*Risultati 2010 e 2011 riesposti
Fonte: SEA

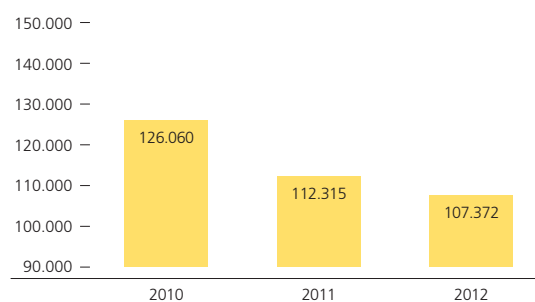
Business Handling

Le attività di handling – gestite attraverso la società SEA Handling, controllata da SEA – consistono nella prestazione di servizi di assistenza a terra ad aeromobili, passeggeri, bagagli, merci e posta. I ricavi di tale segmento sono rappresentati dai corrispettivi di mercato per lo svolgimento delle attività di:

- handling "rampa" (ossia i servizi prestati in area air-side, fra cui imbarco/sbarco di passeggeri, bagagli e merci, bilanciamento aeromobili, smistamento e riconcilio bagagli);
- handling "passeggeri" (ossia i servizi prestati in area land-side, fra cui check-in e lost & found).

Tali corrispettivi sono liberamente negoziati tra il Gruppo SEA, tramite SEA Handling, e ciascuna compagnia aerea. Nel comparto Handling il Gruppo SEA intende proseguire la politica di focalizzazione e specializzazione nelle attività "core" di tale comparto (rampa passeggeri e merci), confermando la propria capacità di offrire servizi di alta qualità, nonché sviluppare eventuali partnership con altri handler.

Ricavi di gestione Business Handling* (migliaia di euro)



*Risultati 2010 e 2011 riesposti
Fonte: SEA

Business Energia

L'attività, svolta da SEA attraverso la controllata SEA Energia, consente la produzione di energia elettrica e

termica da destinare agli aeroporti gestiti dal Gruppo, nonché alla cessione sul mercato delle eccedenze elettriche e termiche.

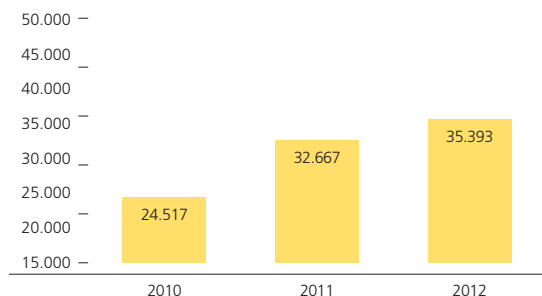
Le scelte gestionali di SEA Energia sono caratterizzate dal forte impegno a:

- investire nell'innovazione tecnologica;
- perseguire l'efficienza energetica;
- contribuire allo sviluppo e al benessere delle comunità nelle quali opera;
- rispettare l'ambiente.

La produzione di energia viene effettuata attraverso gli impianti di cogenerazione situati negli scali gestiti dal Gruppo SEA. In particolare, la centrale di cogenerazione di Milano Malpensa ha una capacità di produzione annua massima di 613 GWh per l'energia elettrica e di 543 GWh per l'energia termica. L'impianto di Milano Linate ha capacità annua massima di 210 GWh per l'energia elettrica e di 157 GWh per l'energia termica.

Le eccedenze di energia elettrica e termica sono vendute tramite la Borsa Elettrica, contratti bilaterali e, dal 2011, partecipando ad operazioni commerciali sul mercato libero.

Ricavi di gestione Business Energia* (migliaia di euro)



*Risultati 2010 e 2011 riesposti
Fonte: SEA

Relativamente alla quota di energia venduta a terzi, SEA Energia persegue una politica volta all'individuazione di ulteriori clienti finali con cui sottoscrivere contratti bilaterali, riducendo la quota di vendita diretta sulla Borsa Elettrica.

Fattori di vantaggio competitivo

Sistema aeroportuale di riferimento per il Nord Italia

Gli aeroporti gestiti da SEA possono contare su una collocazione geografica particolarmente favorevole in termini di bacino di utenza, caratterizzato da una forte presenza di attività industriali e del terziario avanzato e servito da infrastrutture logistiche che favoriscono lo sviluppo delle attività economiche.

Distribuzione del traffico aereo passeggeri Italia 2012 (%)

Nord Italia	43
Centro Italia	34
Sud Italia	23
Totale passeggeri Italia (.000)	146.610

Fonte: SEA, Assaeroporti

In particolare la "catchment area" naturale degli aeroporti di Milano è rappresentata da una delle aree a maggiore sviluppo economico e industriale in Europa, comprendente, fra le altre, la Regione Lombardia. Il posizionamento geografico degli aeroporti di Milano è inoltre arricchito dalla sua collocazione lungo alcune fra le principali direttrici di sviluppo delle reti di trasporto trans-europee.

In ragione di ciò il sistema aeroportuale milanese nel 2012 ha gestito quasi il 19% del traffico passeggeri italiano e il 44% di quello afferente al Nord Italia.

Distribuzione del traffico aereo passeggeri Nord-Italia 2012 (%)

Milano	44,3
Resto della Lombardia	14,3
Resto del Nord Italia	41,4
Totale passeggeri Nord Italia (.000)	62.468

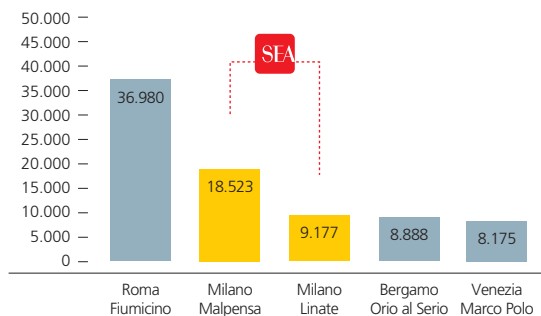
Fonte: SEA, Assaeroporti

Sistema aeroportuale diversificato e dimensionalmente rilevante

Il sistema aeroportuale milanese rappresenta una realtà rilevante all'interno del panorama sia italiano che europeo collocandosi, rispettivamente, al 2° posto in Italia e al 9° posto in Europa per volumi di traffico passeggeri, oltre che al 1° posto in Italia e al 6° posto in Europa per volumi di trasporto merci (non considerando gli scali courier).

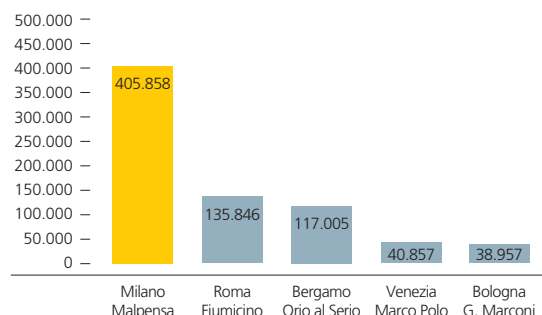
La gestione congiunta e coordinata di Malpensa e Linate consente a SEA di offrire servizi aeroportuali differenziati, tra loro complementari e in grado di soddisfare le specifiche esigenze di diverse tipologie di clientela (business e leisure), oltre alla domanda di trasporto aereo di merci generata dal territorio di riferimento.

Ranking aeroporti italiani per traffico passeggeri* 2012 (migliaia)



*Compresi transiti diretti
Fonte: SEA, Assaeroporti

Ranking aeroporti italiani per traffico merci 2012* (tonnellate)



*Escluso traffico postale
Fonte: SEA, Assaeroporti

Portafoglio bilanciato di vettori e di destinazioni servite

SEA vanta un mix diversificato e bilanciato di vettori che operano negli scali gestiti, ciascuno dei quali non rappresenta, a fine 2012, più del 30% del traffico complessivo del sistema.

Quote di mercato passeggeri nel sistema aeroportuale milanese 2012

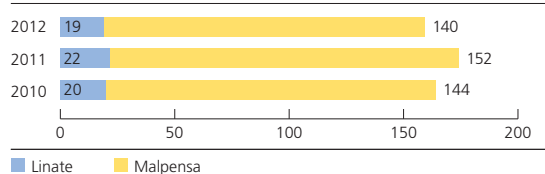
Vettore	% quota di mercato
Alitalia	28,2
easyJet	22,4
Lufthansa	4,9
Meridiana Fly	3,8
Air France	2,2

Fonte: SEA

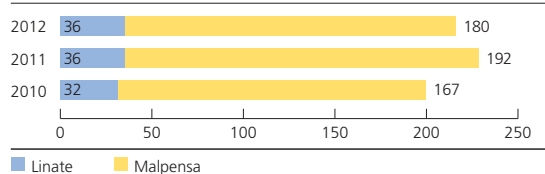
Il portafoglio di destinazioni servite e di frequenze è ampio e diversificato: al 31 dicembre 2012 erano operate 180 destinazioni su Malpensa e 36 su Linate.

Evoluzione numero vettori/destinazioni negli aeroporti milanesi

Numero vettori (passeggeri e merci con almeno 10 movimenti effettuati nell'anno)



Numero destinazioni passeggeri (con almeno 1.000 passeggeri nell'anno)



Fonte: SEA

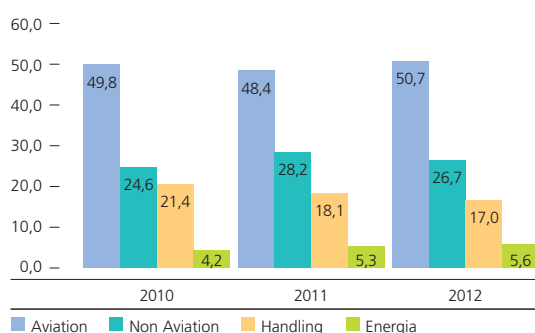
Il portafoglio di destinazioni è inoltre in continua espansione in particolare lungo le direttrici da e verso il Medio e l'Estremo Oriente, che rappresentano aree ad alto potenziale di sviluppo del traffico passeggeri e merci.

Mix di ricavi diversificato e con margine di sviluppo

I ricavi del Gruppo SEA sono bilanciati tra le diverse attività svolte: nel 2012, le attività Aviation, Non Aviation, Handling ed Energia hanno pesato sui ricavi di gestione (pari a 632,3 milioni di euro) rispettivamente per il 50,7%, il 26,7%, il 17,0% e il 5,6%.

La crescita è stata sostenuta dai segmenti di business Aviation, Energia e Non Aviation, i cui ricavi gestionali verso terzi nel 2012 sono aumentati rispettivamente del 9,7%, dell'8,3% e del 6,4% rispetto all'anno precedente.

Ricavi di gestione delle Business Unit sul totale 2010-2012 (%)



Nota: la % sui ricavi non è comprensiva dell'effetto IFRIC
Fonte: SEA

L'EBITDA di Gruppo nel 2012 si è attestato a 146,6 milioni di euro, in sensibile crescita (+19,5%) rispetto all'esercizio precedente (122,7 milioni).

Tali risultati sono stati prodotti in misura prevalente grazie all'entrata in vigore nel 2012 del Contratto di Programma ENAC-SEA, che ha consentito di ridurre il divario tariffario rispetto alla media europea di settore e di operare in un contesto regolatorio stabile rispetto alla realizzazione degli investimenti. I principali driver della crescita futura sono rappresentati dall'aviation cargo (in considerazione degli importanti volumi di trasporto merci dall'Italia settentrionale non coperti dal trasporto aereo, bensì convogliati via terra verso importanti scali europei) e dal business Non Aviation.

Eccellenza operativa e dotazione infrastrutturale moderna

Gli aeroporti di Milano possono contare su un sistema di piste e di correlate infrastrutture aeroportuali specializzate, all'avanguardia e in grado di accogliere tutte le diverse tipologie di aeromobili attualmente utilizzati.

L'attuale configurazione infrastrutturale degli aeroporti di Milano, ed in particolare di Malpensa, consente di far fronte nel breve termine alla prevista crescita dei volumi del traffico aereo. Nel corso del 2012 sono stati ultimati i lavori per la realizzazione del terzo satellite di Malpensa 1. L'infrastruttura, dedicata ai voli extra-Schengen, occupa una superficie di 35.000 m², è dotata di 10 uscite di imbarco con ac-

cesso diretto agli aeromobili (che si aggiungono alle 23 già esistenti) e consente a Milano Malpensa, primo fra gli aeroporti italiani, di accogliere contemporaneamente due Airbus A380, imbarcando i passeggeri attraverso 3 pontili.

Gli investimenti infrastrutturali in corso di realizzazione e previsti nei prossimi anni permetteranno a Malpensa di incrementare ulteriormente la propria

capacità di gestione del traffico, in un contesto europeo caratterizzato da scali con minori potenzialità di sviluppo delle capacità.

L'elevata affidabilità operativa degli aeroporti di Milano e gli elevati standard qualitativi dei servizi offerti sono riconosciuti dalle certificazioni internazionali conseguite da SEA e dalle società del Gruppo (ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001 e ISAGO).

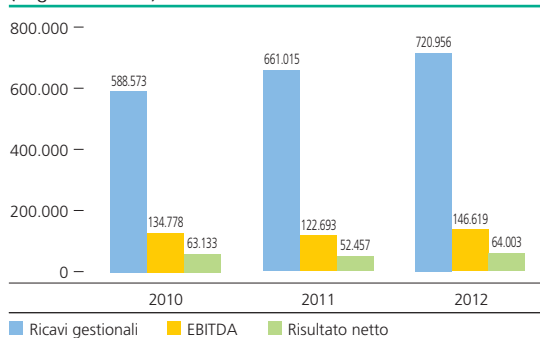
Sistemi di gestione Qualità-Ambiente-Sicurezza certificati (attuali e programmati)

	Environment		Safety		Social	
	Attuali	Previsti	Attuali	Previsti	Attuali	Previsti
SEA SpA	Airport Carbon Accreditation - Neutrality Level (1) ISO 14001 (6)		OHSAS 18001		Dasa Register (4) UNI CEI EN 45011 (5)	
SEA Handling	ISO 14001		ISAGO (2)			
SEA Energia	Registrazione EMAS (7) ISO 14001		OHSAS 18001 (8)			

- (1) Certificazione promossa da ACI Europe (Airport Council International), per incentivare un concreto contributo da parte degli aeroporti alla lotta contro i cambiamenti climatici. Prevede l'attivazione di una serie di azioni per il controllo e la riduzione delle emissioni dirette e indirette di CO₂. SEA a giugno 2010 ha raggiunto il livello 3+, classificando Linate e Malpensa come i primi aeroporti in Italia (e tra i primi in Europa) ad aver raggiunto la "neutralità"
- (2) Registrazione rilasciata dalla IATA e relativa alla qualità del servizio in ambito sicurezza. SEA Handling è il primo handler italiano ad ottenerla
- (3) Attesta l'applicazione volontaria, all'interno dell'organizzazione, di un sistema di gestione che permette di garantire un adeguato controllo riguardo alla Sicurezza e la Salute dei Lavoratori, oltre al rispetto delle norme cogenti
- (4) Riguarda l'adeguamento delle infrastrutture aeroportuali di Linate e Malpensa per consentire la fruizione da parte di persone con difficoltà motorie, nel rispetto delle pari opportunità
- (5) Riguarda il servizio di assistenza ai passeggeri con mobilità ridotta in ambito aeroportuale
- (6) Standard internazionale per la gestione dell'energia, che focalizza l'attenzione sul rendimento energetico dell'organizzazione e richiede che la promozione dell'efficienza energetica venga considerata lungo tutta catena di distribuzione dell'organizzazione, come requisito da richiedere ai fornitori
- (7) Al sistema comunitario di ecogestione e audit (EMAS) possono aderire volontariamente le imprese e le organizzazioni che desiderano impegnarsi nel valutare e migliorare la propria efficienza ambientale. EMAS è principalmente destinato a fornire agli stakeholder uno strumento attraverso cui è possibile avere informazioni sulle prestazioni ambientali dell'organizzazione
- (8) Riguarda la messa a punto di un Sistema di Gestione Ambientale finalizzato ad individuare, controllare e monitorare le performance dell'organizzazione

Solida performance economica e finanziaria

Trend Ricavi, EBITDA e Risultato Netto 2010-2012 (migliaia di euro)

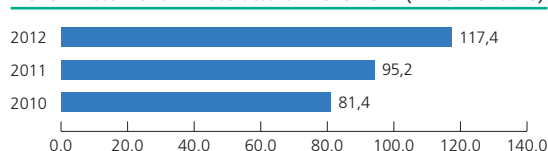


Nota: Il dato dei ricavi gestionali di 720.956 è comprensivo dell'effetto IFRIC
Fonte: SEA

SEA nell'ultimo triennio ha mantenuto una redditività elevata e una positiva generazione di valore, a livello operativo, nonostante gli impatti del de-hubbing di Alitalia e gli effetti della crisi economica e finanziaria mondiale, dimostrando la capacità di reagire ad eventi straordinari attraverso la flessibilità strategica, la capacità di attrarre nuovi vettori e di sviluppare le attività di business diverse da quelle del comparto Aviation. Il Gruppo SEA vanta inoltre una solida struttura finanziaria, nonostante la consistenza degli impegni

di investimento connessi allo sviluppo infrastrutturale in atto.

Trend investimenti infrastrutturali 2010-2012 (milioni di euro)



Fonte: SEA

Management team

Il Gruppo SEA ritiene di disporre di una struttura organizzativa e manageriale in grado di supportare la crescita e l'attuazione delle linee strategiche delineate, in particolare grazie alla consolidata esperienza delle figure manageriali di vertice in grandi aziende operanti in settori complessi e, in particolare, nel trasporto aereo.

In particolare, l'attuale top management ha dimostrato sia di saper reagire alle sfide imposte da momenti di contrazione del business (de-hubbing di Alitalia, crisi economica e finanziaria) sia di saper sfruttare le opportunità di crescita e sviluppo ricorrendo alla flessibilità gestionale, alla rimodulazione delle strategie, nonché all'anticipazione delle tendenze principali di mercato.

Giudizio degli stakeholder sul management di SEA (scala 1-5)

	Fornitori	Clienti Aviation	Clienti Non Aviation	Mondo bancario/ finanziario	Società e Istituzioni
Competenza	4,09	3,67	4,33	4,50	4,31
Affidabilità	3,75	3,38	4,33	4,17	3,88
Correttezza	3,83	3,57	4,56	4,33	3,94
Apertura/Disponibilità	3,83	3,76	3,89	3,83	3,69

Fonte: SWG, Indagine sugli stakeholder del Gruppo SEA 2013

La qualità manageriale di SEA viene riconosciuta dai principali stakeholder aziendali, che attribuiscono valutazioni mediamente più che positive alle caratteristiche di competenza, affidabilità, correttezza e disponibilità emerse nelle loro interazioni con il gruppo dirigente aziendale.

Credibilità presso gli operatori della finanza e del credito

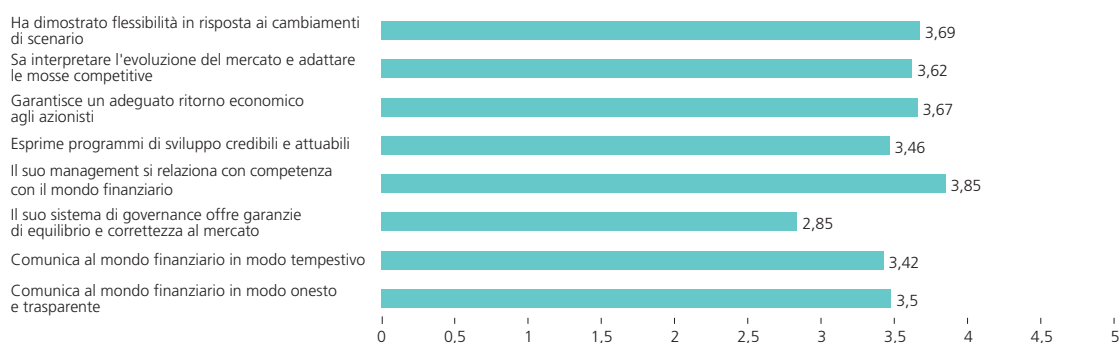
La comunità finanziaria esprime giudizi di forte apprezzamento nei confronti delle capacità di visione strategica, delle competenze manageriali e delle capability relazionali di SEA.

L'aspetto che raccoglie il consenso più elevato è

quello relativo alle competenze che il management aziendale esprime nelle relazioni con la comunità finanziaria.

Per quanto riguarda la capacità di visione strategica del management SEA, raccolgono consensi significativi sia la flessibilità dimostrata in risposta ai mutamenti dello scenario che la lucidità nell'interpretazione dei trend evolutivi e nel relativo aggiustamento delle mosse competitive. Da sottolineare infine il riconoscimento di una buona capacità dell'azienda di generare valore per gli azionisti e l'apprezzamento per il livello di trasparenza e tempestività espresse dalle comunicazioni rivolte al mercato finanziario.

Valutazione di SEA da parte della comunità finanziaria (scala 1-5)



Fonte: SWG, Indagine sugli stakeholder del Gruppo SEA 2013

Valore economico generato e distribuito

Nel 2012 SEA ha generato valore economico per un importo pari a 632,3 milioni di euro, in crescita del

6,1% rispetto all'anno precedente. Nell'ultimo triennio il Gruppo è stato protagonista di una crescita costante, attestata da un Cagr pari al 4%.

Prospetto del valore economico generato e distribuito 2010-2012 (migliaia di euro)

		2012	2011	2010
Valore economico direttamente generato				
a) Ricavi	Vendite nette più ricavi da investimenti finanziari e vendita di beni	632.294	595.878	587.609
Valore economico distribuito				
b) Costi operativi	Pagamenti a fornitori, investimenti non strategici, royalty, agevolazioni di pagamento	203.104	194.273	189.088
c) Retribuzioni e benefit	Uscite monetarie per i dipendenti (pagamenti correnti e non impegni futuri)	256.188	250.355	248.384
d) Pagamenti ai fornitori di capitale	Tutti i pagamenti ai fornitori di capitale dell'organizzazione	121.968	62.173	19.222
e) Pagamenti alla Pubblica Amministrazione	Imposte e tasse lorde	35.511	41.028	31.520
f) Investimenti nella comunità	Contributi volontari e investimenti di fondi nella comunità (incluse le donazioni)	1.021	1.199	1.007
Valore economico trattenuto				
(calcolato come differenza tra il valore economico generato e il valore economico distribuito)		14.502	46.850	98.388
		Investimenti, equity release, ecc.		

Fonte: SEA

Il valore economico distribuito ha fatto segnare un sensibile incremento nel triennio, passando da 489,2 milioni nel 2010 a 617,8 milioni nel 2012 (Cagr 12%), con un incremento nell'ultimo anno pari al 12,5%.

Nel 2012 alla remunerazione del personale sono stati destinati 256 milioni di euro, pari al 41,4% del valore distribuito e al 40,5% di quello generato.

Nel corso del triennio 2010-2012 tale quota di valore è cresciuta lievemente in valore assoluto (era pari a 248,4 milioni nel 2010) pur in presenza di una diminuzione di organico (-2,4% rispetto al 2010), ma si è sensibilmente ridotta la sua incidenza sul totale del valore distribuito, essendo pari al 45,6% nel 2011 e al 50,8% nel 2010.

Ha invece conosciuto un significativo incremento sia in termini assoluti (da 19,2 milioni nel 2010 a 121,9 milioni nel 2012) sia come incidenza sul totale del valore distribuito (dal 3,9% del 2010 al

19,7% del 2012) la quota di valore indirizzata ai fornitori di capitale dell'organizzazione (azionisti e istituti di credito), in particolare sotto forma di dividendi (ordinari e straordinari) che nel 2011 sono ammontati a 41,8 milioni di euro e nel 2012 a 102,8 milioni.

L'aliquota di valore riservata ai fornitori di beni e servizi è stata pari a 203,1 milioni nel 2012 (+4,5% sul 2011) e incide per il 32,8% del valore complessivamente distribuito, mentre quella destinata alla Pubblica Amministrazione sotto forma di imposte e tasse è stata pari a 35,5 milioni nel 2012 (5,7% del valore distribuito).

È stata infine pari allo 0,16% nel 2012 la fetta di valore distribuito destinata alla società e al territorio, corrispondente alla somma delle liberalità erogate ad enti e associazioni del terzo settore a titolo di supporto per progetti di carattere culturale, umanitario, scientifico e sportivo.

Posizionamento competitivo

Catchment area del sistema aeroportuale milanese

Il sistema aeroportuale milanese è situato in una delle aree europee a maggiore sviluppo economico, denominata "Blue Banana Area", che si estende dall'area di Londra a quella di Milano/Genova e rappresenta un ponte tra il bacino del Mediterraneo e l'Europa continentale. La "catchment area" degli aeroporti di

Milano comprende in primo luogo il territorio della Regione Lombardia, in cui sono ubicati gli aeroporti di Malpensa e Linate e che rappresenta il loro primo bacino d'utenza.

La Regione Lombardia, che ha un'area di 23.861 km², nel 2009 ha registrato:

- un PIL di 326,1 miliardi di euro (pari al 20,7% del PIL nazionale), attestandosi così al 2° posto fra i

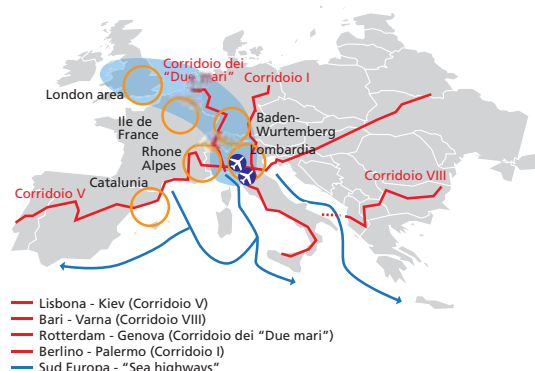
bacini aeroportuali europei, subito dopo Parigi (PIL pari a 488,6 miliardi di Purchasing Power Standard o PPS), e prima di Londra (PIL pari a 249,7 miliardi di PPS) (1), Madrid (PIL pari a 208,3 miliardi di PPS), e Francoforte (PIL pari a 146,8 miliardi di PPS);

- una popolazione superiore ai 9,7 milioni di abitanti;
- una densità di imprese attive pari a oltre 34,5 per km² (2).

Il particolare posizionamento geografico ed economico degli scali gestiti dal Gruppo SEA è arricchito dalla sua collocazione lungo alcune fra le principali direttrici di sviluppo della rete di trasporto trans-europea.

Nel dettaglio, gli scali gestiti da SEA sono situati in prossimità di due assi stradali e ferroviari delineati nell'ambito del programma di sviluppo infrastrutturale correlato alle citate reti di trasporto trans-europee: il corridoio 5 fra Lisbona e Kiev e il corridoio 24 fra Rotterdam e Genova che collegano, rispettivamente, le aree dell'Est Europa con quelle occidentali e la parte settentrionale del continente con quella meridionale.

Posizionamento geografico degli aeroporti di Milano



A conferma della favorevole collocazione geografica degli aeroporti di Milano, in termini di bacino di utenza, si evidenzia che la catchment area di tali aeroporti è caratterizzata da una forte presenza di attività industriali e del terziario avanzato, servite da infrastrutture logistiche che favoriscono lo sviluppo delle attività economiche, in particolare portuali e aeroportuali, come illustrato nella seguente tabella.

Indicatori di sviluppo socio-economico della catchment area del Gruppo SEA

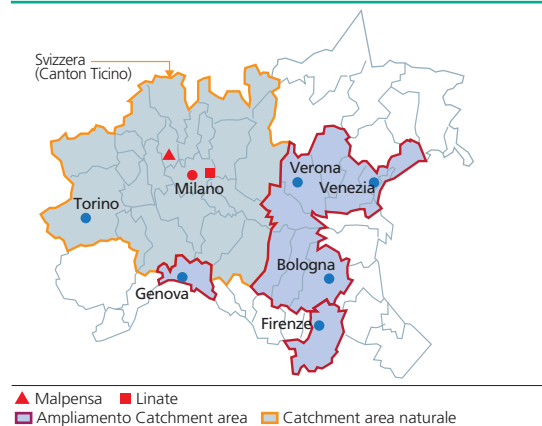
	Catchment area naturale (*)	% su totale Italia
Superficie (km ²)	49.324	16,4
Popolazione	14.227.529	23,5
N. imprese attive	1.226.306	23,1
PIL (milioni di euro)	448.953	28,7
Occupati	6.072.787	26,4
Esportazioni ('000 euro)	137.513.223	38,3
Importazioni ('000 euro)	149.299.814	42,6

(*) La Catchment Area degli Aeroporti di Milano include le province di: Sondrio, Bergamo, Brescia, Cremona, Como, Varese, Lecco, Lodi, Milano, Pavia, Piacenza, Monza Brianza, Parma, Novara, Biella, Verbania, Vercelli, Torino, Asti, Alessandria e Aosta

Il potenziamento dei collegamenti ferroviari (fra cui l'Alta Velocità, che ha raggiunto nel 2010 l'aeroporto di Malpensa) e delle infrastrutture stradali (quali la realizzazione dell'autostrada Brescia-Bergamo-Milano, conosciuta come "BreBeMi" e della Pedemon-

tana) dovrebbero consentire, una volta realizzati, l'ampliamento della catchment area, incrementandola di circa 27.000 km² e di oltre 8 milioni di abitanti, portando il bacino delle imprese dell'area servita a quasi 2 milioni di aziende (3).

Ampliamento Catchment Area



Principali indicatori	Catchment area naturale	% su tot. Italia	Ampliamento catchment area
Area (km ²)	49.324	16,4	26.823
Popolazione	14.025.593	23,4	8.007.942
N. di imprese	1.226.306	23,1	751.462
PIL (euro Mio) ²	450.364	28,8	253.268
Occupati	6.170.547	26,4	3.558.911
Export ('000 euro)	137.513.223	38,3	80.836.668
Import ('000 euro)	149.299.814	42,6	58.705.708

(1) Fonte: Eurostat - News Release 2010 (Regional GDP 2007) e la zona di Londra si riferisce a "Inner London"

(2) Fonte: Annuario Statistico Regionale della Lombardia - dicembre 2010

(3) Fonte: dati ISTAT e Infocamere 2008. L'ampliamento della Catchment Area ricomprende anche le province di: Venezia, Padova, Vicenza, Verona, Mantova, Bologna, Modena, Reggio Emilia, Genova e Firenze

Accessibilità agli scali attuale e prospettica

Attuale accessibilità ferroviaria all'aeroporto di Malpensa

Il collegamento dell'aeroporto di Malpensa con la città di Milano è assicurato sia da una rete viaria che da una linea ferroviaria (su cui opera anche l'Alta Velocità), la cui stazione d'arrivo è situata all'interno di Malpensa 1. Il collegamento ferroviario tra Malpensa e il centro della città di Milano è garantito da:

- Frecciarossa ad Alta Velocità: due coppie di treni al giorno effettuano il collegamento tra la città di Firenze e l'aeroporto di Malpensa in circa 2 ore e 38 minuti (passando da Milano Stazione Centrale) e tra Malpensa e Napoli, in circa 5 ore e 48 minuti;
- Malpensa Express (gestito dal Gruppo Ferrovie Nord Milano): vengono effettuate 130 corse giornaliere tra Milano e Malpensa 1, a partire dal quale ogni 15 minuti⁽⁴⁾ è operativo un servizio di autobus gratuito per il collegamento a Malpensa 2.

In particolare:

- 79 corse, di cui 46 dirette e 33 con fermate intermedie, collegano Milano, zona stazione Cadorna;
- 51 corse collegano Milano, zona Stazione Centrale.

Futura accessibilità ferroviaria all'aeroporto di Malpensa

Sono in parte in fase di realizzazione, in parte programmate per i prossimi esercizi, opere infrastrutturali di sviluppo delle reti autostradale e ferroviaria del Nord Ovest d'Italia che dovrebbero potenziare in modo significativo la raggiungibilità dell'aeroporto di Malpensa⁽⁵⁾. Per quanto riguarda la rete ferroviaria sono previsti ampliamenti e/o potenziamenti lungo tutte le direttrici di traffico:

- a Sud il quadruplicamento della linea Rho-Gallarate e il collegamento diretto da Malpensa con il polo fieristico di Fiera di Milano-Rho;
- a Nord lo sviluppo delle connessioni con la Svizzera mediante la realizzazione della tratta Arcisate-Stabio e lo sviluppo della rete fra Bellinzona e Gallarate;
- ad Est l'attivazione del servizio passeggeri sulla Saronno-Seregno, ed il prolungamento della tratta fino a Bergamo;
- il potenziamento dell'Alta Velocità (lungo le direttrici Torino-Venezia e Milano-Roma);
- il nuovo collegamento all'Alta Velocità mediante la variante di Galliate e il raddoppio della linea Vanzaghella-Turbigo dovrebbero favorire l'accessibilità a Malpensa anche da Torino;
- è inoltre in fase di studio la realizzazione del collegamento ferroviario tra il Malpensa 1 e Malpensa 2.

Nuove opere ferroviarie di potenziamento dell'accessibilità di Malpensa



(4) Fonte: www.aeroporto.net

(5) Fonte: elaborazioni Nomisma su Documento di Programmazione Economica e Finanziaria 2010-2013, Allegato Infrastrutture

Futura accessibilità viaria all'aeroporto di Malpensa

Quelli viari rappresentano attualmente il più importante sistema di collegamento all'aeroporto di Malpensa. Nei prossimi anni sono previsti investimenti

infrastrutturali di ampia portata sulla rete viaria lombarda, il cui completamento dovrebbe avere un impatto positivo sulla qualità dei collegamenti verso gli aeroporti di Milano, sia in termini di riduzione dei tempi di percorrenza che di facilità di accesso ⁽⁶⁾.

Nuove opere viarie di potenziamento dell'accessibilità di Malpensa



In particolare si segnalano:

- l'autostrada BreBeMi, che dovrebbe facilitare il raggiungimento via strada per i passeggeri provenienti dalla parte orientale della Lombardia e favorire l'ampliamento della Catchment Area verso le province del Veneto;
- l'autostrada Pedemontana, che dovrebbe facilitare il raggiungimento via strada per i passeggeri provenienti dalla parte settentrionale della Lombardia;
- la Tangenziale Est esterna di Milano, che collegherà l'autostrada A1 (proveniente da Napoli-Roma-Firenze-Bologna) con la A4 (Torino-Venezia), che dovrebbe facilitare il raggiungimento via strada per i passeggeri provenienti da località site lungo tali direttrici autostradali;
- l'ampliamento, con una terza corsia, della A9 Milano-Como-Svizzera;
- ulteriori interventi sulla rete stradale che dovrebbero facilitare i collegamenti con Pavia e le aree di Como-Varese e Novara.

Accessibilità attuale e futura all'aeroporto di Linate

Per l'aeroporto di Linate l'accessibilità su strada è già particolarmente agevole.

Nei prossimi anni dovrebbe essere realizzata la linea metropolitana M4 ⁽⁷⁾ che collegherà Linate ai principali snodi delle linee metropolitane milanesi già esistenti.

La realizzazione di tale opera dovrebbe accrescere in maniera significativa l'accessibilità di Linate, rendendo lo scalo facilmente raggiungibile dalle diverse zone di Milano e dell'hinterland.

Capacità degli aeroporti di Milano

La capacità di un aeroporto, che in Italia è determinata dall'ENAC con il coinvolgimento delle parti interessate (ENAV e gestore aeroportuale), viene stabilita in ragione delle possibilità ricettive del singolo aeroporto, che a loro volta dipendono:

- dal piano settoriale di navigazione aerea, ossia dalle capacità di gestione e controllo del traffico aereo ad opera di ENAV;
- dal sistema delle piste e delle correlate infrastrutture, in particolare dei piazzali e dei terminal;
- dai fattori della domanda di traffico;
- da vincoli ambientali quali le procedure antirumore e la sospensione dei voli nelle ore notturne.

La capacità aeroportuale si traduce nella definizione di un determinato numero di "movimenti/ora" (intendendosi per "movimento" un atterraggio o un decollo di un aeromobile, indipendentemente dalla tipologia di traffico). La capacità degli aeroporti di

(6) Fonte: elaborazioni Nomisma su Documento di Programmazione Economica e Finanziaria 2010-2013, Allegato Infrastrutture

(7) Fonte: elaborazioni Nomisma su Documento di Programmazione Economica e Finanziaria 2010-2013, Allegato Infrastrutture

Milano è stata stabilita dall'ENAC in complessivi 88 movimenti/ora, così ripartiti:

- aeroporto di Malpensa: 70 movimenti/ora (considerati congiuntamente i decolli e gli atterraggi);
- aeroporto di Linate: 18 movimenti/ora (considerati congiuntamente i decolli e gli atterraggi).

Questa ripartizione dei movimenti/ora fra Malpensa e Linate è stata definita nel contesto del progetto di riorganizzazione del sistema aeroportuale di Milano, finalizzato a consentire lo sviluppo di Malpensa.

Capacità dell'aeroporto di Malpensa

La capacità dello scalo di Malpensa è soggetta a ulteriori limitazioni di:

- 39 movimenti omologhi (ossia movimenti della stessa specie, decolli o atterraggi disgiuntamente)

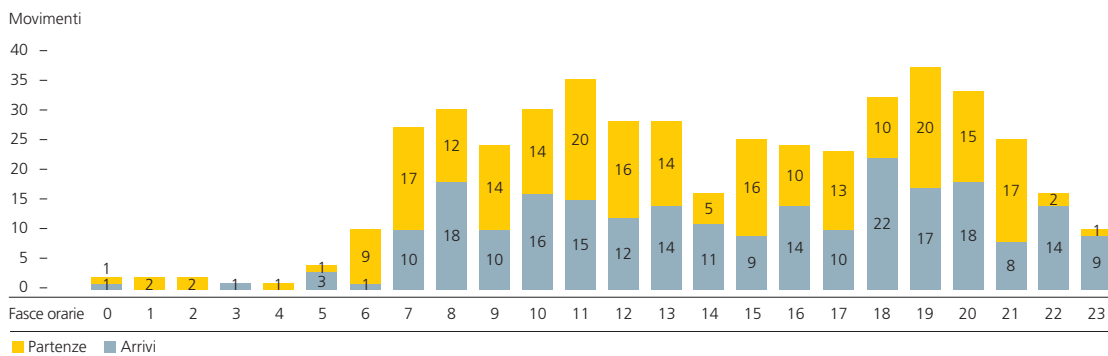
e 31 movimenti opposti (ossia movimenti di specie diversa, decolli e atterraggi congiuntamente) per ogni ora;

- 6/7 movimenti omologhi ogni 10 minuti, 6/7 movimenti omologhi nei successivi 10 minuti (per un massimo di 13 movimenti omologhi ogni 20 minuti) e 5 movimenti opposti ogni 10 minuti.

Le fasce orarie presentano alcuni margini di ulteriore sfruttamento che potranno essere utilizzate in futuro dai vettori già operanti nello scalo, oppure da nuovi vettori.

Inoltre, in base alle previsioni di crescita del mercato del traffico aereo nel corso dei prossimi anni, SEA prevede iniziative di sviluppo infrastrutturale (quali l'espansione della Cargo City e della terza pista) volte ad accrescere l'attrattiva dello scalo e a soddisfare l'incremento di domanda.

Malpensa - Movimenti/ora nella giornata media - 2012



Fonte: SEA

Capacità dell'aeroporto di Linate

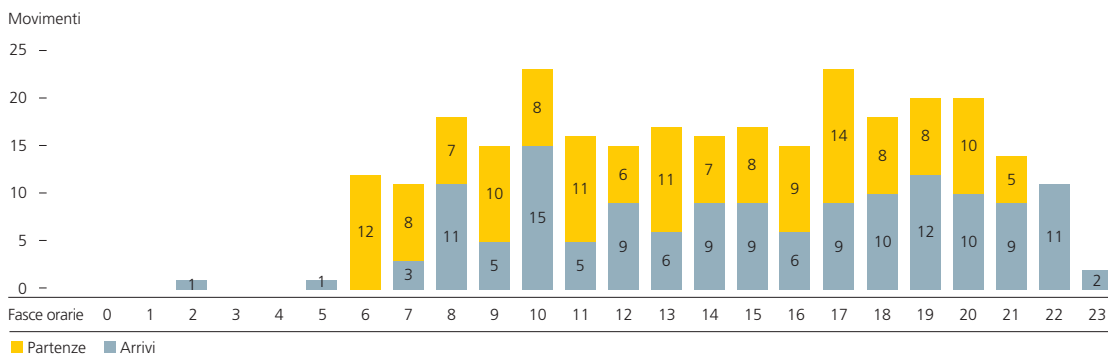
La capacità dell'aeroporto di Linate di 18 movimenti/ora è soggetta alle ulteriori limitazioni di:

- 14 movimenti omologhi (ossia movimenti della stessa specie, decolli o atterraggi disgiuntamente) e 4 movimenti opposti (ossia movimenti di specie diversa, decolli e atterraggi congiuntamente) per ogni ora;
- massimi 6 movimenti totali ogni 20 minuti.

Tale capacità è stata fissata per i voli di tipo commerciale e senza includere i voli di continuità territoriale (ossia i voli da e verso particolari regioni disagiate dell'Italia, tra cui Sicilia e Sardegna, che garantiscono i collegamenti con i principali scali della penisola) e i voli dell'Aviazione Generale. Le infrastrutture dell'aeroporto di Linate sono in grado di gestire una capacità di circa 32 movimenti/ora.

La soglia dei 18 movimenti/ora è stata individuata anche in considerazione dei criteri introdotti dai Decreti Bersani e Bersani bis.

Linate - Movimenti/ora nella giornata media - 2012



Nota: I movimenti/ora indicati non includono i voli in continuità territoriale e i voli dell'Aviazione Generale
Fonte: SEA

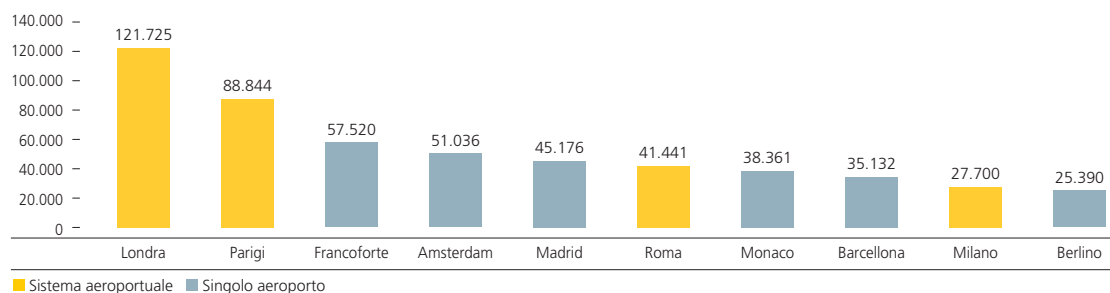
Benchmarking competitivo del sistema aeroportuale milanese

Traffico passeggeri

Gli aeroporti di Milano si collocano tra i principali si-

stemi aeroportuali europei - con 27,7 milioni di passeggeri trasportati nel 2012 - e al 2° posto in Italia e al 9° posto in Europa per volumi di traffico passeggeri e al 1° posto in Italia e al 6° posto in Europa per volumi di traffico merci.

Ranking per volumi di traffico passeggeri dei principali aeroporti/sistemi aeroportuali europei nel 2012 (migliaia)*



*Compresi transiti
Fonte: SEA, ACI Europe

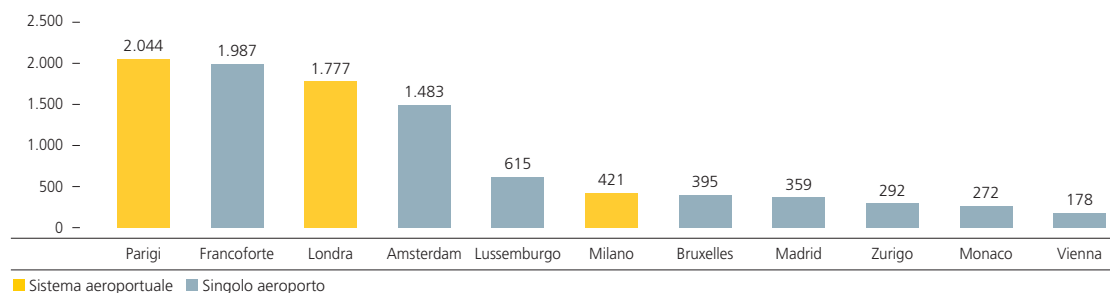
A livello nazionale Malpensa è il secondo aeroporto per volumi di traffico passeggeri, con circa 18,5 milioni di passeggeri nel 2012, nonché quello con la maggior incidenza in Italia di traffico extra UE (38,9% corrispondente a circa 5,7 milioni di passeggeri a Milano Malpensa 1), mentre Linate ha conservato anche nel 2012 la posizione di terzo scalo italiano con oltre 9 milioni di passeggeri.

Traffico merci

Anche nel settore del trasporto merci gli aeroporti

di Milano si confermano tra i principali aeroporti/sistemi aeroportuali in Europa (6° posto), risultando primi in Italia con oltre 421.000 tonnellate trasportate via aerea. Il traffico cargo a Malpensa nel 2012 ha però registrato un importante arretramento (-7,8%) rispetto all'anno precedente che, pur consentendo al sistema aeroportuale milanese di mantenere la 6° piazza nel ranking europeo, si colloca tra le peggiori performance a livello continentale, preceduta solo da Atene (-12,1%), Vienna (-10,9%) e Madrid (-8,7%).

Ranking dei principali aeroporti/sistemi aeroportuali europei per volumi di merci nel 2012 (migliaia di tonnellate)



Fonte: SEA

Connettività

La connettività di un aeroporto rappresenta un indicatore della posizione relativa di tale aeroporto rispetto al network aeroportuale considerato.

Una migliore connettività rappresenta quindi una migliore posizione dell'aeroporto nel network e un suo maggior valore competitivo rispetto ad altri aeroporti. Un primo indice di connettività è basato sul numero medio di voli necessari a raggiungere gli altri aeroporti: se l'aeroporto è collegato direttamente con tutti gli altri scali del network il suo indice di connettività è pari a 1.

Esistono aeroporti che risultano raggiungibili ricorrendo a più di 1 volo e in questo caso si parla di connessione indiretta, il che prevede la presenza di un aeroporto connettore.

Nel ranking dei 30 aeroporti globalmente meglio connessi (selezionati su una rete che abbraccia 3.464 aeroporti nel mondo) figurano 2 aeroporti italiani: Fiumicino occupa l'11° posizione e Malpensa la 29° (una posizione in meno rispetto al 2011) con un indice di connettività pari a 2,75.

Il confronto tra indici di connettività mondiali ed europei (riferiti ad un campione di 452 aeroporti conti-

mentali) evidenzia come i grandi aeroporti siano maggiormente concentrati sui flussi intercontinentali mentre gli aeroporti minori sviluppano una rete point-to-point più intensa a livello europeo.

Nella classifica per percentuale di PIL raggiunto con collegamenti diretti l'aeroporto di Malpensa nel 2012 fa segnare una performance negativa, scendendo dalla 20° alla 27° posizione nel ranking europeo.

Indice di connettività dei primi 10 aeroporti italiani

Rank Italia	Aeroporto	Indice di connettività mondiale 2012	Indice di connettività europeo 2012
1	Roma Fiumicino	2,62	1,88
2	Milano Malpensa	2,75	2,01
3	Venezia	2,90	1,99
4	Bologna	3,14	2,16
5	Pisa	3,15	2,11
6	Napoli Capodichino	3,15	2,22
7	Palermo	3,16	2,27
8	Olbia	3,18	2,18
9	Torino	3,19	2,39
10	Bergamo	3,22	2,22

Fonte: ICCSAI Fact Book 2013

Un indicatore in grado di dare una misura più puntuale del grado di accessibilità all'Europa da parte dei singoli aeroporti è basato sui tempi minimi di viaggio per raggiungere gli altri aeroporti europei.

Il tempo di viaggio comprende sia i tempi di volo che i tempi di attesa negli scali intermedi (nel caso in cui per raggiungere una determinata destinazione sia necessario più di un volo).

Per l'aeroporto di Malpensa (collocato al 17° posto della classifica europea) il numero di aeroporti collegati in giornata è pari a 391, mentre i tempi medi di connessione sono pari a 330 minuti, simili a quelli di Fiumicino, con una differenza di soli 9 minuti medi sui tempi di percorrenza.

Anche l'aeroporto di Linate esprime una buona connettività in rapporto ai tempi di viaggio, risultando

collegata con 393 aeroporti raggiungibili in giornata con un tempo medio pari a 355 minuti.

Oltre alla capacità complessiva di raggiungere il network europeo, che include anche destinazioni raggiunte con elevati tempi di viaggio, assume un ruolo rilevante anche l'indicazione relativa alla quota parte dell'Europa raggiungibile in tempi limitati (2-4 ore). Quest'ultimo dato è di particolare importanza per quegli aeroporti che sviluppano traffico attraverso clientela business.

Accessibilità al prodotto interno lordo europeo

L'indice di connettività continentale è calcolato in riferimento alla percentuale della popolazione e del PIL che può essere raggiunto con collegamenti diretti o indiretti.

PIL europeo raggiungibile in funzione del tempo di viaggio

Rank	Aeroporto	PIL <2 ore (%)	PIL 2-4 ore (%)
1	Francoforte	77,76	17,71
2	Amsterdam	76,55	16,40
3	Parigi CDG	74,00	18,49
4	Monaco	70,56	22,14
5	Zurigo	69,60	23,18
6	Ginevra	68,76	22,74
7	Bruxelles	68,70	22,63
8	Lione	66,53	16,64
9	Dusseldorf	66,01	26,02
10	Milano Malpensa	64,53	27,15

Fonte: ICCSAI Fact Book 2013

Pertanto è stata stilata una graduatoria basata sulla quota di PIL europeo raggiungibile entro le prime due ore di volo. A differenza della raggiungibilità misurata solo in base alla presenza di collegamenti, la raggiungibilità delle varie destinazioni in funzione dei tempi di viaggio appare più indicativa della qualità dei collegamenti assicurabili da ciascuno scalo. L'aeroporto di Francoforte è il primo in Europa per

percentuale di PIL europeo raggiungibile in funzione del tempo di viaggio.

Partendo da Francoforte si raggiunge il 78% circa del PIL europeo entro le 2 ore di viaggio. Malpensa è il primo tra gli aeroporti italiani (unico facente parte della top 20 europea), collocato in 10° posizione con oltre il 64% del PIL europeo raggiungibile entro le 2 ore e il 91% raggiungibile entro le 4 ore.

Condizioni di competizione diretta e indiretta

Competizione diretta

Analizzando il grado di dipendenza degli aeroporti nei confronti delle compagnie aeree (sintetizzato dall'indice di concentrazione Herfindahl-Hirschman – HHI, che raggiunge un valore pari a 10 mila nel caso in cui

l'offerta di un aeroporto sia completamente in mano ad una sola compagnia) emerge come l'aeroporto di Malpensa sia lo scalo europeo con il più basso livello di dipendenza da un singolo vettore, a differenza ad esempio di grandi aeroporti continentali come Monaco, dove oltre il 55% dell'offerta è in mano a Lufthansa, o di altri scali italiani come Bergamo, dove Ryanair controlla l'80% dell'offerta.

Principali aeroporti europei per livello di competizione diretta

Rank	Aeroporto	Indice di HH sui posti
1	Milano Malpensa	1.045
2	Ginevra-Cointrin	1.075
3	Nizza	1.237
4	Barcellona	1.250
5	Praga	1.261
6	Bruxelles	1.477
7	Atene	1.819
8	Londra Heathrow	1.935
9	Londra Gatwick	2.050
10	Copenaghen	2.068

Fonte: ICCSAI Fact Book 2013

Competizione indiretta

La competizione indiretta riguarda la competizione per la cattura del medesimo bacino d'utenza da parte di servizi aerei offerti in aeroporti limitrofi e alternativi.

Principali aeroporti europei per livello di competizione indiretta

Rank	Aeroporto	N° aeroporti vicini	N° rotte in competizione indiretta	ASK competitor/ASK in competizione
1	Londra Gatwick	13	108	2,27
2	Parigi Orly	6	76	1,42
3	Milano Malpensa	3	63	1,30
4	Manchester	6	87	0,98
5	Bruxelles	7	69	0,94
6	Londra Heathrow	13	59	0,92
7	Dusseldorf	7	84	0,82
8	Parigi CDG	4	72	0,78
9	Zurigo	8	63	0,36
10	Copenaghen	4	21	0,33

Fonte: ICCSAI Fact Book 2013

Il livello di competizione indiretta è riferita a ciascuna rotta offerta da uno specifico aeroporto per la quale esistano rotte alternative offerte da altri aeroporti vicini a quello considerato o per destinazioni vicine o coincidenti alla rotta in questione. Il concetto di "vicinanza", relativo sia agli aeroporti di partenza che a quelli di destinazione, è relativo a localizzazioni entro i 100 km. L'esposizione di un aeroporto alla competizione indiretta rappresenta uno degli elementi che porta a mettere in discussione la visione dell'aeroporto come monopolio naturale.

A livello europeo l'area attorno a Londra contiene un elevato numero di aeroporti attivi, quindi di competizione indiretta. Quasi tutte le rotte verso l'europa in

partenza da Gatwick o Heathrow hanno delle alternative indirette.

La competizione indiretta è rilevante anche nell'area lombarda attorno a Milano. Da Malpensa quasi il 91% dell'offerta di rotte con destinazione europea è soggetta alla competizione di altri scali presenti nell'area come Linate e Orio al Serio. L'aeroporto di Malpensa nel 2012 è collocato al terzo posto, dopo Londra Gatwick e Parigi Orly, per intensità di competizione indiretta. Il rapporto tra il volume d'offerta alternativa degli aeroporti territorialmente concorrenti (tra cui Linate) e l'offerta dello scalo relativa alle tratte sottoposte a concorrenza è superiore all'unità.

Strategia di sviluppo

Il Gruppo SEA persegue lo sviluppo delle diverse aree di business attraverso l'efficientamento dei processi e lo sviluppo della capacità di gestione del traffico passeggeri e merci, ritenendo che eventuali rallentamenti del traffico aereo internazionale, connessi a fasi di complessità contingente, non compromettano il trend di crescita del settore nel medio-lungo termine. In tale contesto il Gruppo SEA ritiene possibile un'evoluzione positiva dei propri margini operativi lordi, ove il contesto di riferimento non registri significative modifiche, considerando anche i benefici derivanti dall'applicazione dei nuovi livelli tariffari previsti dal Contratto di Programma. In considerazione delle specifiche caratteristiche delle singole aree di business in cui opera, SEA ha elaborato strategie differenziate per business unit.

Al fine di perseguire tali strategie SEA prevede di realizzare investimenti per lo sviluppo delle infrastrutture aeroportuali, di accrescere i diversi servizi offerti agli utenti aeroportuali nei comparti in cui opera direttamente ed indirettamente il Gruppo e di garantire al contempo sempre più elevati standard di sicurezza, qualità e rispetto dell'ambiente.

Strategia di sviluppo per la Business Unit Aviation

In linea con la politica di ampliamento di rotte e frequenze di voli attuata negli ultimi anni, il Gruppo SEA intende proseguire nello sviluppo del traffico passeggeri e merci sia mediante i vettori già operanti sui propri scali, sia attraendo nuove compagnie aeree, in particolare sulle rotte da e verso i paesi a maggiore crescita economica, anche usufruendo degli effetti derivanti dalla definizione degli accordi bilaterali che regolano l'accesso al mercato internazionale del trasporto aereo. Per ciò che concerne l'aeroporto di Malpensa, è intenzione del Gruppo SEA sviluppare ulteriormente le potenzialità del modello di traffico c.d. "Big point", caratterizzato dalla presenza di una molteplicità di vettori, da un bacino di riferimento in grado di generare volumi di traffico significativi, nonché da un significativo numero di collegamenti di breve e lungo raggio, utilizzabili anche in connessione tra loro.

Tale strategia si sta concretizzando attraverso la creazione da parte di SEA di condizioni per l'integrazione di reti di collegamento aereo riconducibili a vettori diversi e si inquadra in una nuova logica di gestione, che assegna all'aeroporto un ruolo di regista e promotore dell'attività dei vettori operanti sullo scalo.

In tal senso il Gruppo SEA - dopo una prima fase di implementazione - ha attivato da gennaio 2012 l'offerta innovativa dei servizi self-hubbing di "ViaMilano", offerti sull'aeroporto di Malpensa. Il servizio ViaMilano facilita la possibilità di raggiungere destinazioni nazionali e internazionali grazie alla combinazione di due o più tratte in coincidenza tra loro,

anche se le stesse sono operate da vettori diversi (sia che operino voli di linea sia voli low cost e/o vettori tradizionali). In particolare il Gruppo attraverso il servizio di Virtual Hub facilita, pur in assenza di accordi tra vettori, il collegamento di singole tratte tra loro autonome fornendo ai passeggeri le connessioni operate e in virtù dei predetti accordi con ulteriori servizi aggiuntivi al passeggero (di seguito descritti). Ciò consente di ampliare la possibilità di scelta tra le possibili combinazioni di viaggio in termini di orari e, in taluni casi, di usufruire anche di condizioni economiche più favorevoli. L'iniziativa ha riscontrato, sin dal suo lancio, un certo favore da parte del pubblico e ha registrato nel 2012 oltre 200.000 transiti sull'aeroporto di Malpensa, passando da poco meno di 9.000 passeggeri serviti nel gennaio 2012 agli oltre 20.000 serviti nell'agosto dello stesso anno con una crescita del 120% su base mensile. Va evidenziato, nell'ambito delle strategie perseguite dal Gruppo, che nel 2015 Milano sarà la sede dell'Expo 2015, il che determinerà ricadute positive sul traffico degli scali di Milano. Quanto al trasporto merci, in considerazione dei significativi livelli di produzione di beni che contraddistinguono il bacino di utenza di Malpensa e della conseguente elevata domanda di trasporto aereo, il Gruppo SEA è impegnato nell'ampliamento dell'area aeroportuale dedicata al trattamento delle merci (Milano Malpensa Cargo) e all'attuazione di una politica di attrazione di nuovi vettori e di incremento dell'attività delle compagnie già presenti, anche usufruendo degli effetti derivanti dalla definizione degli accordi bilaterali che regolano l'accesso al mercato internazionale del trasporto aereo.

Strategia di sviluppo per la Business Unit Non Aviation

In linea con il percorso intrapreso dal Gruppo SEA volto a conquistare un ruolo da protagonista dello sviluppo commerciale degli aeroporti di Milano mediante la valorizzazione, l'ampliamento e l'innovazione dell'offerta di beni e servizi per i molteplici clienti ed utenti dei propri scali, lo sviluppo delle attività Non Aviation prevede la realizzazione di strategie differenziate sui diversi terminal degli aeroporti di Milano Malpensa e Milano Linate, con l'obiettivo di soddisfare le esigenze delle diverse tipologie di passeggeri ed utenti che caratterizzano tali terminal. Tale strategia sarà ulteriormente sviluppata e declinata in un'ottica di collaborazione e partnership con i principali operatori di settore e prevede non solo l'introduzione di modelli di vendita innovativi e l'ampliamento del portafoglio di brand, ma anche l'utilizzo di strumenti di analisi (fra cui profilazione dei clienti, appositi piani di marketing e sistemi di controllo qualità) che consentano di identificare e soddisfare al meglio le esigenze dei clienti.

Nell'ambito delle attività retail SEA ha intrapreso un processo che prevede sia l'introduzione a Malpensa 1 di nuovi e prestigiosi marchi della moda e del lusso, sia l'innovazione nelle modalità di organizzazione, presentazione e fruizione delle aree commerciali dedicate a tali marchi. Tali modalità (tra cui il "walk through") rappresentano una potenziale fonte di sviluppo della redditività e puntano a trasformare nei prossimi anni Malpensa 1 in una delle più prestigiose aree della moda e del lusso del panorama aeroportuale italiano ed internazionale. Malpensa 2 è stata oggetto di una riqualifica finalizzata alle esigenze del traffico low cost di alta fascia a cui tale terminal è dedicato, in particolare mediante l'introduzione di gate direttamente collegati ai piazzali di sosta che, riducendo i tempi di imbarco, hanno consentito risparmi di tempo nell'imbarco lasciando ai passeggeri maggior tempo da dedicare allo shopping. Ciò, accompagnato al potenziamento dell'offerta commerciale di negozi e punti di ristoro, ha consentito di soddisfare meglio le esigenze dei passeggeri. Il Gruppo SEA intende proseguire in tale politica di ampliamento dell'offerta commerciale attraverso l'apertura di uno spazio commerciale presso Malpensa 2 di quasi 2.000 m² nel quale creare una piazza di vendita e ristoro fortemente orientata al target di clientela del terminal. Il restyling dell'aeroporto di Linate, in atto da alcuni anni, ha consentito l'ampliamento delle aree commerciali con l'ingresso di nuovi importanti marchi d'interesse per la clientela business servita dallo scalo.

Il Gruppo SEA intende proseguire in tale politica di ridefinizione dell'offerta commerciale, estesa anche alla ristorazione, in cui sono stati introdotti modelli inno-

vativi, quali l'offerta di prodotti da forno preparati in loco ed in linea con la tradizione italiana. In particolare, è intenzione del Gruppo introdurre ulteriori marchi dell'elettronica di consumo, brand di alta fascia per la clientela business, nonché proporre wine bar e caffetterie in linea con le caratteristiche dell'offerta fornita in tale settore dalla città di Milano. È stato predisposto uno specifico piano di comunicazione e marketing che, fra le varie attività, prevede la definizione di un programma di e-commerce. Tale strategia è basata su una piattaforma commerciale su cui si svilupperanno vendite multicanale (web e mobile) che oltre a consentire l'offerta dei servizi forniti dal Gruppo SEA (quali, tra gli altri, l'accesso alle sale Vip, il Fast-track e i parcheggi) renderanno possibile anche la vendita di beni presenti nei negozi degli aeroporti di Milano, nonché di prodotti e servizi di partner commerciali del Gruppo non direttamente operanti negli scali, ma la cui attività è strettamente connessa al mondo del trasporto aereo (prenotazione di viaggi, hotel, ingressi a mostre e musei, noleggio auto).

Strategia di sviluppo per la Business Unit Handling

A seguito dell'entrata in vigore del D.Lgs. 18/1999 che ha liberalizzato le attività di handling (rampa, passeggeri e merci), si è manifestato uno scenario di forte pressione competitiva nel settore. Al 31 dicembre 2012 negli aeroporti di Milano operano in questo settore, oltre a SEA Handling, 5 Handler e 3 vettori in autoproduzione, come indicato nella seguente tabella.

Handler terzi e vettori in autoproduzione operanti negli aeroporti di Milano

Aeroporto	Handler terzi	Vettori in autoproduzione
Milano Malpensa	ATA Handling (rampa e passeggeri)	Federal Express (rampa)
	Aviapartner (rampa e passeggeri)	TAM (passeggeri)
	Globeground (passeggeri)	KLM (passeggeri)
	ICTS (passeggeri)	
Milano Linate	ATA Handling (rampa e passeggeri)	
	Aviapartner (rampa e passeggeri)	
	Globeground (passeggeri)	
	EAS (passeggeri)	

Fonte: SEA

Il Gruppo SEA, tramite SEA Handling, intende proseguire la politica di focalizzazione e di specializzazione di SEA Handling nelle attività core del segmento di handling (rampa, passeggeri e merci) che ha consentito all'azienda di concentrarsi sull'offerta di servizi di elevata qualità. Ciò al fine di mantenere le quote di mercato servite negli aeroporti di Milano e confermarci quale primario operatore nelle attività handling. In particolare, il Gruppo intende confermare la propria capacità di offrire ai vettori un'ampia gamma di servizi, comprendente contratti di full handling che garantiscano elevati SLA (Service Level Agreement), prestazione di servizi ad hoc a fronte di specifiche richieste, specializzazione nelle attività rampa dedicate ai vettori all cargo e lo sviluppo di eventuali nuove

partnership con altri handler. Tali obiettivi vengono perseguiti mediante continui aggiornamenti e formazione delle figure professionali dedicate all'attività di handling, nonché attraverso il mantenimento delle certificazioni di qualità che attestano l'elevato livello qualitativo dei servizi prestati.

Strategia di sviluppo per la Business Unit Energia

Il Gruppo SEA, attraverso SEA Energia, intende continuare ad assicurare l'autosufficienza energetica (termica ed elettrica) di entrambi gli aeroporti di Milano utilizzando un sistema di produzione a basso

impatto ambientale, quale quello cogenerativo adottato dalle centrali di cogenerazione. Il Gruppo, attraverso SEA Energia, dispone di Certificati verdi che confermano le suddette caratteristiche degli impianti utilizzati. Relativamente alla quota di energia venduta a terzi, derivante dal surplus di produzione

rispetto al fabbisogno energetico degli aeroporti, SEA intende perseguire la politica volta all'individuazione di ulteriori clienti finali con cui sottoscrivere contratti bilaterali, riducendo la quota di vendita diretta sulla Borsa Elettrica, con conseguente stabilizzazione dei margini.

Investimenti

SEA è tenuta, in base alla Convenzione 2001, ad attuare il Piano di sviluppo aeroportuale e a provvedere agli investimenti in esso previsti per il funzionamento degli aeroporti di Milano. Con l'entrata in vigore del nuovo Contratto di Programma, SEA è tenuta alla realizzazione degli investimenti previsti nel Piano degli Investimenti allegato a tale contratto, di durata decennale, che individua le nuove opere e gli interventi di manutenzione straordinaria.

gestore aeroportuale definisce le infrastrutture che ha facoltà di realizzare nell'area aeroportuale, in conformità alle indicazioni contenute nel Master Plan, in un arco di tempo limitato rispetto al Master Plan stesso. Il Programma Quadriennale degli Interventi può tuttavia prevedere anche la realizzazione di opere originariamente non previste nel Master Plan ma comunque sempre coerenti con le previsioni di sviluppo contenute nel Master Plan.

Strumenti di programmazione: il Master Plan

Gli investimenti finalizzati allo sviluppo delle infrastrutture aeroportuali vengono realizzati sulla base ed in conformità a strumenti di programmazione, soggetti al controllo e all'approvazione dell'ENAC, che regolano l'attività di edificazione nelle aree in cui sono ubicati i due scali. Il Master Plan è lo strumento di programmazione a lungo termine dell'adeguamento e dello sviluppo delle infrastrutture aeroportuali.

In particolare il Master Plan - sulla base delle analisi di previsione di sviluppo dell'aeroporto (traffico, tipo di voli, necessità del territorio) - individua e descrive lo scenario generale di riferimento a lungo termine dell'aeroporto, fornisce la destinazione funzionale delle diverse aree aeroportuali e definisce le infrastrutture da realizzare, individuandone il grado di priorità temporale. Il Master Plan predisposto dal gestore aeroportuale è approvato da ENAC per gli aspetti tecnico-aeronautici e dal Ministero dell'Ambiente per gli aspetti di impatto ambientale. L'iter autorizzativo si conclude con la valutazione della Conferenza dei Servizi in cui tutti gli enti territorialmente interessati esprimono il proprio parere per giungere ad una decisione finale.

Strumenti di programmazione: Programma Quadriennale degli Interventi

Il Master Plan viene attuato nel breve-medio termine mediante il Programma Quadriennale degli Interventi, che viene presentato dal gestore aeroportuale all'ENAC per la sua approvazione. Il Programma Quadriennale degli Interventi è il documento con cui il

Le modalità di pianificazione degli investimenti

Sulla base del Master Plan e del Programma Quadriennale degli Interventi, il gestore aeroportuale redige i progetti relativi alle singole opere. Ciascun progetto viene valutato e specificamente approvato dall'ENAC sia per gli aspetti aeronautici sia per la coerenza urbanistica dell'intervento, dall'ASL per gli aspetti igienico-sanitari, dalla Regione per gli aspetti paesaggistici e dai Vigili del Fuoco per gli aspetti di prevenzione incendi.

L'ENAC controlla la realizzazione delle opere, procede al collaudo e al rilascio dei certificati di agibilità. Il Master Plan e il Programma Quadriennale degli Interventi indicano gli interventi da realizzare sia a carico del gestore sia a carico di terzi (tra cui l'ENAV, le compagnie aeree, gli enti di Stato presenti sul sedime aeroportuale, gli operatori commerciali, gli handler), mentre il Piano degli Investimenti allegato al Contratto di Programma include unicamente gli interventi che il gestore sarà tenuto ad effettuare con l'entrata in vigore di tale contratto.

Master Plan dell'aeroporto di Malpensa

A novembre 2009 SEA ha presentato all'ENAC il nuovo Master Plan dell'aeroporto di Malpensa, che individua e descrive, sulla base delle analisi di previsione del traffico sino al 2026, lo scenario generale di riferimento dell'aeroporto in tale orizzonte temporale ed è finalizzato a supportare e adeguare la capacità dello scalo con la realizzazione di investimenti stimati nell'ordine di oltre 2 miliardi di euro.

Il nuovo Master Plan ha ottenuto, il 22 febbraio 2010, il parere tecnico positivo dell'ENAC in merito

agli aspetti aeronautici del progetto. Per quanto concerne gli aspetti ambientali, per i quali SEA (con il supporto di società e istituti specializzati in campo ambientale) ha redatto lo “Studio di Impatto Ambientale”, il 20 maggio 2011 l’ENAC ha attivato l’iter autorizzativo nei confronti del Ministero dell’Ambiente, finalizzato allo svolgimento della procedura di valutazione di impatto ambientale (V.I.A.). Lo Studio di Impatto Ambientale è stato pubblicato al fine di permettere la più ampia divulgazione dei suoi contenuti, in particolare ai diversi enti territoriali interessati dall’attuazione del Master Plan.

La documentazione iniziale dello Studio di Impatto Ambientale è stata integrata in maggio e novembre 2012 con la pubblicazione di nuovi documenti rispettivamente denominati “Integrazioni volontarie” e “Chiarimenti”. In entrambi i casi la redazione e la distribuzione dei nuovi elaborati è stata effettuata per fornire, al Ministero dell’Ambiente e ai diversi enti e associazioni interessati all’analisi del progetto, informazioni aggiuntive e risposte alle osservazioni espresse durante il processo di valutazione. Una volta emanato il decreto di autorizzazione da parte del Ministero dell’Ambiente, si terrà la Conferenza dei Servizi al termine della quale il nuovo Master Plan entrerà in vigore.

Tra i principali interventi previsti nel nuovo Master Plan si segnalano:

- la realizzazione della terza pista;
- una nuova area terminale passeggeri ubicata tra le due piste esistenti;
- lo sviluppo dell’area cargo;
- il potenziamento delle infrastrutture esistenti.

Investimenti Gruppo SEA 2010-2012

	2012	2011	2010	Totale 2010-2012
Milano Malpensa 1	44,2	23,9	17,4	85,5
Milano Malpensa 2	0,4	1,2	1,4	3,0
Milano Malpensa Cargo	25,9	5,7	11,0	42,6
Milano Linate	3,2	5,0	2,5	10,7
Infrastrutture di volo	5,6	24,9	9,7	40,2
Interventi vari	18,1	21,8	28,9	68,8
Beni mobili	20,0	12,7	10,5	43,2
Totale	117,4	95,2	81,4	294,0

Fonte: SEA

Gli investimenti finanziati dallo Stato hanno registrato nel triennio una diminuzione correlata al completamento delle opere infrastrutturali previste dall’Accordo di Programma.

Di seguito la descrizione di alcuni dei principali investimenti effettuati nel triennio:

2012

- Prosecuzione delle opere di ampliamento del terminal di Malpensa 1, con apertura al traffico del nuovo “satellite nord” destinato al servizio dei voli non Schengen. Questa nuova struttura, oltre a fornire nuovi ampi spazi a servizio dei flussi di

Master Plan dell’aeroporto di Linate

Nel corso degli anni SEA ha programmato e realizzato interventi sull’aeroporto di Linate, in base al previsto sviluppo del traffico e ai vincoli urbanistici ed ambientali (in particolare relativi all’inquinamento acustico), utilizzando come strumenti di programmazione i Programmi Quadriennali degli Interventi e i singoli progetti che sono stati approvati dall’ENAC. Il Master Plan di Linate è stato redatto per la prima volta alla fine del 2009 e presentato all’ENAC all’inizio del 2010 per approvazione.

Il documento ha un orizzonte temporale di riferimento fino al 2030 e prevede investimenti complessivi pari a circa 320 milioni di euro, finalizzati alla realizzazione di opere destinate ad incrementare la funzionalità operativa dell’aeroporto e la qualità del servizio offerto all’utenza, mirate a diversificare la tipologia dei servizi offerti al territorio, senza intervenire in maniera significativa sui valori di capacità, anche in considerazione del contesto in cui è inserito lo scalo, caratterizzato da un elevato livello di urbanizzazione.

Investimenti effettuati nel triennio 2010-2012

Il Gruppo SEA nel triennio 2010-2012 ha realizzato investimenti (comprensivi della quota finanziata dallo Stato) per un valore complessivo di 294 milioni di euro, volti principalmente allo sviluppo delle infrastrutture, al fine di migliorare il servizio offerto ai passeggeri e il servizio di trasporto merci, garantendo livelli di qualità, sicurezza, efficienza operativa e salvaguardia dell’ambiente sempre più elevati.

traffico in arrivo e in partenza, incrementa sensibilmente le possibilità di imbarco/sbarco diretto dei velivoli mediante l’utilizzo di 15 nuovi pontili mobili. La realizzazione degli interventi di ampliamento del terminal proseguirà per fasi successive, con previsione di completamento entro il 2015;

- prosecuzione degli interventi di sviluppo di Malpensa Cargo (nuovo piazzale di sosta aeromobili e urbanizzazione delle aree di sviluppo);
- avvio degli interventi di riqualifica della pista 17L/35R di Malpensa, con previsione di completamento nel 2013;

- integrazione e riqualifica degli impianti AVL (aiuti visuali luminosi) per varie taxiway di Malpensa e Linate;
- avvio degli interventi di riqualifica della taxiway G di Linate, con previsione di completamento nel 2013;
- interventi vari di restyling del terminal passeggeri di Linate, tra cui si segnalano la riqualifica parziale dell'area gates, la modifica del percorso di uscita tra la sala ritiro bagagli e l'atrio arrivi, la sostituzione dei pavimenti in area check-in e la realizzazione di nuovi negozi/biglietterie;
- nuovi sistemi di controllo e regolamentazione dei flussi veicolari in corrispondenza dei terminal passeggeri e nuovi sistemi Telepass per l'accesso ai parcheggi auto;
- interventi di "energy saving" su entrambi gli aeroporti (revisione degli impianti di illuminazione, installazione di motori ad alta efficienza, riqualifica degli impianti termici, allacciamenti al sistema di teriscaldamento);
- avvio dei lavori riguardanti i collegamenti dell'aeroporto di Linate con la rete metropolitana cittadina (linea M4 - intervento non a carico SEA).

2011

- prosecuzione delle opere di ampliamento del terminal di Malpensa 1;
- installazione di nuovi ascensori a grande capacità nella zona land-side del terminal di Malpensa 1 equipaggiati con dispositivi per il risparmio energetico (inverter autorigenerativo);
- interventi di restyling dei blocchi toilette ai terminal di Malpensa e presso l'aerostazione di Linate;
- realizzazione di una nuova scala mobile nella zona imbarchi al fine di collegare il salone imbarchi con il percorso arrivi al terminal di Malpensa 2;
- sistema Telepass presso i parcheggi dei terminal di Malpensa e di Linate;
- interventi sulle infrastrutture di volo in entrambi gli scali e in particolare la riqualifica e l'ampliamento del piazzale aeromobili di Malpensa 2;
- ultimazione, in zona Cargo, della copertura del raccordo ferroviario e avvio dei lavori relativi all'urbanizzazione delle aree e all'ampliamento del piazzale aeromobili;
- riqualifica della facciata air-side prospiciente al piazzale aeromobili di Linate;
- realizzazione di nuove attività commerciali nell'area imbarchi di Linate;
- trattamento fotocatalitico anti smog su pavimentazione viadotto arrivi.

2010

- prosecuzione delle opere di ampliamento del terminal di Malpensa 1;
- riqualifica di spazi commerciali del terminal di Malpensa 1 secondo il concetto del Walk Through in area non Schengen;
- realizzazione di alcuni interventi di riqualifica di Malpensa 2, tra cui il nuovo presidio sanitario;
- inizio degli interventi di ampliamento di Malpensa Cargo;

- ammodernamento delle aree commerciali e di servizio presso Linate;
- interventi sulle infrastrutture di volo in entrambi gli scali;
- completamento del nuovo parcheggio multipiano e riqualifica del parcheggio multipiano esistente a Linate.

Investimenti effettuati nel 2012

Malpensa

Nel corso del 2012 sono proseguiti i lavori per l'ampliamento del terminal Malpensa 1 e per la realizzazione del terzo satellite, che saranno completamente ultimati nel 2015.

È stato aperto al traffico il nuovo "satellite nord", destinato al servizio dei voli non Schengen che, oltre a fornire nuovi ampi spazi a servizio dei flussi di traffico in arrivo e in partenza, incrementa sensibilmente le possibilità di imbarco/sbarco diretto dei velivoli attraverso l'utilizzo di 15 nuovi pontili mobili (di cui 10 realizzati nel 2012) che si aggiungono ai 23 già disponibili ai satelliti "sud" e "centro".

A completamento di tutti i lavori il terminal di Malpensa 1 disporrà di circa 128.000 m² di spazi aggiuntivi, di cui circa 67.000 dedicati a passeggeri e attività commerciali.

L'entrata in esercizio del satellite "nord" ha portato alla necessità di definire un nuovo lay-out delle aree di sosta aeromobili adiacenti all'edificio, tenendo conto anche della futura presenza di aeromobili di classe F (in particolare l'Airbus A380) e della necessità di garantire per tali velivoli anche una possibilità di collegamento diretto mediante bridge al ponte superiore. Molto significativi appaiono gli interventi effettuati sulle infrastrutture air-side dell'aeroporto, finalizzati a un sempre più sicuro e funzionale utilizzo dello scalo da parte degli aeromobili, e che includono, in particolare: l'avvio degli interventi di riqualifica della pista 17L/35R e la riqualifica degli aiuti visuali luminosi presenti su vari percorsi di rullaggio.

Malpensa Cargo

Il ruolo di Malpensa quale scalo merci di primario rilievo in Europa, la collocazione dello stesso in una delle aree continentali con maggiori opportunità di import/export e la necessità, in tale contesto, di dotare l'aeroporto di capacità aggiuntiva per la gestione di crescenti quantità di merci da trasportare per via aerea, ha reso necessario proseguire nel piano di sviluppo dell'area cargo. Durante il 2012 è continuata la realizzazione delle opere necessarie all'urbanizzazione di tale nuova area, che risultano propedeutiche allo sviluppo di tutti i necessari interventi infrastrutturali (magazzini, uffici, servizi, ecc.) che consentiranno di incrementare sensibilmente il volume del traffico merci servito in aeroporto (capacità stimata di ca. un milione di tonnellate/anno, rispetto alle attuali 560.000).

Sono inoltre in fase di ultimazione i lavori per l'ampliamento del piazzale aeromobili, che prevede la

realizzazione di 122.000 m² aggiuntivi corrispondenti ad otto nuove piazzole di sosta idonee agli aeromobili di grandi dimensioni utilizzati dai vettori all cargo.

Linate

Nel corso del 2012 si sono realizzati vari interventi di restyling del terminal passeggeri di Linate, tra cui si segnalano la riqualifica parziale dell'area gates, la modifica del percorso di uscita tra la sala ritiro bagagli e l'atrio arrivi, la sostituzione dei pavimenti in area check-in; oltre che l'apertura di nuove aree commerciali.

Riveste inoltre particolare importanza l'avvio dei lavori riguardanti il collegamento dell'aeroporto di Li-

nate con la rete metropolitana cittadina (linea M4). Anche nel caso di Linate sono stati poi realizzati vari interventi sulle infrastrutture air-side dell'aeroporto, finalizzati a un sempre più sicuro e funzionale utilizzo dello scalo da parte degli aeromobili, e che includono, in particolare: l'implementazione di un sistema di guida luci su taxiway T (elemento fondamentale per lo sviluppo di un futuro sistema A-SMGCS – Advanced Surface Monitoring Guidance and Control System), la riqualifica degli aiuti visuali luminosi presenti su vari percorsi di rullaggio, la realizzazione di un nuovo start point per elicotteri in testata pista 18. Sono stati inoltre avviati gli interventi di riqualifica delle taxiway G e T, con previsione di completamento nel 2013.

Performance Business Aviation

I ricavi gestionali relativi al Business Aviation (diritti aeroportuali e tariffe per la gestione delle infrastrutture centralizzate, servizi per la sicurezza e tariffe per l'utilizzo di aree regolamentate) registrati da SEA nel 2012 sono stati pari a 320,4 milioni di euro (+10,3% rispetto all'anno precedente) ed hanno rappresentato il 44,4% dei ricavi totali del Gruppo.

Su tale andamento hanno influito l'incremento dei diritti aeroportuali a seguito dell'entrata in vigore del Contratto di Programma e l'adeguamento dei

diritti all'inflazione per il periodo antecedente l'adozione del Contratto di Programma, fattori positivi che hanno consentito di limitare gli impatti derivanti dalla riduzione del traffico. La componente preponderante dei ricavi Aviation è rappresentata dai proventi da diritti e infrastrutture centralizzate, che nel 2012 hanno pesato per il 74,8% del totale, seguiti dai corrispettivi per i servizi di sicurezza (16,1%) e da quelli per l'utilizzo di spazi in regime regolamentato (5,5%).

Incidenza ricavi da attività Aviation (2012/2011)

	2012	2011
Ricavi gestione Aviation (migliaia di euro)	320.441	291.972
Ricavi Aviation (% su totale fatturato)	44,4	44,1
Altri ricavi (% su totale fatturato)	45,6	45,9

Fonte: SEA

Tipologia di ricavi da attività Aviation (2012/2011)

	2012 (migliaia di euro)	2011 (migliaia di euro)	% su totale Ricavi Aviation 2012
Diritti e infrastrutture centralizzate	239.775	216.175	74,8
Utilizzo spazi in regime regolamentato	17.656	23.264	5,5
Sicurezza	51.691	52.533	16,1
Devoluzione gratuita cespiti	11.319	-	3,6
Totale	320.441	291.972	100

Fonte: SEA

Performance del traffico passeggeri nel sistema aeroportuale SEA

Nel corso del 2012 gli aeroporti gestiti dal Gruppo SEA hanno evidenziato una riduzione di circa 644 mila passeggeri (-2,3%) e oltre 14 mila movimenti (-

5,1%) rispetto al 2011, registrando tuttavia andamenti significativamente differenziati fra lo scalo di Malpensa - i cui passeggeri sono diminuiti del 4,0% a fronte di una contrazione dell'8,6% dei movimenti - e quello di Linate, che ha incrementato dell'1,3% i passeggeri e dell'1,7% i movimenti.

Indicatori di performance del Business Aviation del sistema aeroportuale SEA

	Movimenti			Passeggeri			Merchi (ton)		
	2012	2011	%	2012	2011	%	2012	2011	%
Malpensa	170.747	186.780	-8,6	18.329.205	19.087.098	-4	405.858	440.258	-7,8
Linate	96.186	94.547	1,7	9.175.619	9.061.749	1,3	15.514	15.853	-2,1
Sistema aeroportuale	266.933	281.327	-5,1	27.504.824	28.148.847	-2,3	421.372	456.111	-7,6

Fonte: SEA

Sull'andamento del traffico negli aeroporti gestiti dal Gruppo SEA a sistema ha influito la performance negativa registrata sulle rotte Schengen (-4,9%), che scontava la contrazione del traffico servito dal gruppo Lufthansa su Milano Malpensa, correlata prevalentemente alla cessazione dell'attività di Lufthansa Italia, che nel 2011 (gennaio-ottobre) aveva trasportato oltre un milione di passeggeri, effettuando più di 12 mila movimenti. L'andamento del traffico passeggeri sulle rotte Schengen è stato parzialmente compensato dalla performance registrata sulle tratte non Schengen, che hanno evidenziato una crescita del 4,5% dei passeggeri, sostenuta sia

dall'incremento del traffico sulle rotte europee non UE (+19,9%), che dall'aumento sulle direttrici intercontinentali (+4,2%).

Performance del traffico passeggeri nei singoli scali

Malpensa

Nel corso del 2012, nonostante gli effetti della crisi economica globale sul settore del trasporto aereo internazionale, il traffico sulle rotte intercontinentali servite a Milano Malpensa si è attestato a oltre 4,9 milioni di passeggeri (+4,2% rispetto al 2011).

Malpensa - Passeggeri in arrivo e partenza nel 2012

	Voli nazionali	Voli internazionali	Totale
Passeggeri in arrivo	1.773.708	7.437.946	9.211.654
Passeggeri in partenza	1.775.849	7.341.702	9.117.551
Totale passeggeri	3.549.557	14.779.648	18.329.205

Fonte: SEA

Malpensa - Passeggeri per origine e destinazione, trasferimenti e transiti 2012

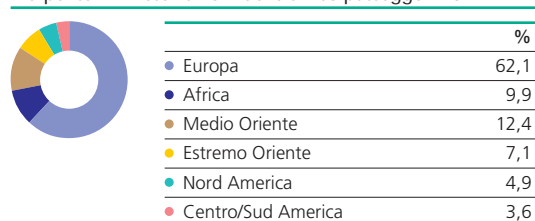
	Origine e destinazione	Transiti diretti	Totale
Nazionali	3.549.557		3.549.557
Internazionali	9.864.518		9.864.518
Intercontinentale	4.915.130		4.915.130
Totale	18.329.205	193.555	18.522.760

Fonte: SEA

Su tale risultato hanno influito prevalentemente i significativi incrementi di traffico sulle direttrici verso il Medio ed Estremo Oriente (+9,4%) e il Nord America (+4,7%), sostenuti dai buoni risultati conseguiti sullo scalo di Milano Malpensa dai vettori operanti su tali rotte.

Lo sviluppo del traffico da e verso il Medio Oriente (+14,0% dei passeggeri e +32,8% delle merci) è stato favorito anche da importanti interventi sugli accordi bilaterali, che hanno consentito ai principali vettori dell'area di aumentare le frequenze offerte su Milano.

Malpensa 1 – Destinazioni del traffico passeggeri 2012



Fonte: SEA

Le rotte intercontinentali che nel 2012 hanno registrato gli incrementi di traffico più significativi sono il Medio Oriente (+14,0%) e l'Estremo Oriente (+2,4%), trainati dall'andamento delle rispettive economie, l'Africa (+3,1%), grazie alla ripresa dei voli verso le aree del Mediterraneo (significativamente penalizzate dalle tensioni geopolitiche del 2011), e il Nord America (+4,7%). Quest'ultima destinazione ha beneficiato dell'incremento delle frequenze da Milano verso gli USA, recuperando

traffico su una delle direttrici intercontinentali maggiormente penalizzate negli ultimi anni a seguito del de-hubbing di Alitalia. Nell'ambito del continuo processo di adeguamento degli accordi bilaterali, il Governo italiano ha infatti concesso nel 2012 a Singapore Airlines ed Emirates l'esercizio dei diritti di quinta libertà sulla rotta Milano Malpensa - New York, che consentono di operare voli diretti su tale tratta, in prosecuzione degli attuali collegamenti con Milano.

Malpensa - Movimenti diurni e notturni* (in arrivo e in partenza) 2012

Movimenti	Passeggeri	Cargo	Aviazione Generale	Voli di Stato	Totale
Arrivo Diurni	76.283	2.713	1.891	3	80.890
Partenza Diurni	80.349	2.511	1.977	3	84.840
Arrivo Notturni	5.490	886	133	-	6.509
Partenza Notturni	1.405	1.110	67	-	2.582
Totale	163.527	7.220	4.068	6	174.821

*Per movimenti notturni si intendono quelli effettuati dalle 22 alle 6
Fonte: SEA

Nel corso del 2012 l'aeroporto di Malpensa ha registrato un ulteriore aumento del traffico passeggeri da e verso i paesi BRIC (Brasile, Russia, India e Cina), che rappresentano oltre il 40% della popolazione mondiale e che sono collegati a Milano con almeno un volo giornaliero. Lungo tali direttrici di traffico i passeggeri serviti da Milano hanno registrato un incremento del 10,9%.

Linate

L'andamento del traffico sull'aeroporto di Linate continua ad essere condizionato da molteplici fattori. Il primo fra questi è la crisi economica internazionale, che ha influito in modo particolare sul traffico di tipo business che caratterizza lo scalo. Nell'ultimo triennio inoltre Linate ha risentito della concorrenza che dal 2009 l'Alta Velocità ferroviaria ha avviato sulla tratta Milano - Roma, nonché dell'integrazione dei network di Alitalia ed AirOne.

Linate - Passeggeri in arrivo e partenza nel 2012

	Voli nazionali	Voli internazionali	Totale
Passeggeri in arrivo	2.686.975	1.913.971	4.600.946
Passeggeri in partenza	2.644.056	1.930.617	4.574.673
Totale passeggeri	5.331.031	3.844.588	9.175.619

Fonte: SEA

Tuttavia, nel corso del 2011 e del 2012 lo scalo ha registrato l'inizio dell'operatività di alcune compagnie aeree e il rafforzamento delle frequenze operate da Air France a seguito del trasferimento da Malpensa. Tali circostanze, insieme a un parziale recupero del

traffico business influenzato, tra l'altro, dalla favorevole politica tariffaria di alcuni vettori, hanno consentito allo scalo di chiudere l'anno con un incremento sia dei movimenti (+1,7%) che dei passeggeri (+1,3) rispetto al 2011.

Linate - Passeggeri per origine e destinazione, trasferimenti e transiti 2012

	Origine e destinazione	Transiti diretti	Totale
Nazionali	5.331.031		5.331.031
Internazionali	3.844.588		3.844.588
Totale	9.175.619	1.378	9.176.997

Fonte: SEA

Linate - Movimenti diurni e notturni* (in arrivo e in partenza) 2012

Movimenti	Passeggeri	Cargo	Aviazione Generale	Voli di Stato	Totale
Arrivo Diurni	45.986	102	11.814	4	57.906
Partenza Diurni	47.320	250	11.928	5	59.503
Arrivo Notturni	1.581	427	305	-	2.313
Partenza Notturni	240	280	221	-	741
Totale	95.127	1.059	24.268	9	120.463

*Per movimenti notturni si intendono quelli effettuati dalle 22 alle 6
Fonte: SEA

Misure post-dehubbing nello scalo di Malpensa

All'indomani del de-hubbing di Alitalia dall'aeroporto di Malpensa – che aveva comportato la perdita immediata di oltre 10 milioni di passeggeri sullo scalo – SEA ha virato su un modello di business basato su una

molteplicità di vettori presenti in competizione tra loro, sia in ambito passeggeri che cargo. Questo modello di traffico si conferma ancora oggi una scelta strategica vincente, che ha consentito a SEA di leggere tempestivamente le evoluzioni di mercato, attuando la piena fungibilità e indipendenza dalle scelte di singoli vettori.

Malpensa - Misure post de-hubbing realizzate sull'aeroporto (2008-2012)

	2008	2009	2010	2011	2012	TOTALE
Nuovi vettori	15	15	9	8	5	52
Nuovi servizi *	118	91	106	39	29	383
Incremento frequenze da parte di vettori già presenti su rotte già operate dai medesimi	520	327	228	171	134	1.380
Aumento complessivo di frequenze settimanali (nuovi servizi + incremento frequenze)	638	418	334	210	244	1.844

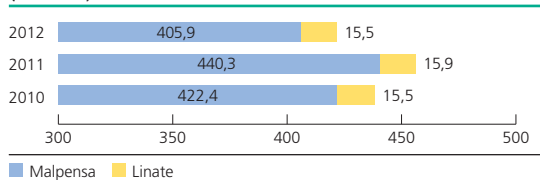
* Per nuovi servizi si intendono l'introduzione di nuove destinazioni servite da vettori già operanti, oppure nuovi vettori che operano su rotte già servite, o ancora nuovi vettori che servono nuove destinazioni
Fonte: SEA

Le misure assunte per contrastare gli effetti del de-hubbing sono consistite principalmente nell'ingresso di nuovi vettori, nell'introduzione di nuovi servizi e nel significativo aumento delle frequenze da parte di vettori presenti su rotte già operate. Un risultato raggiunto anche grazie alla revisione di alcuni accordi bilaterali e alle autorizzazioni provvisorie concesse da ENAC.

Performance del traffico merci

Nel 2012 il traffico merci gestito dagli aeroporti di Milano Malpensa e Milano Linate si è attestato su un volume pari a 421.000 tonnellate, registrando un calo di circa 35.000 tonnellate (-7,6%) rispetto al 2011, sulla scia di una diminuzione del trasporto cargo aereo mondiale che ha colpito in misura più rilevante gli scali dei paesi europei, maggiormente esposti alla contrazione dell'import, in particolare dei prodotti ad alto valore aggiunto.

Traffico merci gestito dal sistema aeroportuale milanese (.000 ton)



Fonte: SEA

Anche sugli scali gestiti dal Gruppo SEA il calo della domanda interna, con riduzione delle quote di import gestite, ha pesato significativamente sulla riduzione del traffico, con importanti effetti sull'andamento del segmento "all cargo" che, nell'anno, ha registrato una diminuzione del 12,0% delle merci trasportate.

Il risultato registrato a Milano Malpensa (che con circa 406.000 tonnellate rappresenta oltre il 96% del traffico merci gestito dal Gruppo SEA) è stato determinato proprio dalla cessazione dell'attività sullo scalo di alcuni vettori "all cargo", maggiormente esposti alla crisi del commercio mondiale, nonché dal fallimento di Cargoitalia che, nell'esercizio precedente, aveva trasportato circa 38.000 tonnellate di merce.

Nonostante la contrazione di attività, anche nel 2012 si è confermato il ruolo di SEA - e di Malpensa in particolare - quale punto focale per la gestione del traffico merci via aerea in Italia: nel periodo gli scali del Gruppo SEA hanno gestito circa il 50,5% della merce trasportata via aerea in Italia, con Malpensa che si conferma come primo aeroporto per le merci in Italia, distanziando di gran lunga Fiumicino con quasi il triplo delle merci gestite da quest'ultimo.

Malpensa - Merci in arrivo e partenza su tutti i voli (cargo e passeggeri) 2012

(Ton)	Cargo	Passeggeri	Totale
Arrivo	114.843	60.791	175.634
Partenza	162.167	68.057	230.225
Totale merci	277.010	128.848	405.858

Fonte: SEA

Linate - Merci in arrivo e partenza su tutti i voli (cargo e passeggeri) 2012

(Ton)	Cargo	Passeggeri	Totale
Arrivo	5.897	1.340	7.236
Partenza	6.836	1.441	8.277
Totale merci	12.733	2.780	15.514

Fonte: SEA

Il traffico merci servito dagli aeroporti gestiti da SEA ha evidenziato significative differenze a seconda delle aree di destinazione finale.

Malpensa - Variazioni del traffico merci per area geografica (2012/2011)

Area geografica	% su volume complessivo merci 2012	% su volume complessivo merci 2011
Europa	20,1	19,3
Africa	1,2	1,9
Nord America	14,1	15,0
Centro-Sud America	2,2	2,3
Estremo Oriente	37,2	44,0
Medio Oriente	25,2	17,5

Fonte: SEA

Si sono registrati andamenti in crescita sulle rotte verso il Medio Oriente (+32,8% pari a 25,3 mila tonnellate aggiuntive), che hanno beneficiato a livello mondiale di uno spostamento dei flussi di trasporto merci verso le direttrici destinate a tale area e dell'incremento delle merci trasportate nelle stive dei voli passeggeri in partenza da Milano. L'Estremo Oriente

e il Nord America hanno invece evidenziato una diminuzione, rispettivamente del 21,7% e del 13,7%, anche per gli effetti della contrazione dell'import nell'area Euro (specificatamente per l'Estremo Oriente) a seguito del passaggio attraverso il Medio Oriente di parte dei flussi di trasporto mondiale delle merci destinate al Far East.

Performance Business Non Aviation

Le attività Non Aviation consistono nella prestazione dei servizi di complemento delle attività di supporto all'aviazione ed includono:

- le attività retail (vendita al pubblico, in regime duty free e duty paid, ristorazione, autonoleggi, pubblicità, gestione di spazi per lo svolgimento da parte di soggetti terzi di attività bancarie);

- la gestione dei parcheggi;
- la gestione degli spazi cargo;
- altre attività, raggruppate sotto la voce "servizi ed altri ricavi" (quali attività di biglietteria, attività di manutenzione mezzi, attività di real estate, incluse locazioni e concessioni di porzioni del sedime aeroportuale e servizi tecnologici e di progettazione, nonché servizi di sicurezza non regolamentati).

Incidenza ricavi da attività Non Aviation (2012/2011)

	2012	2011
Ricavi di gestione Non Aviation (migliaia di euro)	169.088	158.924
Ricavi Non Aviation (% su totale fatturato)	23,5	24
Altri ricavi (% su totale fatturato)	76,5	76

Fonte: SEA

Tipologia di ricavi da attività Non Aviation (2012/2011)

	2012 (migliaia di euro)	2011 (migliaia di euro)	% su totale Ricavi Non Aviation 2012
Retail	81.892	79.208	48,4
Parcheggi	46.442	42.210	27,5
Cargo	10.830	10.362	6,4
Servizi e altri ricavi	29.923	27.144	17,7
Totale	169.088	158.924	100

Fonte: SEA

I ricavi gestionali relativi al Business Non Aviation registrati da SEA nel 2012 sono stati pari a 169 milioni di euro (+6,4% rispetto all'anno precedente) ed hanno rappresentato il 23,5% dei ricavi totali del Gruppo. Su tale andamento hanno inciso principalmente i ricavi relativi al settore retail (+3,4%), sostenuti dalla

crescita dei proventi dagli shops conseguente all'attuazione di strategie di offerta commerciale mirata rispetto alle esigenze del traffico servito in ogni scalo e dalle attività di food & beverage. I ricavi da attività di parcheggio hanno registrato una crescita del 7,7% a seguito dell'introduzione di nuove politiche com-

merciali, che includono la gestione diretta dei parcheggi di Milano Malpensa 1, i cui effetti hanno più che compensato la diminuzione del traffico registrata negli aeroporti gestiti da SEA. Tali fattori hanno più che bilanciato la contrazione dei ricavi registrata nel segmento della pubblicità, in cui permangono complesse condizioni di mercato in ambito internazionale.

Performance delle attività Retail

L'attività retail ha una incidenza del 48,4% sul fatturato totale del business Non Aviation. La voce di ricavo più significativa del retail è rappresentata dalla vendita al pubblico (43,2% del totale), seguita dalla ristorazione (19,5%) e dalla pubblicità (12,4%).

Tipologia di ricavi Retail (2012/2011)

Fatturato servizi al dettaglio	2012 (migliaia di euro)	%	2011 (migliaia di euro)	%
Duty-free e duty paid	35.373	43,2	33.908	42,8
Food & beverage	15.923	19,5	15.254	19,3
Pubblicità	10.166	12,4	10.353	13
Altro (noleggio+banche)	20.431	24,9	19.693	24,9
Totale ricavi retail	81.892	100	79.208	100

Fonte: SEA

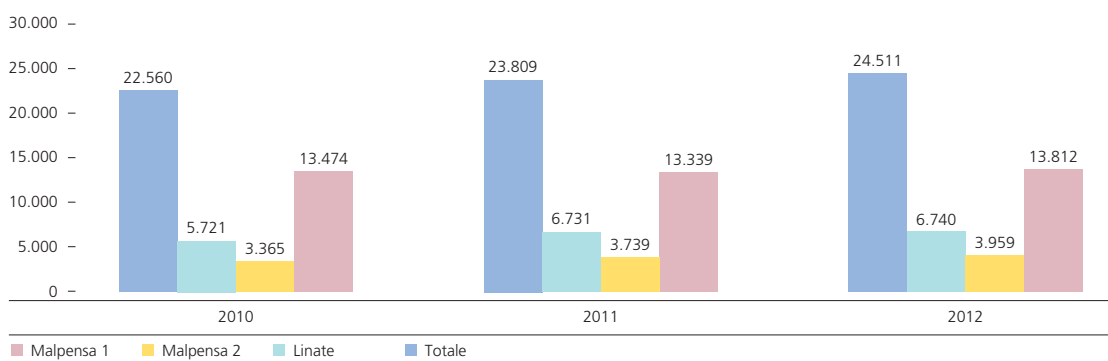
I punti vendita siti all'interno delle aerostazioni passeggeri offrono prodotti sia in regime di duty free (ovvero in esenzione dal pagamento dell'IVA e delle accise), sia in regime di duty paid (ossia in regime ordinario di acquisto senza poter beneficiare della predetta esenzione).

L'attività di vendita al dettaglio esercitata presso gli aeroporti di Milano offre al pubblico e ai passeggeri un'ampia gamma di prodotti e marchi volti a soddi-

sfare differenti tipologie di utenti e prevede una significativa caratterizzazione dell'offerta commerciale di ogni terminal:

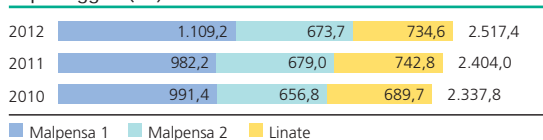
- Milano Malpensa 1 aeroporto dedicato allo shopping di lusso e del duty free;
- Milano Malpensa 2 terminal dedicato al low cost;
- Milano Linate scalo delle proposte commerciali di alta fascia specializzato nella clientela business.

Aree commerciali degli aeroporti di Milano - shops + food & beverage (.000 m²)



Fonte: SEA

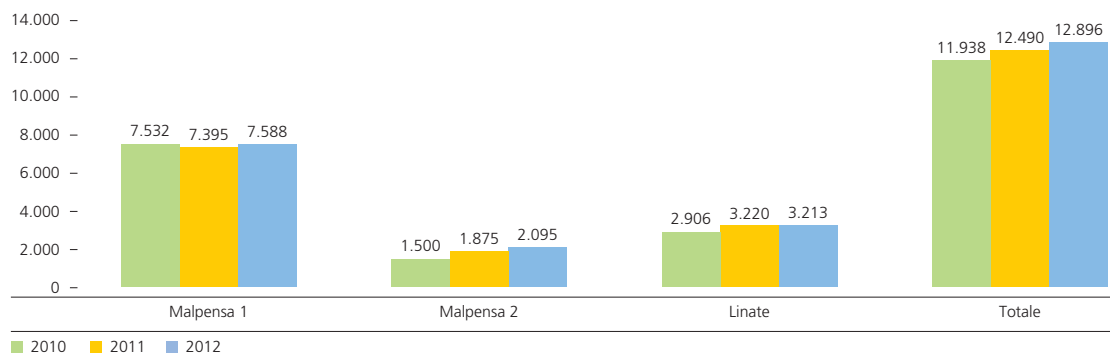
Aree retail degli aeroporti di Milano per milione di passeggeri (m²)



Fonte: SEA

SEA non svolge direttamente le attività retail (vendita al pubblico, duty free e duty paid, ristorazione, autonoleggi, pubblicità, gestione di spazi per lo svolgimento da parte di soggetti terzi di attività bancarie), ma cede a terzi l'uso di spazi commerciali negli aeroporti di Milano.

Aree destinate ad attività di vendita al pubblico (m²)

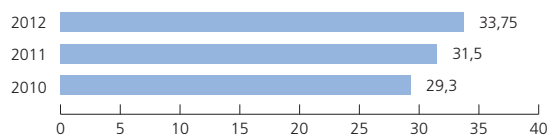


Fonte: SEA

Nonostante il contesto di recessione economica e di contrazione dei consumi che ha impattato negativamente il traffico aereo, il 2012 ha registrato una performance commerciale positiva presso Malpensa 1, grazie soprattutto dall'incremento del traffico passeggeri extra Schengen. La crescita è stata trainata in particolare dai buoni risultati di tutto il segmento lusso, sia nella parte degli store a gestione diretta quali Bulgari, Gucci, Furla, sia in quella gestita da Dufry quali Ferragamo, Etro, Zegna e dallo stesso main store.

È continuato inoltre il processo di arricchimento e segmentazione commerciale anche dell'area Schengen, per proporre un'offerta sempre meglio calibrata con il target dei passeggeri, anche in vista del completamento della piastra commerciale common, entro il 2014 che vedrà l'unificazione dei flussi passeggeri Schengen e non Schengen di Malpensa.

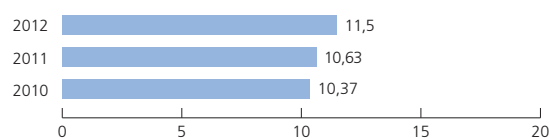
Lo scontrino medio per passeggero presso Malpensa 1 si è incrementato del 7,1%, passando da 31,5 a 33,75 euro.

Malpensa 1
Scontrino medio per passeggero nella vendita al pubblico (euro)

Fonte: SEA

La stessa strategia commerciale è stata intrapresa anche su Malpensa 2, con la ricerca di brand sempre più allineati al target di riferimento. In tal senso vanno registrate le aperture nel corso del 2012 di Dixons Travel, H2O, Swatch, Silvan Heach, L'Erbolario.

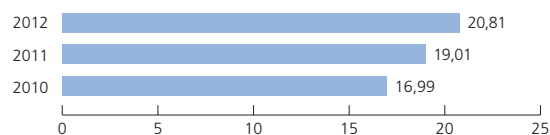
Lo scontrino medio per passeggero è cresciuto dell'8,2%, passando da 10,63 a 11,5 euro.

Malpensa 2
Scontrino medio per passeggero nella vendita al pubblico (euro)

Fonte: SEA

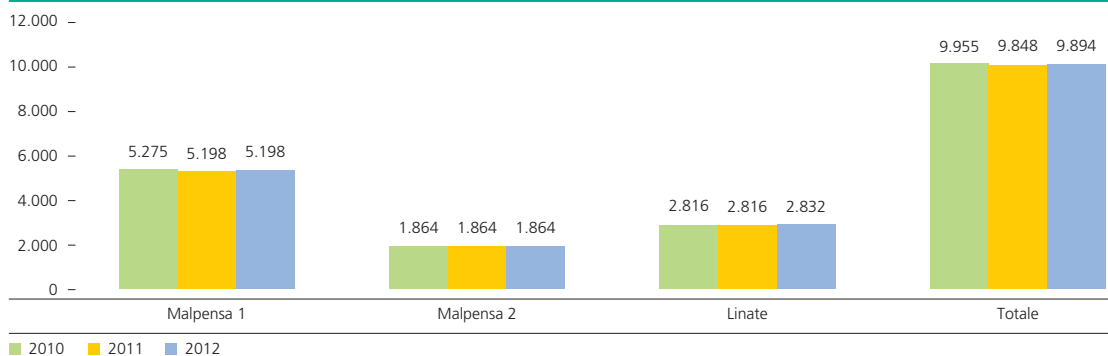
Nel corso del 2012 si è confermato inoltre il buon andamento commerciale dello scalo di Linate, sostenuto anche da un andamento positivo del traffico, con una leggera inversione di tendenza registrata nell'ultima parte dell'anno. Si è arricchita ulteriormente l'offerta merceologica a seguito della riqualificazione dell'area gates A01-A08, intrapresa nel 2011, con l'ultimazione delle due nuove unità commerciali assegnate a Piquadro ed a L'Erbolario.

Si è registrata inoltre l'apertura, sempre in quest'area, di Harmont&Blaine e di Hour Passion, concept di orologeria del Gruppo Swatch. L'importo medio dello scontrino per passeggero è cresciuto del 9,5%, passando da 19,01 a 20,81 euro.

Linate
Scontrino medio per passeggero nella vendita al pubblico (euro)

Fonte: SEA

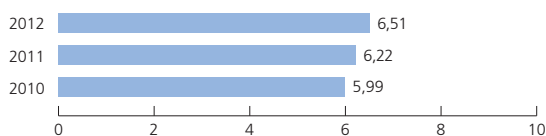
L'attività di ristorazione è affidata da SEA in subconcessione a SEA Services - società partecipata - e ad altri soggetti terzi. In particolare, sono in vigore contratti con sei operatori specializzati (tra cui Autogrill, Chef Express e My Chef), in forza dei quali SEA ha affidato loro in regime di subconcessione l'attività di ristorazione, concedendo a tal fine a questi operatori alcuni spazi all'interno degli aeroporti.

Aree destinate al food & beverage (m²)

Nota: non sono comprese le Sale Vip e le aree esterne
Fonte: SEA

Presso Malpensa 1 la contrazione dei consumi e la congiuntura negativa del traffico Schengen hanno fortemente impattato sulla performance dei vari operatori food & beverage presenti.

Malpensa 1 Scontrino medio per passeggero nel food & beverage (euro)

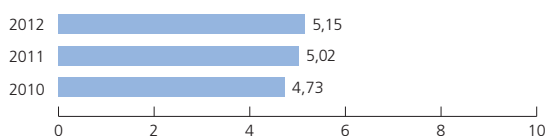


Fonte: SEA

Complessivamente, a fronte di una contrazione del traffico pari all'8%, il fatturato del comparto food ha registrato nell'anno un decremento di circa il 7%. Si segnala comunque la buona performance dei nuovi food del Gruppo Chef Express "Mr Panino/Mokà" in area arrivi e del nuovo self service Saporé con la caffetteria Mokà in area Schengen, per il resto caratterizzata da una contrazione di fatturato legata al traffico. È stato infine molto positivo l'andamento dei punti food My Chef presenti in area extra Schengen. Lo scontrino medio per passeggero nel 2012 si è incrementato del 4,7%, passando da 6,22 a 6,51 euro.

Presso Malpensa 2 la continua riqualificazione dei punti food e l'introduzione di nuove insegne come Burger King (Autogrill) ha portato ad una crescita delle vendite più che doppia rispetto all'anno precedente. Si è consolidata, inoltre, l'ulteriore crescita del format Briciole di Mychef che si è dimostrata, anche su questo terminal, una formula molto apprezzata dai passeggeri.

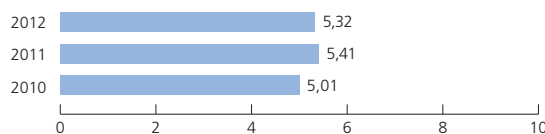
Malpensa 2 Scontrino medio per passeggero nel food & beverage (euro)



Fonte: SEA

Sono stati definiti inoltre accordi con Chef Express per l'ingresso di quest'ultimo presso lo scalo con la realizzazione di due nuovi spazi food (una gelateria/yogurteria in area imbarchi Schengen ed una caffetteria agli imbarchi non Schengen), con conseguente differenziazione ulteriore dell'offerta. Lo scontrino medio per passeggero nel 2012 si è incrementato del 2,6%, passando da 5,02 a 5,15 euro.

Linate Scontrino medio per passeggero nel food & beverage (euro)



Fonte: SEA

Presso lo scalo di Linate si è registrata una positiva performance di Mychef ed in particolare della food court agli imbarchi A17-A21, che ha registrato un forte incremento rispetto al 2011, trainata dal format "Panino Giusto", che verrà ulteriormente valorizzato nei primi mesi del 2013. Si è inoltre definito il restyling del Ristorante panoramico in land-side attraverso la realizzazione nei primi mesi del 2013 di un nuovo concept di ristorazione in collaborazione con uno chef "Stella Michelin". Dal mese di aprile la Società SEA Services è presente anche presso lo scalo di Linate a seguito del subentro nel chiosco caffetteria A1-A8, precedentemente gestito da Mychef. Sono state definiti, inoltre, gli accordi con Chef Express per l'ingresso di quest'ultimo presso lo scalo di Linate con la realizzazione di due nuovi spazi food (una gelateria/yogurteria in area arrivi ed una caffetteria agli imbarchi non Schengen). Lo scontrino medio per passeggero nel 2012 ha avuto un decremento dell'1,6%, passando da 5,41 a 5,32 euro.

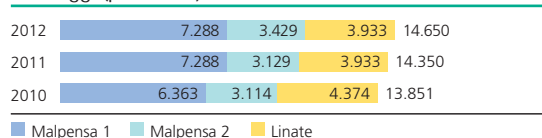
Performance della gestione dei parcheggi

L'attività di gestione dei parcheggi negli aeroporti di Milano è esercitata in parte direttamente da SEA e in

parte, in subconcessione, dall'operatore terzo specializzato APCOA Parking Italia.

SEA gestisce direttamente tutti i parcheggi dell'aeroporto di Linate e il parcheggio del Terminal 2 di Malpensa. I parcheggi del Terminal 1 di Malpensa sono invece gestiti, dall'aprile 2007, da APCOA. Nel corso del 2012 sono proseguite le attività di marketing sia in ottica B2B che B2C, con l'obiettivo di migliorare l'offerta commerciale destinata alle diverse tipologie di utenti. In particolare sono state attuate una serie di iniziative, fra cui politiche tariffarie differenziate (per scalo e durata della sosta), adozione di promozioni correlate a particolari eventi (tariffe vacanze e festività), tempi di prenotazione e acquisto della sosta (tariffe advance purchasing), potenziamento dei canali di vendita online e offline.

Parcheggi (posti auto)



Nota: i dati si riferiscono solo al n° posti auto disponibili
Fonte: SEA

Malpensa 1 - indicatori di performance del servizio parking

Anno	Capacità (n° posti)	Transiti auto paganti (n°)	Sosta media (gg.)
2010	6.363	858.020	1,3
2011	7.288	744.794	1,5
2012	7.288	626.670	1,5

Nota: i dati relativi alla capacità si riferiscono ai posti disponibili ed utilizzabili nel corso dell'anno
Fonte: SEA

Malpensa 2 - indicatori di performance del servizio parking

Anno	Capacità (n° posti)	Transiti auto paganti (n°)	Sosta media (gg.)
2010	3.114	241.096	1,5
2011	3.129	259.953	1,6
2012	3.429	272.962	1,9

Nota: i dati relativi alla capacità si riferiscono ai posti disponibili ed utilizzabili nel corso dell'anno
Fonte: SEA

Nel corso dell'anno è stato realizzato uno specifico piano di marketing communication (partecipazione a fiere di settore, outdoor, uscite sulla stampa specia-

Nell'anno è divenuto operativo l'accordo commerciale che ridefinisce il rapporto fra SEA e APCOA per la gestione dei parcheggi auto presso l'aeroporto di Malpensa 1, passando dalla gestione in "lease" a quella in "management contract".

Tale contratto prevede che SEA controlli le leve commerciali e promozionali per tali parcheggi, allineandole alle strategie di marketing proposte al resto della clientela, affidando al partner la gestione operativa delle attività. Nel corso del 2012 è divenuto operativo un nuovo parcheggio presso l'aeroporto di Malpensa 2, mentre i posti auto disponibili nei parcheggi di Linate sono stati penalizzati dall'inizio dei lavori per la realizzazione della metropolitana M4. Nel corso del 2012 l'attività del sistema parcheggi, a fronte infatti di un calo dei passeggeri originanti a livello di sistema aeroportuale milanese del -2,5%, ha fatto segnare un aumento dei ricavi dell'8% rispetto all'anno precedente.

lizzata, palinsesto di presenza sul web, cartellonistica di avvicinamento ecc.) che ha portato alla firma di nuovi contratti con tour operators e agenzie viaggi.

Linate - indicatori di performance del servizio parking

Anno	Capacità (n° posti)	Transiti auto paganti (n°)	Sosta media (gg.)
2010	4.374	498.877	1,7
2011	3.933	561.479	1,5
2012	3.933	569.241	1,6

Nota: i dati relativi alla capacità si riferiscono ai posti disponibili ed utilizzabili nel corso dell'anno
Fonte: SEA

Queste campagne, in particolare quelle estive, grazie alla loro efficacia commerciale e alla forte attività di comunicazione hanno permesso un recupero di quote di mercato, assicurando una crescita del fatturato complessivo.

Nel corso dell'anno è inoltre continuato il lavoro di

potenziamento e differenziazione dei canali di vendita, con risultati particolarmente positivi su e-commerce, Telepass e portale dedicato B2B.

Indicativa conseguenza la crescita delle vendite dei parcheggi tramite canale on-line, che hanno raggiunto la cifra di 1,9 milioni di euro.

Performance Business Handling

Le attività di handling includono tutti i servizi di assistenza a terra ad aeromobili, passeggeri, bagagli, merci e posta che il Gruppo SEA, tramite la controllata SEA Handling, fornisce ai vettori che operano sugli aeroporti gestiti dal Gruppo.

L'attività di handling si articola nelle sottoaree Rampa, Passeggeri e Merci.

Il segmento di attività Handling, nel corso del 2012 ha registrato ricavi netti per 107,4 milioni, in diminuzione del 4,4% rispetto al 2011.

Incidenza ricavi da attività Handling (2012/2011)

	2012	2011
Ricavi di gestione handling (migliaia di euro)	107.372	112.315
Ricavi handling (% su totale fatturato)	14,9	17
Altri ricavi (% su totale fatturato)	85,1	83

Fonte: SEA

Su tale andamento hanno influito la contrazione dei proventi derivanti dall'attività di handling ordinario, che ha risentito della riduzione del 3,5% dei movimenti serviti, correlata alla cessazione dell'attività di alcuni vettori passeggeri e "all cargo", cui si sono positivamente contrapposti il rinnovo di alcuni contratti a condizioni più favorevoli e l'acquisizione di alcuni nuovi clienti, in particolare in area passeggeri.

Performance competitive delle attività di Handling (2012/2011)

	Sistema aeroportuale			Malpensa			Linate		
	2011	2012	%	2011	2012	%	2011	2012	%
Passeggeri serviti	16.817.003	19.415.140	+15,4	12.148.359	13.761.278	+13,3	4.668.644	5.653.862	+21,1
Area passeggeri quota di mercato	59,7%	70,6%	+18,3	63,6%	75,1%	+18,1	51,5%	61,6%	+19,6
Movimenti serviti	211.417	204.093	-3,5	136.708	124.499	-8,9	74.709	79.594	+6,5
Area rampa quota di mercato	75,1%	76,5%	+1,8	73,2%	72,9%	-0,4	79,0%	82,8%	+4,8
Merci servite (ton.)	397.772	343.124	-13,7	382.667	328.477	-14,2	15.105	14.647	-3,0
Area merci quota di mercato	87,2%	81,4%	-6,7	86,9%	80,9%	-6,9	95,3%	94,4%	-0,9

Fonte: SEA

Malpensa - Primi 5 clienti Sea Handling in area rampa

Vettore	% Quota mercato (*)
easyJet	35,6
Gruppo Alitalia	14,5
Lufthansa	10,6
Swiss Airlines	3,4
Gruppo Meridiana - Air Italy	2,8
Altri vettori	33,1

(*) La quota di mercato indicata è calcolata rispetto ai movimenti totali serviti da SEA Handling

Fonte: SEA

Gestione delle attività di Handling

Nel 2012 il Gruppo SEA, attraverso la controllata SEA Handling, ha gestito le attività di handling rampa, passeggeri e merci in uno scenario di mercato complesso, che ha mantenuto caratteristiche di forte competitività, accresciute da richieste dei vettori sempre più sfidanti.

Nel corso dell'anno SEA Handling ha registrato un aumento di attività di oltre 2,6 milioni di passeggeri (+15,4%) mentre ha subito un calo di oltre 7.000 movimenti serviti (-3,5%) e di oltre 54.000 tonnellate di merce (-13,7%).

Nel corso del 2012 SEA Handling ha concluso accordi con alcuni vettori. In particolare, sullo scalo di Malpensa, da aprile è divenuta operativa Livingston (cliente con contratto di full handling in area rampa e passeggeri) e da maggio hanno iniziato ad operare WizzAir ed Air Cairo (clienti sia in area passeggeri che in area rampa), mentre presso lo scalo di Linate il portafoglio clienti in area passeggeri si è ampliato con l'acquisizione di Air France e KLM dal mese di giugno.

Relativamente all'aeroporto di Malpensa si segnala che da febbraio il Gruppo Lufthansa, già cliente di SEA Handling in area rampa, ha iniziato ad avvalersi dei suoi servizi anche in area passeggeri. Nel periodo si segnala anche l'incremento dei movimenti del 5% di easyJet che costituisce uno dei principali clienti di SEA Handling.

Malpensa - Primi 5 clienti SEA Handling in area passeggeri

Vettore	% Quota mercato (*)
easyJet	42,6
Gruppo Alitalia	15,7
Lufthansa	6,2
Gruppo Meridiana - Air Italy	3,4
Neos	3,3
Altri vettori	28,8

(*) La quota di mercato indicata è calcolata rispetto ai passeggeri totali serviti da SEA Handling

Fonte: SEA

In area rampa l'acquisizione di nuovi clienti - sia fra i vettori che hanno iniziato a operare sugli scali di Milano nel 2012, sia fra quelli precedentemente serviti da altro handler - unitamente all'aumento del traffico registrato da alcuni importanti clienti e alla ripresa del traffico verso i paesi dell'Africa mediterranea hanno consentito di limitare la contrazione dei movimenti serviti a 7.300 in meno, a fronte della cessazione dell'attività di Lufthansa Italia (che sino alla stagione invernale 2011 aveva effettuato oltre 12.000 movimenti) e di alcuni altri vettori, in particolare "all cargo".

Linate - Primi 5 clienti di Sea Handling in area rampa	
Vettore	% Quota mercato (*)
Gruppo Alitalia	77,5
Gruppo Meridiana - Air Italy	10,3
Lufthansa	4,3
easyJet	2,6
Wind Jet	1,7
Altri vettori	3,6

(*) La quota di mercato indicata è calcolata rispetto ai movimenti totali serviti da SEA Handling
Fonte: SEA

Linate - Primi 5 clienti di Sea Handling in area passeggeri	
Vettore	% Quota mercato (*)
Gruppo Alitalia	65,1
Gruppo Meridiana - Air Italy	14,8
easyJet	5,3
Air France	4,9
KLM	3,8
Altri vettori	6,1

(*) La quota di mercato indicata è calcolata rispetto ai passeggeri totali serviti da SEA Handling
Fonte: SEA

In area merci, le cui attività sono concentrate sull'aeroporto di Malpensa dove la società offre i servizi di carico e scarico merci alla quasi totalità dei vettori "all cargo" presenti sullo scalo, si è registrata una contrazione di circa 55.000 tonnellate di merce servita (-13,7%).

Handling merci - Primi 5 clienti "all cargo"	
Vettore	% Quota mercato (*)
Gruppo Cargolux	21,5
China Cargo Airlines	6,8
Korean Air	5,7
Air Bridge Cargo	4,3
European Air Transport	4,1
Altri vettori	57,6

(*) La quota di mercato indicata è calcolata rispetto al quantitativo totale di tonnellate merci servite da SEA Handling
Fonte: SEA

Su tale risultato hanno influito negativamente, oltre agli effetti sul traffico derivanti dalla crisi economica internazionale, anche il fallimento di Cargoitavia - che nel 2011 aveva trasportato circa 38.000 tonnellate di merce - e la cessazione dell'attività di alcuni vettori

all cargo dell'Estremo Oriente, a seguito della significativa contrazione del segmento import europeo che ha reso antieconomico per alcune compagnie l'operatività sulle rotte verso l'Europa.

Evoluzione delle quote di mercato

L'andamento, nel periodo 2010-2012 delle quote di mercato del Gruppo SEA nell'attività di handling in area rampa, passeggeri e merci su entrambi gli scali, evidenzia la capacità competitiva espressa da SEA Handling sul mercato.

Malpensa - Andamento quote di mercato handling (%)			
	2010	2011	2012
Area rampa (movimenti)	74,1	73,2	72,9
Area passeggeri (passeggeri)	63,8	63,6	75,1
Area merci (ton. trasportate merci belly + all cargo)	85,7	86,9	80,9

Fonte: SEA

Linate - Andamento quote di mercato handling (%)			
	2010	2011	2012
Area rampa (movimenti)	78,1	79,0	82,8
Area passeggeri (passeggeri)	48,0	51,5	61,6
Area merci (ton. trasportate merci belly + all cargo)	96,4	95,3	94,4

Fonte: SEA

Pronunciamento della Commissione Europea in merito ad aiuti di Stato ricevuti da SEA Handling

Con decisione del 19 dicembre 2012 la Commissione europea ha stabilito che gli aumenti di capitale effettuati da SEA a favore della sua controllata SEA Handling, nel periodo 2002-2010 per un importo di circa 360 milioni di euro, oltre interessi, è incompatibile con le norme UE in materia di aiuti di Stato

Le argomentazioni della Commissione Europea

- Gli apporti di capitale effettuati dagli azionisti pubblici di SEA Handling hanno procurato un indebito vantaggio economico a SEA Handling rispetto ai concorrenti che operano senza sovvenzioni da parte dello Stato.
- A causa di una situazione finanziaria estremamente difficile, SEA Handling non sarebbe stata in grado di ottenere tali finanziamenti sul mercato nel periodo 2002-2010. Nessun investitore operante in condizioni di mercato avrebbe accettato di concedere tale capitale all'impresa.
- Dal momento che nel periodo in questione SEA Handling si trovava in difficoltà finanziarie, la società avrebbe potuto legittimamente ottenere aiuti di Stato sulla base delle condizioni stabilite dagli orientamenti sugli aiuti di Stato per il salvataggio e la ristrutturazione di imprese in difficoltà. Tuttavia, gli apporti di capitale non soddisfacevano tali criteri.

• Il piano aziendale di SEA Handling non è riuscito a dimostrare, sulla base di elementi solidi e attendibili, in che modo l'impresa avrebbe potuto diventare redditizia e operare senza i ripetuti aiuti di Stato. Inoltre il piano non indicava che SEA Handling avrebbe contribuito al costo della ristrutturazione. Infine, non prevedeva alcuna misura di compensazione per ridurre le distorsioni della concorrenza determinate dall'importo considerevole dell'aiuto ottenuto dallo Stato.

La posizione di SEA

SEA, oltre ad essere sorpresa per una decisione che non tiene in considerazione gli sforzi fatti dal Gruppo SEA per la ristrutturazione della propria controllata, che è tornata in equilibrio nonostante il grave contesto di crisi, ritiene che la decisione sia giuridicamente infondata e ritiene di poter dimostrare:

- la non riconducibilità allo Stato italiano delle risorse utilizzate da SEA per la ricapitalizzazione della sua controllata;
- l'aderenza di tali interventi di sostegno alle logiche

e alle strategie imprenditoriali normalmente applicate da un investitore privato operante in condizioni di libero mercato. Basti pensare che nel corso del periodo 2002-2012, nonostante il risanamento di SEA Handling e il suo temporaneo ripianamento delle perdite, il Gruppo SEA ha sempre registrato un bilancio positivo, distribuendo dividendi ai suoi azionisti per circa 550 milioni di euro. Ciò significa che, nel caso di specie, non solo non vi sono stati flussi finanziari dagli enti pubblici a SEA per sostenere le misure in favore di SEA Handling, ma anzi è vero il contrario, e cioè che la strategia perseguita da SEA ha permesso alle autorità pubbliche di conseguire importanti benefici;

- in via subordinata, SEA ritiene di poter dimostrare la compatibilità delle misure qualificabili come aiuto di Stato con le regole del mercato interno.

SEA, pertanto, ha attivato tutti i rimedi esperibili nel caso di specie, anche in sede giurisdizionale, al fine di tutelare gli interessi propri, della propria controllata e di tutti i lavoratori che hanno contribuito al rilancio della Società.

Performance Business Energia

La Business Unit Energia nel 2012 ha generato ricavi pari a 35,4 milioni di euro (+8,3% rispetto all'anno precedente). I ricavi derivanti dalla vendita di energia elettrica hanno registrato una riduzione dell'1,5% (a seguito dell'incremento dei prezzi di vendita, legati al prezzo del metano che non sono riusciti a compensare la diminuzione delle quantità vendute). I ricavi connessi alla vendita di energia termica hanno registrato un incremento del 25,8% a seguito di condizioni climatiche, particolarmente rigide dei primi

mesi del 2012, con conseguenti maggiori fabbisogni di riscaldamento sostenuti dalle maggiori quantità cedute e dalla favorevole dinamica dei prezzi.

Incidenza ricavi da attività Energia (2012/2011)

	2012	2011
Ricavi di gestione energia (migliaia di euro)	35.393	32.667
Ricavi energia (% su totale)	4,9	4,9
Altri ricavi (% su totale)	95,1	95,1

Fonte: SEA

Tipologia di ricavi da attività Energia (2012/2011)

	2012 (migliaia di euro)	2011 (migliaia di euro)	% su totale Ricavi Energia 2012
Vendita energia elettrica	27.200	27.606	76,8
Vendita energia termica	2.190	1.740	6,2
Altri ricavi e servizi	6.003	3.321	17
Totale	35.393	32.667	100

Fonte: SEA

Produzione e fatturato di SEA Energia per cliente finale 2010-2012 (%)

	SEA			Terze parti		
	2010	2011	2012	2010	2011	2012
Produzione energia elettrica	41,8	34,7	39,2	58,2	65,3	60,8
Produzione energia termica	90,1	86,7	86,5	9,9	13,3	13,5
Fatturato energia elettrica	40,1	41,2	46,4	59,9	58,8	53,6
Fatturato energia termica	92,5	86,7	85,6	7,5	13,3	14,4

Fonte: SEA Energia, Relazione al Bilancio 2012

Energia elettrica

Nel 2012 la vendita di energia elettrica ha registrato una contrazione rispetto al 2011 del 12,9% (-65,4 milioni di kWh), attestandosi a 443,3 milioni di kWh, di cui circa il 40% destinato ai fabbisogni degli scali gestiti dal Gruppo SEA.

Tale diminuzione è correlata alla riduzione delle quantità di energia elettrica cedute a terzi (-62,6 milioni di kWh), i cui effetti economici sono stati in parte compensati dal positivo andamento degli altri canali di vendita (+31,2%), in particolare verso controparti con cui sono stati stipulati contratti bilaterali, fra cui quello con Aeroporti di Roma (per la fornitura 2012) e con l'aeroporto di Bergamo (rinnovato anche per il 2013). Si segnala che a fine 2012 è stato sottoscritto un contratto di fornitura di energia elettrica per l'aeroporto di Napoli, valido per il biennio 2013-2014. La produzione di energia elettrica per la vendita attuata attraverso la Borsa Elettrica ha registrato un decremento del 18,9% rispetto al 2011, per il combinato effetto di bassi prezzi in Borsa a fronte di un incremento del costo del metano, aumentato del 17% rispetto al 2011. La diminuzione della produzione delle centrali di cogenerazione di Malpensa e Linate è avvenuta in un contesto che vede un consolidamento della politica di risparmio attuato da parte di SEA che, nel corso del 2012, ha consumato circa 2,8 milioni di kWh in meno rispetto all'esercizio precedente (-1,6%).

Energia elettrica venduta per tipologia di cliente (GWh)

Malpensa - Produzione di energia elettrica (GWh)

Anno	SEA	TERZI	Totale
2012	138,0	194,0	332,0
2011	139,7	244,8	384,5
2010	154,9	187,6	342,5

Linate - Produzione di energia elettrica (GWh)

Anno	SEA	TERZI	Totale
2012	36,0	75,3	111,3
2011	37,1	87,1	124,2
2010	34,9	76,3	111,2

■ SEA ■ TERZI

Fonte: SEA

Energia termica

Nel corso del 2012 la produzione di energia termica ha registrato un incremento del 2,2% (+7,1 milioni di kWh) rispetto all'anno precedente, attestandosi a 332,8 milioni di kWh, di cui oltre l'85% destinato ai fabbisogni degli scali di Milano Malpensa e Milano Linate.

Tale aumento di produzione è stato sostenuto dalle maggiori richieste di energia termica correlate alle rigide condizioni climatiche dei primi mesi del 2012, che hanno determinato maggiore fabbisogno di riscaldamento. Su tale incremento ha influito anche la crescita dell'energia termica ceduta per il teleriscaldamento del quartiere di Milano Santa Giulia, prodotta dalla centrale di Milano Linate.

Energia termica venduta per tipologia di cliente (GWh)

Malpensa - Produzione di energia termica (GWh)

Anno	SEA	TERZI	Totale
2012	244,5	13,8	258,3
2011	237,1	15,4	252,5
2010	267,9	3,7	271,6

Linate - Produzione di energia termica (GWh)

Anno	SEA	TERZI	Totale
2012	43,5	31,0	74,5
2011	45,3	27,8	73,1
2010	48,3	27,6	75,9

■ SEA ■ TERZI

Fonte: SEA

Sostenibilità Ambientale e Safety Aeroportuale

La politica ambientale di SEA

Il Gruppo SEA aspira a coniugare il rispetto e la salvaguardia del patrimonio ambientale con le proprie strategie di sviluppo.

Pertanto il Gruppo ha definito una politica ambientale che si ispira ai seguenti principi:

- elevata osservanza del dettato normativo;
- continuità nell'impegno di miglioramento delle performance ambientali;
- sensibilizzazione e coinvolgimento di tutti gli attori presenti nel sistema aeroportuale riguardo i temi ambientali;
- costante livello di monitoraggio e verifica dei fenomeni che caratterizzano l'interazione con l'ecosistema;
- elevato livello di ascolto e di comunicazione da/verso un ampio spettro di interlocutori esterni in un'ottica di trasparenza e di condivisione delle questioni ambientali;
- individuazione delle fonti e controllo delle emissioni di CO₂ prodotte – sia dirette che indirette (attraverso il coinvolgimento degli stakeholder) - nell'ambito della riduzione delle emissioni di gas serra secondo gli obiettivi fissati da trattati internazionali e direttive europee.

Le prossime priorità e l'impatto sulle strategie aziendali

L'impegno preso dal Gruppo SEA per uno sviluppo sostenibile ed una riduzione dell'impatto ambientale hanno reso necessario lavorare in questi anni per integrare progressivamente i temi chiave della protezione ambientale alla gestione organizzativa, strategica e finanziaria dell'azienda. Aderendo ai principi internazionali sulla protezione ambientale SEA si impegna ad applicare un approccio prudenziale nella definizione e nella gestione dei rischi di natura socio-ambientale. Per poter proseguire con lo sforzo di riduzione degli impatti è fondamentale il coinvolgimento del top management nei processi di gestione ambientale.

Per questa ragione periodicamente la Funzione Environment and Airport Safety fornisce al Management Committee informazioni riguardanti i temi ambientali. Sul fronte esterno l'azienda intende promuovere azioni e iniziative di maggiore interazione con gli stakeholder territoriali, tradizionalmente focalizzati sull'inquinamento acustico, anche sul tema della riduzione delle emissioni. Sul piano comunicativo è stata strutturata una specifica area del corporate website e, per quanto riguarda la comunicazione interna, è attiva una specifica sezione di news ambientali sulla intranet.

Le priorità identificate per i prossimi anni comprendono:

- il mantenimento della neutralità nel contesto del "Carbon Footprint", attraverso una riduzione dei consumi di energia;
- un maggiore utilizzo di fonti rinnovabili, al netto delle azioni di compensazione della quantità di CO₂ emessa attraverso l'acquisto di Carbon Credits.

Sul fronte interno, la sfida organizzativa che attende il Gruppo SEA coinvolge tutte le funzioni aziendali:

- la funzione ambientale, che ha definito l'impostazione complessiva e che assicura il coordinamento e i necessari controlli;
- la manutenzione sul settore energia e mezzi operativi;
- le funzioni che coordinano le operazioni aeroportuali di tipo aeronautico per le attività svolte sui piazzali;
- la Direzione Infrastrutture per l'adozione di criteri di progettazione e approcci "low carbon" sulle nuove realizzazioni;
- la Direzione Purchasing per l'inserimento di logiche "low carbon" nei contratti con i terzi;
- la Direzione Relazioni Esterne e la Direzione Risorse Umane e Organizzazione per il versante della comunicazione, anche interna, della diffusione di consapevolezza e dell'incremento delle conoscenze.

Il sistema di gestione ambientale

Il Gruppo SEA garantisce un impegno costante e strutturato volto all'aumento dell'efficacia e dell'efficienza nella gestione eco-compatibile delle tematiche ambientali. Tutto il personale aziendale viene costantemente sensibilizzato alla tutela ambientale come tratto distintivo del Gruppo SEA, tramite anche l'adozione di sistemi di gestione ambientale certificati secondo la norma ISO 14001, adottati da SEA, SEA Handling e SEA Energia. Le procedure e le istruzioni operative che li compongono consentono di monitorare e ottimizzare le implicazioni ambientali connesse con le differenti attività e di porre le migliori condizioni atte a prevenire e, se necessario, affrontare eventuali emergenze ambientali.

Il Gruppo SEA opera raccordandosi e collaborando costantemente con tutti gli enti interni ed esterni che hanno responsabilità in materia di ambiente e territorio e ha identificato i seguenti aspetti ambientali principali:

- acqua
- aria
- energia
- rifiuti
- rumore
- campi elettromagnetici
- radiazioni ionizzanti
- illuminazione
- mobilità
- landscape.

SEA Energia, oltre che essere dotata di un sistema di gestione ambientale certificato ISO 14001, è registrata EMAS secondo il Regolamento (CE) n. 761 del 2001 al fine di controllare, monitorare e gestire i propri aspetti ed impatti ambientali e promuovere il "miglioramento continuo" delle prestazioni ambientali, anche anticipando i limiti disposti dalla legislazione vigente.

Dimensione europea ed internazionale dell'impegno ambientale

In ambito internazionale SEA continua il suo impegno nell'individuazione ed attivazione di soluzioni tecnologiche e progettuali più avanzate per il raggiungimento dei seguenti obiettivi:

- conseguimento di livelli di elevata sostenibilità ambientale nel breve, medio e lungo periodo, nei processi aeroportuali;
- uso efficiente delle risorse naturali;
- controllo e riduzione degli impatti ambientali sul territorio e nell'atmosfera;
- centralità di tecnologie innovative nell'ambito delle attività aeroportuali, in termini di ambiente e safety.

I progetti europei in corso

Anche per l'anno 2012, nell'ambito dell'iniziativa Airport Carbon Accreditation promossa da ACI Europe, i due aeroporti milanesi di Linate e Malpensa hanno raggiunto l'obiettivo della "Carbon Neutrality" riuscendo a ridurre, rispetto alla media delle emissioni del triennio precedente, le quantità di CO₂ emesse, a seguito delle attività gestite sotto il diretto controllo/influenza di SEA.

A fine 2012 il Gruppo SEA era attivo nei seguenti progetti di ricerca:

- **ADDPRIV** - (Automatic Data Relevancy Discrimination for a Privacy - sensitive video surveillance) (www.addpriv.eu) - con focus sui sistemi già esi-

stenti di video sorveglianza nell'aeroporto di Linate, al fine di conciliare gli aspetti di sicurezza (safety/security) con quelli legati al rispetto della privacy dei cittadini.

Nel corso del 2012, si è tenuto il I° Review Meeting, a Linate, con i Project partner e i reviewer della Commissione Europea. Sono stati evidenziati i principali approfondimenti scientifici e si è raccolta l'approvazione della Commissione Europea sullo stadio di avanzamento dei lavori.

Aeroporto SEA coinvolto: Linate

Durata: 36 mesi.

- **CASCADE – (ICT for Energy Efficient Airports) (www.cascade.eu)** - con focus su integrazione e sviluppo di soluzioni ICT che supportino la diagnosi e l'individuazione di malfunzionamenti dei sistemi selezionati in spazi pubblici dell'aeroporto di Malpensa, al fine di raggiungere e/o mantenere l'efficienza energetica ed un elevato comfort a servizio di operatori ed utenti.

Anche in questo caso, il I° Review Meeting con la Commissione Europea e il Consorzio dei partner ha evidenziato il positivo avanzamento della progettualità e la funzionalità delle installazioni tecnologiche di rilevazione, applicate negli aeroporti partner (in collaborazione SEA-AdR).

Aeroporto SEA coinvolto: Malpensa

Durata: 36 mesi.

- **S4ECOB – (ICT for Energy - Efficient Buildings and Spaces of Public Use) (www.s4ecob.eu)** - per lo sviluppo e la diffusione di un prototipo per l'ottimizzazione del Building Management Systems, che

permetta di ridurre ulteriormente i consumi di energia grazie al rilevamento acustico-ambientale del grado di occupazione delle persone nelle varie zone dell'aerostazione di Malpensa, al fine di eliminare consumi non necessari di energia per ventilazione, condizionamento, illuminazione e riscaldamento (HVACL). Sono programmati gli interventi tecnici da implementare nell'ambito delle aree test individuate.

Aeroporto SEA coinvolto: Malpensa.

Durata: 36 mesi.

Per quanto riguarda i progetti S4EeB e CASCADE, ACI Europe (Associazione Internazionale degli Aeroporti Europei) ha formalmente espresso il suo supporto

mettendo a disposizione l'Environment Strategy Committe per la diffusione dei risultati del progetto verso gli altri aeroporti associati. Nel 2012, infine, il Gruppo SEA ha posto le basi per nuove fasi progettuali su tematiche legate:

- all'utilizzo efficiente delle risorse idriche, in aeroporto e nei territori circostanti nonché all'adozione di un sistema procedurale aggiornato a supporto dei decision-maker aeroportuali per la gestione e la prevenzione delle risorse idriche e dei rischi provenienti dall'utilizzo, l'emungimento e la distribuzione della risorsa idrica nei siti aeroportuali;
- alla riduzione dell'inquinamento atmosferico derivante sia dal trasporto merci su strada, sia dai flussi che caratterizzano i territori limitrofi.

Aria e clima

La qualità dell'aria

Per valutare l'impatto atmosferico correlato alle attività connesse ai sistemi aeroportuali si devono prendere in considerazione una serie di sorgenti emmissive principali:

- il traffico stradale esterno
- il traffico interno al sedime aeroportuale
- i contesti delle aree di parcheggio degli autoveicoli
- le sorgenti fisse
- le emissioni derivanti dai mezzi utilizzati per le operazioni di carico/scarico e assistenza a terra (handling)
- le emissioni dovute al movimento (autonomo) al suolo degli aeromobili
- le emissioni degli aeromobili durante il ciclo LTO (Landing Take Off).

È pertanto necessario fare alcune considerazioni riguardanti la società di gestione aeroportuale e la sua effettiva area d'intervento in merito a:

- possibilità di incidere positivamente e con efficacia sui processi rispetto ai quali la società di gestione ha spazio di manovra decisionale;
- profilo di influenza che in Italia caratterizza le società di gestione aeroportuale rispetto alla possibilità di incidere sul livello di evoluzione tecnologica delle flotte e di monitorarne l'effettiva efficienza in termini di combustione ed emissioni;

- possibilità di definire rotte e scenari in volo nonché di controllarli.

Gli effetti provenienti dal traffico veicolare e, più in generale, dai mezzi utilizzati per gli spostamenti dei dipendenti da/per l'aeroporto, dei clienti e degli operatori sono strettamente correlati con il livello di intermodalità che caratterizza il contesto territoriale nel quale è collocato ogni aeroporto. Sul secondo e sul terzo punto il problema esula dalle leve di intervento delle società aeroportuali. Infatti queste ultime due determinanti dimensioni logico-operative sono strettamente correlate con la possibilità di incidere effettivamente, alla fonte, sulle emissioni provenienti dagli aeromobili e non sono, al momento, nel campo delle possibilità di intervento delle società di gestione aeroportuali italiane.

Qualità dell'aria nel territorio di Malpensa

Per garantire un efficace controllo della qualità dell'aria l'Agenzia Regionale Protezione Ambientale (ARPA) della Lombardia monitora quotidianamente la presenza di agenti inquinanti in atmosfera sull'intero territorio regionale attraverso 158 stazioni di rilevamento.

Monitoraggio aree limitrofe a Malpensa – valori medi mensili biossido di azoto (NO₂)

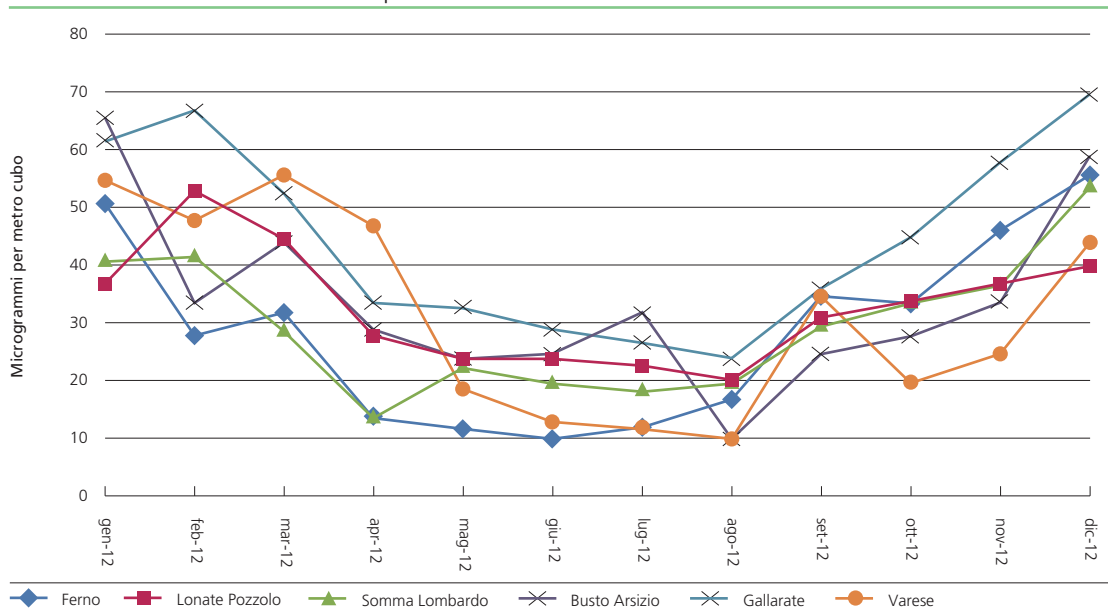
NO ₂ Limite annuale: 40 µg/m ³ media annua	Ferno	Lonate	Somma Lombardo	Busto Arsizio	Gallarate	Varese
	µg/m ³	µg/m ³	µg/m ³	µg/m ³	µg/m ³	µg/m ³
Gennaio	51	37	41	66	62	55
Febbraio	28	53	42	34	67	48
Marzo	32	45	29	44	53	56
Aprile	14	28	14	29	34	47
Maggio	12	24	23	24	33	19
Giugno	10	24	20	25	29	13
Luglio	12	23	19	32	27	12
Agosto	17	20	20	11	24	10
Settembre	35	31	30	25	36	35
Ottobre	33	34	34	28	45	20
Novembre	46	37	37	34	58	25
Dicembre	56	40	54	59	70	44

Fonte: Arpa Lombardia

Nel territorio della provincia di Varese la rete di rilevamento della qualità dell'aria è costituita da 7 stazioni fisse, 2 postazioni mobili e 4 campionatori gravimetrici per la misura delle polveri sottili. I dati mensili medi, ricavati dai valori giornalieri pubblicati

da ARPA per l'area di Malpensa, vengono ricavati dalle 3 stazioni di monitoraggio poste nelle immediate vicinanze dell'aeroporto (Ferno, Lonate Pozzolo, Somma Lombardo) e di altre centraline collocate in area urbanizzata (Busto Arsizio, Gallarate, Varese).

Concentrazione biossido di azoto zona Malpensa



Fonte: Arpa Lombardia

Gli ossidi di azoto in generale (NO_x), vengono prodotti durante i processi di combustione a causa della reazione che, ad elevate temperature, avviene tra l'azoto e l'ossigeno contenuto nell'aria. Pertanto tali ossidi vengono emessi direttamente in atmosfera a seguito di tutti i processi di combustione ad alta temperatura (impianti di riscaldamento, motori dei veicoli, com-

bustioni industriali, centrali di potenza, ecc.), per ossidazione dell'azoto atmosferico e, solo in piccola parte, per l'ossidazione dei composti dell'azoto contenuti nei combustibili utilizzati. Nel territorio della provincia di Varese la principale fonte di emissione del biossido di azoto è il trasporto su strada (48%), seguito dalla combustione nell'industria (26%).

Monitoraggio aree limitrofe a Malpensa – valori medi mensili particolato (PM10)

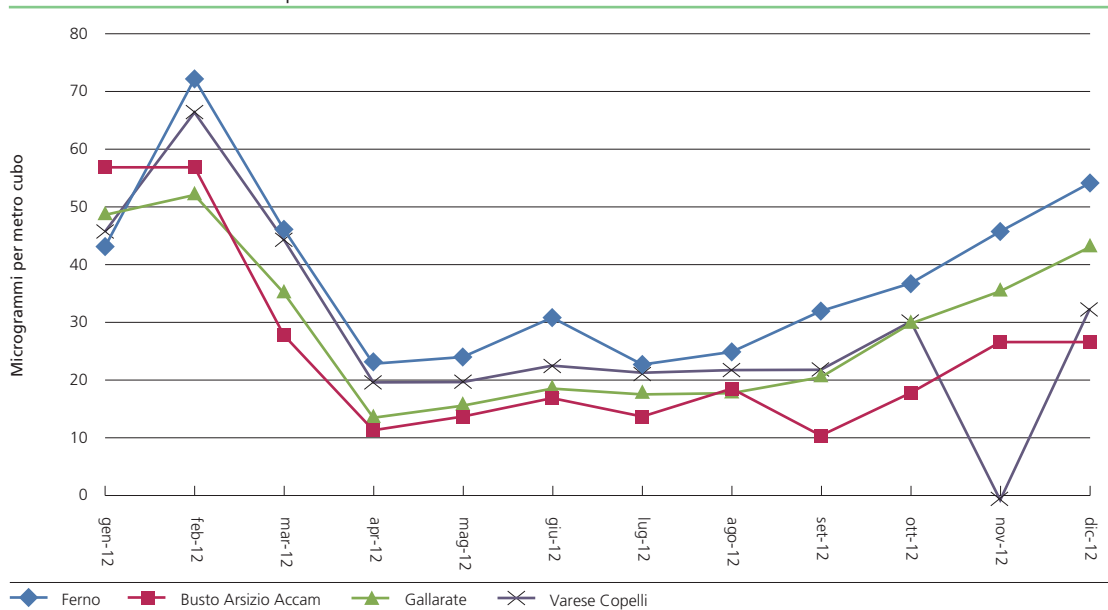
PM10	Ferno	Busto Arsizio	Gallarate	Varese
Limite annuale: 40 µg/m ³ media annua	µg/m ³	µg/m ³	µg/m ³	µg/m ³
Gennaio	43	57	49	46
Febbraio	72	57	53	66
Marzo	46	28	36	44
Aprile	23	12	14	20
Maggio	24	14	16	20
Giugno	31	17	19	23
Luglio	23	14	18	21
Agosto	25	19	18	21
Settembre	32	11	21	22
Ottobre	37	18	30	30
Novembre	46	27	36	n.d.
Dicembre	54	27	43	32

Fonte: Arpa Lombardia

Le polveri, sia grossolane, sia fini ed ultrafini, in provincia di Varese sono emesse principalmente dalle combustioni non industriali (rispettivamente 66, 60 e 56%) e dal trasporto su strada (rispettivamente 24, 26 e 29%). In particolare, considerando

le emissioni per tipo di combustibile, si può osservare come insieme alle emissioni da gasolio per autotrazione (su strada e off road - motori diesel), sia prevalente la combustione di biomassa legnosa per riscaldamento.

Concentrazione PM10 zona Malpensa



Fonte: Arpa Lombardia

Campagna di monitoraggio intensivo della qualità dell'aria a Malpensa

Nel 2012 Arpa Lombardia ha condotto, in accordo con i comuni del Consorzio Urbanistico Volontario (CUV) circostanti l'aeroporto di Malpensa, una campagna di monitoraggio intensivo della qualità dell'aria della durata di un anno. Lo scopo del monitoraggio è stato la valutazione della possibile presenza in atmosfera di sostanze potenzialmente pericolose per la salute, non limitate solo agli inquinanti normalmente

rilevati nelle stazioni della rete di rilevamento, ma anche ai microinquinanti quali i composti organici volatili (COV), gli idrocarburi policiclici aromatici (IPA) in fase particolato, gli aldeidi.

Dal 20 ottobre 2011 al 30 agosto 2012 sono state effettuate 4 campagne intensive in aggiunta rispetto ai consueti monitoraggi istituzionali. Parallelamente sono state inoltre effettuate 4 campagne con laboratorio mobile, realizzate ciascuna su due mesi rappresentativi del periodo invernale ed estivo, nei comuni di Arsago Seprio, Samarate, Golasecca e Vizzola Ticino.

Emissioni di Malpensa e della rete autostradale rispetto al totale provinciale

	Aeroporto MXP %	Rete autostradale %
SO ₂	6,9%	0,2%
NO _x	9,1%	14,3%
COV	3,2%	0,9%
CO	7,1%	5,7%
CO ₂	4,8%	7,7%
PM2.5	0,8%	5,0%
PM10	0,8%	5,8%
PTS	0,7%	6,7%

Fonte: Arpa Lombardia

I risultati del monitoraggio mostrano che non sono stati rilevati impatti significativi sulle concentrazioni di microinquinanti direttamente o indirettamente connessi alle emissioni legate alle attività aeroportuali. I dati raccolti sono stati inoltre elaborati con tecniche varie e non è emerso alcun comportamento attribuibile alle attività aeroportuali, mentre sono stati individuati legami con le emissioni da traffico veicolare o da combustione di legna, analogamente a quanto accade in altre parti del territorio regionale, variabili in funzione delle stazioni e della stagione.

Qualità dell'aria nel territorio di Linate

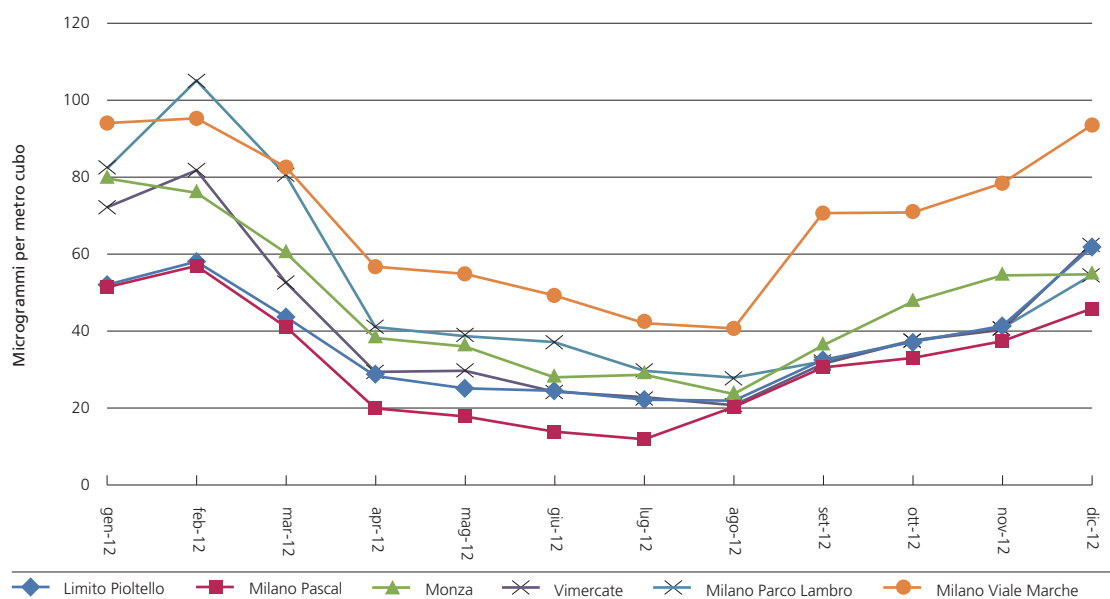
Per l'area di Linate vengono considerati i dati delle stazioni di monitoraggio collocate nelle immediate vicinanze dell'aeroporto (Limite-Pioltello e Milano-Parco Lambro) e di altre centraline poste in aree urbanizzate (Milano-Città Studi, Milano-Marche, Monza, Vimercate).

Monitoraggio aree limitrofe a Linate – valori medi mensili biossido di azoto (NO₂)

NO ₂	Limite Pioltello	Mi Città studi	Monza	Vimercate	Mi Parco Lambro	Mi Marche
Limite annuale: 40 µg/m ³ media annua	µg/m ³	µg/m ³	µg/m ³	µg/m ³	µg/m ³	µg/m ³
Gennaio	50	51	80	72	83	93
Febbraio	59	56	76	82	105	95
Marzo	43	40	60	52	80	82
Aprile	29	20	38	27	41	56
Maggio	25	17	35	29	38	54
Giugno	24	13	28	24	35	49
Luglio	22	11	28	23	29	42
Agosto	21	19	23	19	27	41
Settembre	32	30	36	30	33	70
Ottobre	37	33	47	36	36	71
Novembre	41	37	54	43	43	78
Dicembre	54	45	55	62	59	93

Fonte: Arpa Lombardia

Concentrazione biossido di azoto zona Linate



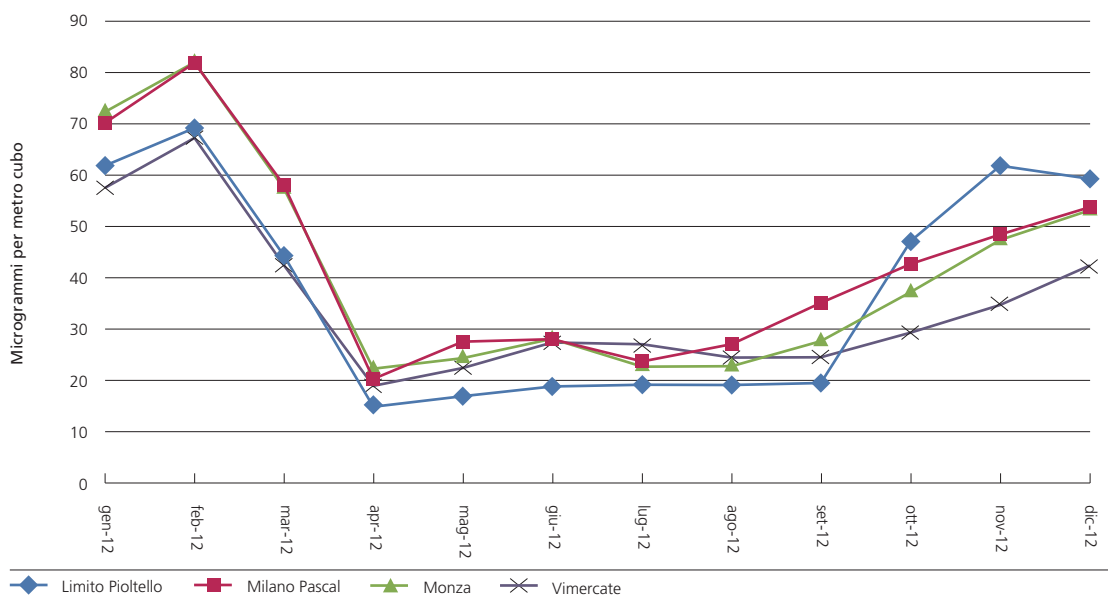
Fonte: Arpa Lombardia

Monitoraggio aree limitrofe a Linate – valori medi mensili particolato (PM10)

PM10	Limito Pioltello	Mi Città studi	Monza	Vimercate
Limite annuale: 40 µg/m³ media annua	µg/m³	µg/m³	µg/m³	µg/m³
Gennaio	61	70	72	57
Febbraio	69	82	82	67
Marzo	45	59	58	43
Aprile	15	20	23	19
Maggio	17	28	25	23
Giugno	19	28	28	28
Luglio	19	24	23	27
Agosto	19	27	23	25
Settembre	20	35	28	25
Ottobre	47	43	38	30
Novembre	62	49	48	35
Dicembre	59	54	54	42

Fonte: Arpa Lombardia

Concentrazione PM10 zona Liniate



Fonte: Arpa Lombardia

Complessivamente, sulla base della molteplicità dei dati raccolti presso entrambe le aree limitrofe ai due aeroporti milanesi nel corso degli anni, si è rilevato che, pur essendo gli aeroporti una sorgente emissiva importante, non risulta nell'intorno aeroportuale una differenziazione sensibile dello stato della qualità dell'aria rispetto ad altre zone del territorio provinciale.

Per l'aspetto ambientale relativo alle emissioni atmosferiche va da ultimo rilevato che è pendente in Cassazione il giudizio civile instaurato nei confronti di SEA da un soggetto privato per il risarcimento dei danni patrimoniali alla proprietà derivanti dall'attività aeronautica sull'aeroporto di Malpensa. Con provvedimento del 9/01/2013 l'esecuzione della sentenza della Corte d'Appello è stata subordinata alla costituzione di fidejussione di pari valore della controparte, che non ha provveduto a tale adempimento.

Il climate change e le emissioni di gas serra

Nel 2009, ACI Europe (Airport Council International), per promuovere un concreto contributo da parte degli aeroporti alla lotta contro i cambiamenti climatici,

ha lanciato un'iniziativa denominata Airport Carbon Accreditation: tale progetto ha visto un coinvolgimento volontario di SEA e dei principali operatori aeroportuali europei. Il progetto ha previsto l'attivazione di una serie di azioni per il controllo e la riduzione delle emissioni dirette e indirette di CO₂ da parte del gestore aeroportuale, degli operatori, degli aeromobili e di tutti i soggetti che lavorano nel sistema aeroportuale.

L'Airport Carbon Accreditation prevede quattro possibili livelli di accreditamento:

- Mapping - verifica delle emissioni sotto il diretto controllo del gestore aeroportuale (scopo 1 e 2);
- Reduction - oltre al requisito del livello 1, creazione di un piano di riduzione delle emissioni finalizzato al continuo miglioramento dei livelli di emissioni (scopo 1 e 2);
- Optimisation - Oltre ai livelli 1 e 2, calcolo delle emissioni prodotte dagli stakeholder aeroportuali e coinvolgimento degli stessi nei piani di riduzione (scopo 3);
- Neutrality - Oltre ai livelli 1, 2 e 3, raggiungimento dell'obiettivo "Carbon Neutrality" per le emissioni, sotto il diretto controllo del gestore aeroportuale (scopo 1 e 2).

Scopo 1 - Emissioni dirette

Emissioni associate alle fonti che sono possedute o che si trovano sotto il controllo della società.

Scopo 2 - Emissioni indirette

Emissioni associate alla generazione di energia elettrica o termica acquistata o consumata dall'impresa, che fisicamente viene immessa nel perimetro societario.

Scopo 3 - Altre emissioni indirette

Opzionale. Altre emissioni indirette conseguenti alle attività, ma che sono prodotte da fonti non appartenenti o non controllate dalla società.

Le emissioni di anidride carbonica vengono calcolate considerando sia le attività dirette del gestore aeroportuale (centrali termiche per riscaldamento e condizionamento, consumo energetico dell'aeroporto, mezzi operativi necessari per le attività aeroportuali, trasferte di lavoro dei dipendenti) sia quelle di terzi che possono essere guidate o influenzate dalla società aeroportuale e riguardano in particolar modo:

- il ciclo LTO (Landing Take Off) degli aeromobili;
- le emissioni dei mezzi operativi necessari per le attività di assistenza a terra;
- le emissioni dei mezzi utilizzati dai passeggeri (e dalle merci) per l'accesso all'aeroporto;
- le emissioni dei mezzi utilizzate dai dipendenti per l'accesso all'aeroporto.

Per il raggiungimento della neutralità sono escluse le emissioni sulle quali SEA, come conseguenza del suo "profilo" di governo e controllo, non può esercitare un'azione di influenza e di incremento della consapevolezza: le emissioni dei velivoli (di proprietà/gestione delle compagnie aeree) e le emissioni dei mezzi operativi necessari per le attività di assistenza a terra (di proprietà e gestione degli handler, con esclusione di SEA Handling, dove la quota di controllo di SEA

ha reso possibile un pieno allineamento agli impegni dell'iniziativa).

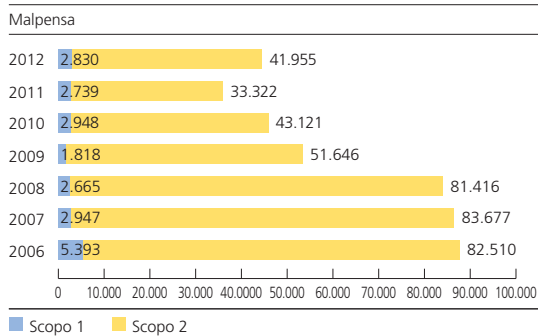
Il calcolo delle emissioni è stato basato sul GHG Protocol (pubblicato dal World Business Council for Sustainable Development and the World Resources Institute) e tutti i dati presentati da SEA percorrono una sequenza di più livelli di verifica, con il coinvolgimento iniziale del certificatore TUV Italia e, al secondo stadio, di WSP Environmental, società londinese che supporta scientificamente il progetto di ACI Europe.

Nel 2012 SEA ha confermato per il quarto anno consecutivo la posizione di leadership europea per entrambi gli aeroporti di Linate e Malpensa.

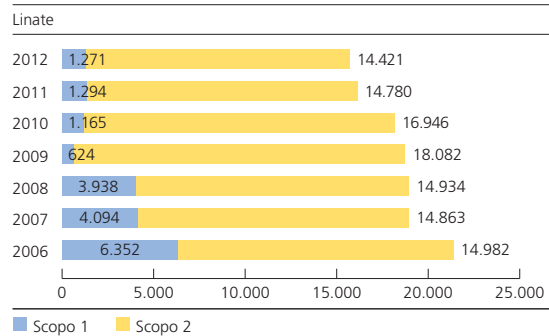
Nel 2012, grazie ad una riduzione delle emissioni di CO₂ sotto il controllo del gestore aeroportuale pari all'11% per Linate e all'1% per Malpensa, rispetto alla media delle emissioni dei tre anni precedenti, la collocazione dei due aeroporti nel ranking europeo si è consolidata all'interno del gruppo "3+ neutralità" assieme a 6 aeroporti svedesi e 2 norvegesi.

Il trend degli ultimi sette anni denota un impegno costante e incisivo e SEA si impegna a mantenere tale livello di neutralità mediante la costante efficace razionalizzazione dei processi, l'uso di fonti rinnovabili di energia ed attraverso l'acquisto di offset (scopo 1 e 2).

Andamento emissioni CO₂ (ton)

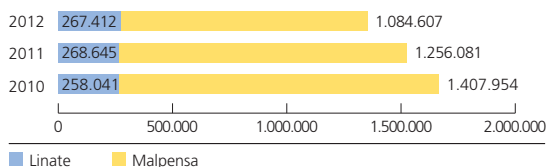


Nota: Non sono comprese le emissioni di SEA Energia
Fonte: SEA



Nota: Non sono comprese le emissioni di SEA Energia
Fonte: SEA

Emissioni CO₂ (ton) - Scopo 3



Nota: Non sono comprese le emissioni di SEA Energia
Fonte: SEA

Energy saving e mobilità sostenibile

Le azioni messe in campo da SEA per ridurre le proprie emissioni di CO₂ rientrano principalmente nell'ambito delle politiche di energy saving ed in quello della mobilità sostenibile.

Risparmio energetico

SEA ha effettuato interventi nel campo dell'illuminazione, della climatizzazione e dell'innovazione. Gli interventi sull'illuminazione hanno riguardato miglioramenti sia tecnologici, con la sostituzione delle lampade interne ed esterne, sia gestionali, quali lo spegnimento delle luci nelle ore notturne presso i luoghi non frequentati e lo spegnimento notturno della pista non utilizzata per lo scenario anti-rumore o per attività di manutenzione.

L'ottimizzazione del software di gestione degli impianti, ha riguardato oltre alla climatizzazione, gli impianti di movimentazione bagagli/merci e passeggeri. Sono state introdotte, inoltre, lampade a led e motori ad alta efficienza.

Gli interventi effettuati su entrambi gli scali hanno comportato un risparmio energetico di 13.589 MWh nel 2010 (-7,7% rispetto al 2009), di 8.353 MWh nel 2011 (-5,1% rispetto al 2010) e di 1.080 MWh nel 2012 (-0,7% rispetto al 2011) per un totale del triennio pari a 23.022 MWh (-13,0% rispetto al 2009).

Ascensori green a Malpensa

Nel 2012 sono entrati in funzione presso l'aeroporto di Malpensa 1 quattro nuovi ascensori panoramici destinati a collegare i parcheggi dalla stazione ferroviaria con il livello arrivi e con l'area check-in. Le due coppie di ascensori, una sita nel lato nord del terminal e l'altra a sud, sono completamente realizzati in vetro. Oltre a velocizzare e migliorare gli spostamenti dei passeggeri tra i vari piani, portando fino a 7.200 persone all'ora, gli ascensori sono dotati di tecnologia rigenerativa, in grado di generare energia elettrica durante la corsa. L'energia, anziché essere dissipata in calore, come accade con gli ascensori tradizionali, viene trasferita sulla rete e riutilizzata da altre utenze aeroportuali, riducendo del 40% il consumo rispetto agli impianti di tipo tradizionale. Per la realizzazione degli impianti ha SEA investito 4,5 milioni di euro.

Mobilità sostenibile

SEA è attiva per ridurre le emissioni dirette e indirette anche attraverso iniziative sul fronte della mobilità sostenibile. Nel corso del 2012 sono state rinnovate le facilitazioni nell'uso dei mezzi pubblici verso i dipendenti per il percorso casa-lavoro, le iniziative di car sharing e car pooling (rivolte sia a dipendenti che a passeggeri) e gli interventi sulle attuali flotte bus navetta (pubblici e privati).

Sono, inoltre, in corso le seguenti iniziative:

- progettazione esecutiva, insieme a Trenord, del prolungamento ferroviario da Malpensa 1 a Malpensa 2 attraverso un co-finanziamento comunitario (circa 140 milioni di euro di investimento stimato, comprensivi della realizzazione della stazione di Malpensa 2) al fine di contribuire all'abbattimento degli impatti prodotti dal traffico veicolare originati dall'aeroporto;

- progetti legati alle auto elettriche quali:

e-vai - servizio di car sharing e-vai a Linate e Malpensa (realizzato da Trenord con Sems). In ciascuno degli scali sono presenti 4 auto elettriche con relative colonnine di ricarica. Le postazioni di accesso al servizio sono dislocate in punti strategici del sistema lombardo di mobilità su mezzo pubblico tra cui stazioni ferroviarie e, appunto, aeroporti.

Flotta aziendale air-side - nell'ambito della flotta materiale a trazione elettrica sono presenti 372 veicoli (circa il 27% dei mezzi), in particolare trattorini per il traino convogli bagagli e nastri mobili per il carico/scarico, e sono in corso i lavori con la società tedesca per l'ottenimento di autobus interpista (Cobus) sempre elettrici. Sono in corso azioni di rinnovo e sostituzione con veicoli a trazione elettrica di circa 400 mezzi di servizio dei segmenti A, B e multi spazio (attualmente Fiat 600, Fiat Punto e Fiat Doblò), utilizzati sia dal personale di rampa per spostarsi sottobordo all'attracco dell'aeromobile sia da quello di sicurezza all'interno e all'esterno dell'aeroporto.

Implicazioni finanziarie per le attività legate ai cambiamenti climatici

Costi per la partecipazione al progetto ACA

La partecipazione al progetto Airport Carbon Accreditation e il raggiungimento del livello "Neutrality" ha comportato per SEA i seguenti costi:

	2010	2011	2012
Adesione/certificazione ACA	19.630	19.065	18.050
Acquisto off-sets	144.574	144.000	93.843

Fonte: SEA

Certificati verdi

Anche nel 2012 SEA Energia, nel sito produttivo di Linate e grazie all'attività di produzione di energia termica cogenerativa destinata al teleriscaldamento dell'aeroporto e del quartiere Santa Giulia, ha confermato i requisiti per ottenere certificati verdi: circa 45 mila di cui circa 33 mila di competenza SEA Energia, per un ricavo totale lordo pari 2,780 milioni di euro.

Energia

Nella gestione dei consumi energetici il Gruppo SEA si ispira ai seguenti principi:

- l'energia prodotta deve essere garantita nel rispetto e nella tutela della qualità dell'ambiente;
- la riduzione dell'impatto ambientale e il miglioramento delle prestazioni ambientali rientrano tra i criteri che concorrono alla definizione delle strategie aziendali, anche sul versante dell'evoluzione infrastrutturale;
- La consapevolezza di ciascuno (dipendenti, collaboratori, fornitori, appaltatori) in merito alle implicazioni ambientali delle proprie attività costituisce elemento indispensabile per il miglioramento delle prestazioni ambientali di entrambi gli aeroporti.

Interventi di efficientamento energetico

Il Gruppo SEA ha in funzione in entrambi gli aeroporti centrali di cogenerazione /trigenerazione, che generano costantemente risparmi di energia a beneficio del Gruppo SEA, della qualità dell'ambiente e dei cittadini dei territori limitrofi. Il Gruppo SEA offre prestazioni ad alta efficienza che consentono la generazione di risparmi tanto all'Azienda quanto ai clienti che, grazie all'utilizzo del teleriscaldamento, ottengono risparmi legati al calore di recupero. Un'analisi approfondita dei consumi energetici del periodo 2010-2012 mostra un trend di diminuzione dei consumi in campo elettrico.

Malpensa - Consumi energetici	2010	2011	2012
Metano (GJ)	14.971	12.941	9.770
Gasolio (GJ)	3.381	2.632	2.664
Energia elettrica (GJ)	472.045	426.798	426.794
Energia elettrica ceduta a terzi (GJ)	152.134	125.391	n.d.

Linate - Consumi energetici	2010	2011	2012
Metano (GJ)	9.996	12.494	9.701
Gasolio (GJ)	61	81	0
Energia elettrica (GJ)	125.717	133.540	129.650

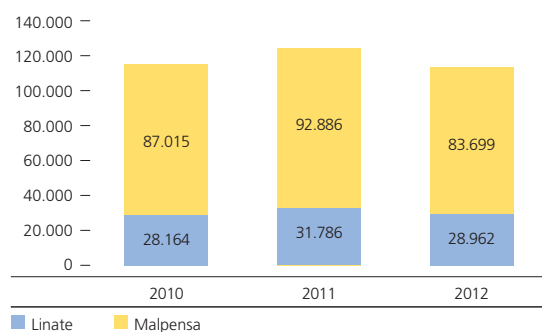
Nota: I consumi di SEA Energia sono esclusi dalle presenti tabelle.
Per il dettaglio dell'energia acquistata si veda SEA Energia (energia elettrica ceduta)
Fonte: SEA

La politica di investimenti in energy saving realizzata negli ultimi anni ha prodotto importanti riflessi nei consumi. È presumibile che lo sviluppo delle infrastrutture causato dal futuro allargamento dell'aeroporto di Malpensa determinerà una crescita dei consumi assoluti, ma ciò non inciderà sul raggiungimento degli obiettivi di risparmio dell'energia.

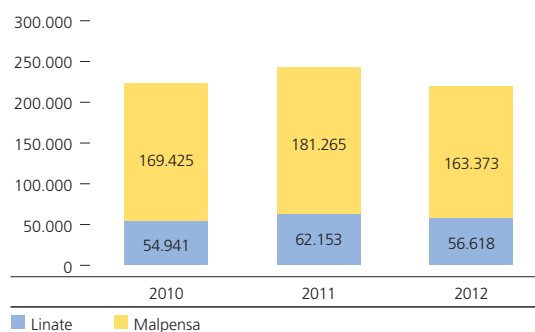
SEA Energia

Nel 1992 SEA costituisce insieme ad altri partner industriali la società SEA Energia SpA, con oggetto sociale nel settore costruzione e gestione di impianti di produzione energia.

SEA Energia, controllata oggi totalmente da SEA, quindi progetta, costruisce e gestisce impianti energetici di cogenerazione per la fornitura, la produzione e la cessione di energia elettrica, termica e frigorifera. SEA Energia gestisce le centrali di cogenerazione degli aeroporti di Malpensa e Linate. SEA Energia soddisfa tutto il fabbisogno energetico di Malpensa tramite il suo impianto di trigenerazione che, attivo dal 1998, rende autosufficiente lo scalo nella richiesta di energia elettrica da fonti esterne, calore e raffreddamento tramite un maggiore rendimento della combustione rispetto alle grandi centrali termoelettriche e un'ottimizzazione di fumi e calore di scarico altrimenti perduti. Alla rete si ricorre solo per la riserva elettrica di emergenza.

SEA Energia - Consumi metano k Sm³

Fonte: SEA

SEA Energia - Emissioni CO₂ (ton)

Fonte: SEA

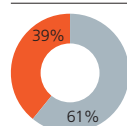
La centrale si distingue inoltre per le elevate potenze erogate ed è una tra le più grandi in Europa. La positiva esperienza di Malpensa nella trigenerazione ha indotto la società ad avviare il progetto anche a Linate, dove il calore prodotto verrà utilizzato per fornire teleriscaldamento ad un'ampia area urbana (Milano-Est). I due impianti sono il primo caso in Italia di applicazione in aeroporto di cogenerazione per cicli combinati e hanno aiutato SEA a ottenere importanti risultati nella razionalizzazione dei consumi attraverso un controllo puntuale delle temperature nei diversi locali dei terminal e degli uffici, e su tutta la gamma di utenze legate all'illuminazione. Nel corso del 2012 è proseguita l'attività di produzione di energia termica

ed elettrica per soddisfare i fabbisogni del sistema aeroportuale e per la vendita a terzi. Durante il 2012 la produzione di energia elettrica ha registrato una diminuzione del 13% (-65,6 milioni di kWh).

Nel 2012 la produzione di energia elettrica di SEA Energia ha registrato una diminuzione del 13,7% su Malpensa e 10,0% su Linate rispetto all'esercizio 2011, attestandosi su un totale pari a 449,2 milioni di kWh (-65,6) con un conseguente calo dell'energia elettrica venduta che ha registrato una diminuzione del 19,1% su Malpensa e 10,4% su Linate rispetto all'esercizio 2011, attestandosi su un totale pari a 416,7 milioni di kWh (-84,8).

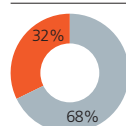
Energia elettrica venduta nel 2012

Malpensa (305,4 milioni di kWh)



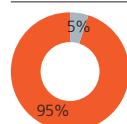
Fonte: SEA

LINATE (111,3 milioni di kWh)



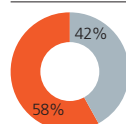
Energia termica prodotta nel 2012

Malpensa (258,2 milioni di kWh)



Fonte: SEA

LINATE (74,5 milioni di kWh)



Nel 2012 la produzione di energia termica di SEA Energia ha registrato un aumento del 2% (+7,1 milioni di kWh) rispetto all'anno precedente, attestandosi a 332,7 milioni di kWh.

La Centrale di Linate ha ottenuto il riconoscimento dei certificati verdi emessi dal Gestore dei Servizi Energetici GSE (Gestore Servizi Energetici) e validi per 8 anni dall'emissione.

Nel corso del 2012, è continuato il contratto di fornitura di energia elettrica a favore dell'aeroporto di Bergamo Orio al Serio (13,4 milioni di kWh), dell'hotel Sheraton di Malpensa e di Aeroporti di Roma. Alla fine del 2012 è stata aggiudicata la gara per la fornitura di energia elettrica a Gesac che gestisce l'aeroporto di Napoli.

Consumo di materie prime

Essendo SEA un'azienda fornitrice di servizi e non un'azienda di produzione, il suo consumo di materie prime è limitato, oltre ai consumi energetici, al consumo di gasolio e benzina utilizzati per l'opera-

tività degli scali e alla fornitura di liquidi per le attività di de-icing agli aeromobili durante la stagione invernale e in presenza di condizioni meteo particolari.

Malpensa - Consumi materie prime	2010	2011	2012
Gasolio per autotrazione (Lt)	2.329.197	2.221.221	2.110.410
Benzina (Lt)	370.581	330.140	318.278
Kilfrost ABC3 TYPEII (Lt)	1.850.792	679.666	1.622.074
Antighiacciante solido (Kg)	86.500	2.000	140.500
Antighiacciante liquido (Kg)	528.994	-	1.066.717

Linate - Consumi materie prime	2010	2011	2012
Gasolio per autotrazione (Lt)	585.513	576.372	642.226
Benzina (Lt)	131.139	120.966	127.649
Kilfrost ABC3 TYPEII (Lt)	783.500	193.000	679.940
Antighiacciante solido (Kg)	18.500	-	2.500
Antighiacciante liquido (Kg)	459.866	52.500	634.499

Fonte: SEA

La gestione delle risorse idriche

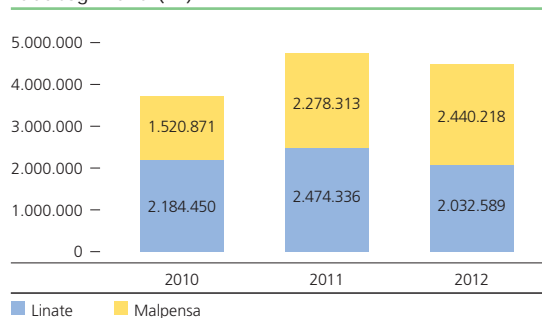
Il tema della gestione della risorsa idrica è uno degli aspetti ambientali verso cui il Gruppo SEA ha da più tempo dimostrato attenzione e conoscenza, come conseguenza di un'impostazione completamente autonoma nell'approvvigionamento idrico, realizzata tramite la costruzione di una serie di pozzi gestiti in autonomia, che risponde alle necessità igienico-sanitarie, antincendio e di tipo "industriale" di entrambi gli aeroporti.

Per quanto riguarda Malpensa, la falda ha una soggiacenza di circa 51 mt. (da misure freaticometriche effettuate sui pozzi G e L); mentre per quanto riguarda Linate, la falda ha una soggiacenza di circa 5 mt. I volumi idrici prelevati dai pozzi presenti nei sedimi aeroportuali di Malpensa e Linate vengono distribuiti al consumo attraverso acquedotti interni. Il controllo chimico/fisico e quantitativo, nonché l'attività di razionalizzazione dei consumi, garantiscono la più elevata attenzione per questo importante patrimonio comune.

I prelievi idrici

Le principali fonti idriche interessate dai prelievi dell'acqua sono le falde acquifere, dalle quali viene emunta attraverso i 12 pozzi situati a Malpensa e gli 8 pozzi situati a Linate.

Fabbisogni idrici (m³)



Nota: I consumi sono comprensivi di SEA Energia
Fonte: SEA

La qualità delle acque

SEA garantisce, come previsto dalla normativa vigente e in stretta collaborazione con gli organi di controllo come la Sanità aerea e l'ASL, un elevato livello qualitativo delle acque distribuite tramite un piano di monitoraggio che prevede sistematiche campagne di controllo chimico-fisico della qualità dell'acqua erogata. Tale monitoraggio permette inoltre al Gruppo SEA di garantire la salubrità dell'acqua e di evitare gli effetti negativi di eventuali contaminazioni mediante il controllo costante del ciclo completo, dalla fase di prelievo dai pozzi alla distribuzione nella rete e alla restituzione finale delle acque reflue nell'ambiente.

Di seguito le tabelle mostrano come i parametri analizzati sono ampiamente inferiori al limite massimo ammesso dalla legge e dimostrano la buona qualità dell'acqua distribuita in entrambi gli aeroporti.

Linate - Caratterizzazione delle acque potabili

Parametro	Unità di misura	Valore medio annuo			Valori di parametro D.Lgs. 31/01
		2010	2011	2012	
pH	Unità pH	7,6	7,6	7,8	$6,5 \leq \text{pH} \leq 9,5$
Conduttività	$\mu\text{S/cm}$	438,4	423,1	418,5	2500
Durezza	$^{\circ}\text{f}$	24,2	21,6	21,1	$15 \leq ^{\circ}\text{f} \leq 50$
Nitrati	mg/l	11,5	11,9	12,5	50
Cloruri	mg/l	7,5	7,9	8,4	250
Solfati	ug/l	30,4	30,6	32,1	250
Ferro	ug/l	-	-	10,3	200
Sodio	mg/l	-	-	7,5	200
Tricloroetilene + Tetracloroetilene	$\mu\text{g/l}$	0,6	-	1,3	10
Triometani totali	$\mu\text{g/l}$	0,3	0,3	0,9	30
Benzene	$\mu\text{g/l}$	0,0	0,0	0,0	1
Batteri coliformi a 37°C	n/100ml	0,0	0,0	0,0	0
Escherichia coli	n/100ml	0,0	0,0	0,0	0
Enterococchi	n/100ml	0,0	0,0	0,0	0

Fonte: SEA

Malpensa - Caratterizzazione delle acque potabili

Parametro	Unità di misura	Valore medio annuo			Valori di parametro D.Lgs. 31/01
		2010	2011	2012	
pH	Unità pH	7,8	7,8	8,0	$6,5 \leq \text{pH} \leq 9,5$
Conduttività	$\mu\text{S/cm}$	381,9	383,6	350,9	2500
Durezza	$^{\circ}\text{f}$	18,9	18,0	16,1	$15 \leq ^{\circ}\text{f} \leq 50$
Nitrati	mg/l	20,8	21,4	22,7	50
Cloruri	mg/l	11,8	10,9	11,9	250
Solfati	ug/l	18,6	17,2	16,8	250
Ferro	ug/l	-	-	11,5	200
Sodio	mg/l	-	-	8,7	200
Tricloroetilene + Tetracloroetilene	$\mu\text{g/l}$	2,3	2,4	2,0	10
Triometani totali	$\mu\text{g/l}$	0,0	0,2	0,8	30
Benzene	$\mu\text{g/l}$	0,0	0,0	0,1	1
Batteri coliformi a 37°C	n/100ml	0,0	0,0	0,0	0
Escherichia coli	n/100ml	0,0	0,0	0,0	0
Enterococchi	n/100ml	0,0	0,0	0,0	0

Fonte: SEA

Gli scarichi

La gestione degli scarichi idrici è principalmente correlata ai sistemi di collettamento ed allontanamento/depurazione dei reflui di tipo civile (o a questi assimilati) provenienti dalle infrastrutture aeroportuali e alle acque di dilavamento meteorico di super-

fici scolanti impermeabili. Il collettamento e l'allontanamento delle acque reflue domestiche provenienti da tutti gli edifici presenti nelle aree di sedime è assicurato a Malpensa dalla rete fognaria che recapita i reflui al depuratore consortile di S. Antonino, mentre la rete fognaria di Linate è collegata al depuratore di Peschiera Borromeo.

Linate - Caratterizzazione dello scarico fognario

Parametro	Unità di misura	Valore medio annuo			Valori di parametro D.Lgs. 152/06
		2010	2011	2012	
pH	Unità pH	7,5	7,93	7,7	5,5 ≤ pH ≤ 9,5
COD	mg/l	52,0	160,0	148,0	500
BOD5	mg/l	23,0	63,1	63,8	250
Solidi sospesi totali	mg/l	27,5	57,8	49,3	200
Fosforo totale	mg/l	0,6	2,0	2,2	10
Piombo	mg/l	0,0	0,0	0,0	0,3
Cromo VI	mg/l	0,0	0,0	0,1	0,2
Rame	mg/l	0,0	0,0	0,0	0,4
Idrocarburi totali	mg/l	0,0	0,8	1,3	10
Zinco	mg/l	0,1	0,1	0,2	1
Tensioattivi totali	mg/l	0,4	0,9	0,9	4
Azoto ammoniacale	mg/l	4,3	21,4	18,7	30
Grassi oli an/veg	mg/l	-	-	3,1	40

Fonte: SEA

Malpensa - Caratterizzazione dello scarico fognario

Parametro	Unità di misura	Valore medio annuo			Valori di parametro D.Lgs. 152/06
		2010	2011	2012	
pH	Unità pH	7,2	7,7	7,6	5,5 ≤ pH ≤ 9,5
COD	mg/l	219,3	162,2	234,0	500
BOD5	mg/l	96,3	69,7	89,7	250
Solidi sospesi totali	mg/l	117,0	92,5	98,7	200
Fosforo totale	mg/l	3,4	1,9	1,5	10
Piombo	mg/l	0,0	0,0	0,0	0,3
Cromo VI	mg/l	0,1	0,1	0,0	0,2
Rame	mg/l	0,1	0,0	0,0	0,4
Idrocarburi totali	mg/l	0,4	1,3	3,6	10
Zinco	mg/l	0,2	0,2	0,2	1
Tensioattivi totali	mg/l	1,7	1,0	1,8	4
Azoto ammoniacale	mg/l	21,9	19,0	15,1	30
Grassi oli an/veg	mg/l	-	-	10,3	40

Fonte: SEA

In entrambi gli aeroporti la qualità delle acque reflue rientra nei limiti previsti dalla normativa ambientale di settore in vigore, come evidenziato nelle tabelle che riportano i parametri monitorati.

Tali considerazioni sono valide anche per gli scarichi di SEA Energia che rientrano nei limiti previsti dalla normativa con una concentrazione media inferiore di oltre il 50% ai limiti previsti per i principali inquinanti.

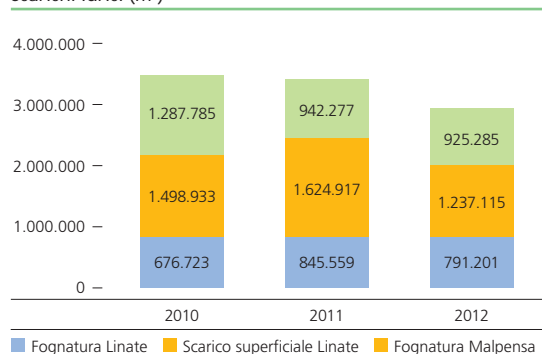
Il trattamento del de-icing, relativo allo sbrinamento degli aeromobili durante il periodo invernale, e quando richiesto dalle compagnie aeree, viene svolto in piazzole dedicate, dotate di un sistema di raccolta di eventuali reflui derivanti dall'attività e trattati come rifiuto speciale.

Liquido de-icing smaltito (ton)

	2010	2011	2012
Malpensa	55	14	21
Linate	61	81	104

Fonte: SEA

Scarichi idrici (m³)



Nota: Gli scarichi di Linate sono stati suddivisi in "fognatura" e "acque superficiali". La quantificazione degli scarichi in acque superficiali è possibile solo considerando empiricamente la differenza tra il totale dell'acqua prelevata e la quantità di reflui conferiti in fognatura, pur con una certa approssimazione, tenendo conto degli apporti dovuti anche alle acque meteoriche. Sono esclusi i valori relativi agli scarichi di SEA Energia

Fonte: SEA

La gestione delle acque meteoriche

Le acque di dilavamento meteorico trovano opportuno recapito (ad eccezione delle acque separate di prima pioggia che sono conferite nella rete fognaria unitamente alle acque reflue domestiche) sul suolo a Malpensa ed in corpi idrici superficiali a Linate. Coerentemente con quanto previsto dalle normative ambientali di settore, nei due scali milanesi sono presenti impianti di raccolta, separazione e trattamento delle acque meteoriche costituiti da impianti di disoleazione "in continuo", o da vasche di separazione delle acque di prima pioggia. La qualità delle acque reflue rientra nei limiti previsti dalla normativa ambientale in vigore, come evidenziato di seguito nelle tabelle, che riportano i parametri monitorati.

Linate - Caratterizzazione scarichi in acque superficiali

Parametro	Unità di misura	Valore medio annuo		Valori di parametro D.Lgs. 152/06
		2011	2012	
Cromo VI	mg/l	0,0	0,0	0,2
Rame	mg/l	0,0	0,0	0,1
Piombo	mg/l	0,0	0,0	0,2
Zinco	mg/l	0,2	0,2	0,5
Idrocarburi totali	mg/l	0,0	0,1	5,0

Fonte: SEA

Malpensa - Caratterizzazione scarichi sul suolo

Parametro	Unità di misura	Valore medio annuo		Valori di parametro D.Lgs. 152/06
		2011	2012	
Ph	mg/l	7,7	7,5	8,0
COD	mg/l	38,8	24,7	100,0
BOD5	mg/l	10,8	9,0	20,0
Solidi sospesi totali	mg/l	17,0	7,2	25,0
Fosforo totale	mg/l	0,1	0,5	2,0
Piombo	mg/l	0,0	0,0	0,1
Cromo VI	mg/l	-	0,0	0,2
Rame	mg/l	0,0	0,0	0,1
Idrocarburi totali	mg/l	0,0	0,5	5
Zinco	mg/l	0,1	0,0	0,5
Tensioattivi totali	mg/l	0,3	0,2	0,5

Fonte: SEA

Attualmente sugli scali non esistono sistemi di riutilizzo dell'acqua. Il Gruppo SEA, insieme ad altri importanti attori europei, sta approfondendo molti aspetti legati ai sistemi di Water Saving ed alla possibilità di riutilizzo delle acque meteoriche, in una logica di risparmio del prelievo idrico dalla falda acquifera e di razionalizzazione dei consumi idrici.

Sversamenti

SEA si impegna a operare attentamente e a garantire una corretta gestione di potenziali sversamenti. In caso di sversamenti accidentali di carburanti o di oli in aree operative, piste e piazzali si provvede a intercettare i fluidi prima che gli stessi interessino la rete di drenaggio delle acque meteoriche. Negli aeroporti è attiva una specifica procedura applicabile sulle aree di movimento dei terminal nel rispetto delle norme in materia di tutela ambientale. In tali condizioni, vengono attivate le funzioni Manutenzione Scalo e Gestione Operativa Ambientale al fine di coordinare gli interventi di pulizia, bonifica e ripristino, nelle aree interessate, delle condizioni di agibilità e sicurezza, dopo l'eventuale intervento di contenimento dei Vigili del Fuoco.

L'intervento dei Vigili del Fuoco consiste in:

- assistenza, ai fini antincendio, fino al ripristino delle condizioni di normalità dell'area interessata dallo sversamento;
- contenimento, qualora ritenuto necessario dal Capo pattuglia dei Vigili del Fuoco, dell'area interessata dallo spandimento mediante la posa di un numero adeguato di pannelli oleoassorbenti.

I rifiuti generati nell'operazione di pulizia sono trasferiti, in ciascun aeroporto, presso apposite dotazioni

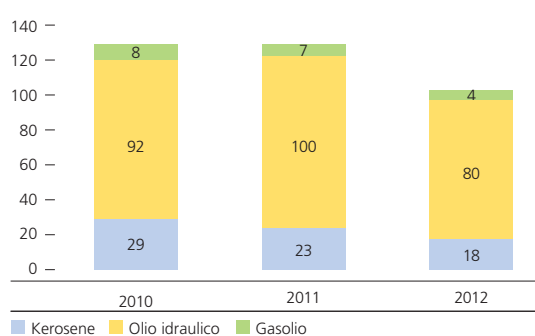
delle isole ecologiche aeroportuali, come previsto dalle procedure aziendali, nel rispetto delle norme di tutela ambientale, di sicurezza e igiene sul lavoro applicate a entrambi gli scali milanesi.

Gli sversamenti sono in leggera diminuzione, probabilmente, in accordo ai dati di traffico; gli sversamenti in termini di m² variano da 100 (il più rilevante) ad un m², con una media di 16 m² e un volume in m³ pari a 1,5 nel corso del 2012 (calcolato come un litro medio di emulsione prodotta per ogni m² di sversamento).

La problematica "sversamenti" ha una rilevanza ambientale ma rappresenta anche un elemento di grande attenzione sui temi di Safety Management System. A Malpensa gli sversamenti di kerosene hanno registrato un decremento (-22%) rispetto al 2011 mentre a Linate il trend si è mantenuto costante.

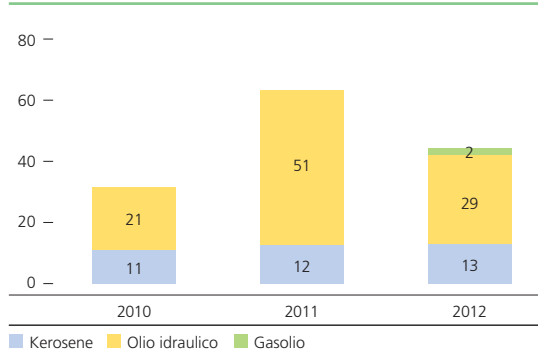
Le fuoriuscite accidentali di gasolio si mantengono largamente al di sotto di soglie di attenzione e del tutto non significative come quantità.

Malpensa - Sversamenti



Fonte: SEA

Linate - Sversamenti



Fonte: SEA

Gli sversamenti da olio idraulico sono determinati da rotture di mezzi operativi. Anche in questo caso il numero degli eventi non appare direttamente proporzionale con le quantità in gioco. Il tema ha una forte correlazione con le caratteristiche del parco attrezzature e con la funzione Manutenzione Scalo sono stati avviati specifici piani di contrasto del fenomeno.

Su entrambi gli scali non sono presenti sversamenti significativi in termine di volumi, in quanto l'evento rimane circoscritto e risolto in breve tempo, secondo le procedure standard.

Inquinamento acustico

L'impatto acustico determinato dalle operazioni di decollo, atterraggio e sorvolo degli aerei costituisce uno degli elementi di disturbo più immediati ed evidenti della presenza di un'infrastruttura aeroportuale. Il rumore prodotto dagli aeromobili è caratterizzato da un numero relativamente limitato di eventi nell'arco della giornata e da valori massimi di pressione sonora piuttosto elevati. Numerose e articolate norme europee, nazionali e regionali mirano a misurare, limitare e/o a regolamentare emissioni di rumore per assicurare una elevata qualità della vita ai territori intorno all'aeroporto.

La legislazione italiana sul rumore intorno agli aeroporti è vasta e articolata e comprende la trattazione degli aspetti fondamentali riguardanti la sua misurazione, i sistemi di monitoraggio, le zone di rispetto presenti nei territori limitrofi le infrastrutture aeroportuali, i modelli di simulazione, le Commissioni aeroportuali, le azioni di mitigazione e numerosi altri aspetti. In base a quanto disposto dalle presenti norme, ogni aeroporto aperto al traffico civile deve provvedere alla predispo-

sizione nell'intorno aeroportuale di un sistema di monitoraggio in continuo che possa consentire il rilevamento di eventuali superamenti di limiti e il collegamento di tale informazione con i dati e la traiettoria del velivolo che ha generato il superamento degli stessi.

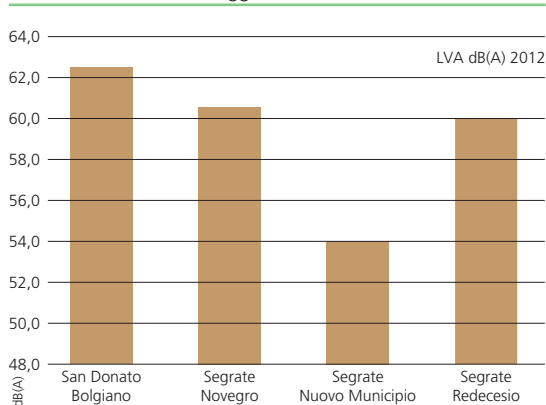
Inoltre è sancita la necessità di una Commissione aeroportuale i cui compiti sono:

- classificazione dell'aeroporto in relazione all'inquinamento acustico prodotto;
- definizione delle procedure antirumore;
- definizione delle fasce di pertinenza cui corrispondono dei limiti di rumore.

Il monitoraggio del rumore a Malpensa e Linate

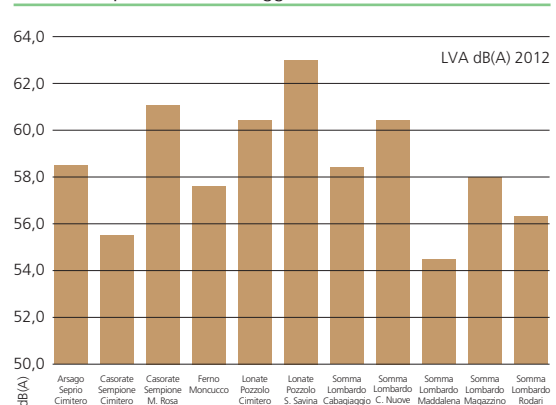
Il gruppo SEA sin dal 2001 è impegnato nell'attività di monitoraggio del rumore di origine aeronautica

Milano Linate - Monitoraggio del rumore 2012



Nota: LVA - Livello di Valutazione Aeroportuale: viene calcolato, ai sensi del D.M. 31/10/1997 - Metodologia di misura del rumore aeroportuale, in base ai dati di LVAj relativi alle tre settimane a maggior traffico, identificate nell'anno 2012
Fonte: SEA

Milano Malpensa - Monitoraggio del rumore 2012



Nota: LVA - Livello di Valutazione Aeroportuale: viene calcolato, ai sensi del D.M. 31/10/1997 - Metodologia di misura del rumore aeroportuale, in base ai dati di LVAj relativi alle tre settimane a maggior traffico, identificate nell'anno 2012
Fonte: SEA

negli aeroporti di Linate e Malpensa ed ha implementato il sistema di rilevazione con 23 stazioni fisse (17 a Malpensa e 6 a Linate) e con cinque centraline mobili, utilizzate per campagne di misura specifiche. SEA opera in collaborazione e sotto lo stretto controllo dell'ARPA al fine di migliorare l'azione di monitoraggio e la salvaguardia del territorio che circonda i propri scali.

ARPA, in base ai criteri definiti nelle Linee guida della Regione Lombardia (Delibera dell'11 ottobre 2005 n. 8/808 - Linee guida per il conseguimento del massimo grado di efficienza dei sistemi di monitoraggio del rumore aeroportuale in Lombardia), ha classificato del tipo "Monitoraggio" 10 delle 17 postazioni di Malpensa e 4 delle 6 postazioni di Milano Linate, definendo le restanti di tipo "Ambientale". Il dato acustico rilevato dalle centraline è analizzato con l'ausilio di un sistema informatico; tramite l'utilizzo dei tracciati radar dei singoli voli, forniti da ENAV, è possibile distinguere il rumore di origine aeronautica dal rumore complessivo. Le informazioni di dettaglio relative all'inquinamento acustico e all'operatività degli scali milanesi sono presenti in una apposita sezione del sito web di SEA:

www.seamilano.eu/it/sostenibilita/sostenibilita-ambientale/rumore.

La Commissione Aeroportuale di Linate

Nel maggio 2009, la Commissione di Linate ha condiviso uno scenario su un'ipotesi di riequilibrio dell'utilizzo delle rotte di decollo caratteristiche dell'operatività aeronautica dello scalo al fine di determinare una diminuzione delle aree e della popolazione impattate rispetto allo scenario del 2004, salvaguardando anche i ricettori più sensibili. L'esito positivo dei risultati ottenuti durante la sperimentazione del nuovo scenario e le azioni di miglioramento intraprese grazie al contributo di SEA, hanno fatto sì che la Commissione aeroportuale di Linate approvasse la zonizzazione acustica.

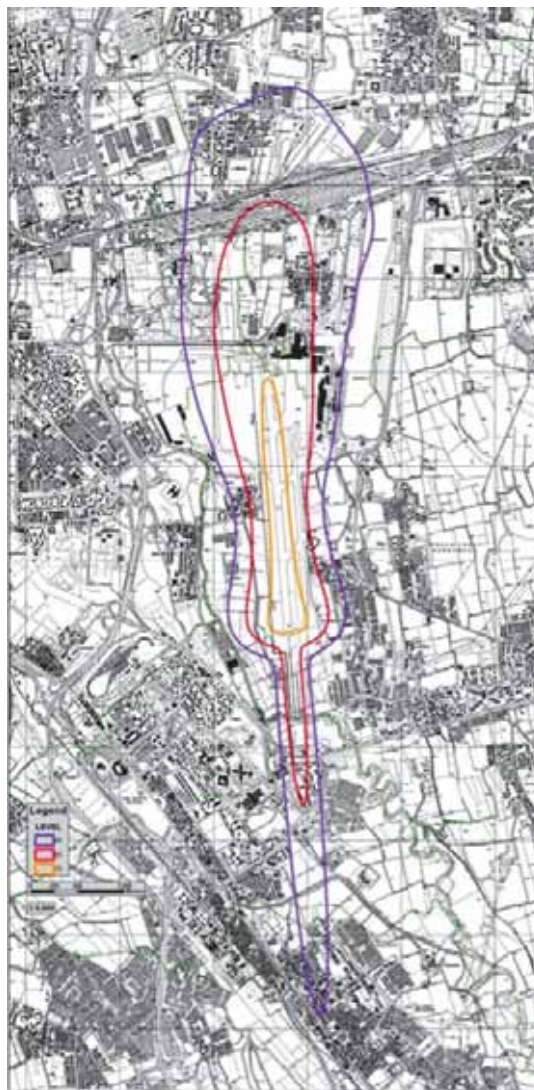
La Commissione Aeroportuale di Malpensa

La Commissione aeroportuale di Malpensa è attiva ed ha operato una efficace azione di riequilibrio del traffico, fortemente mutato a seguito del de-hubbing di Alitalia.

Dal settembre 2010 è stato adottato sullo scalo uno scenario che ha consentito di raggiungere un'equa ridistribuzione del traffico in decollo sulle rotte di uscita esistenti; si sono inoltre ottenuti significativi elementi positivi, quali i periodi di silenzio assoluto a intervalli regolari sul territorio, l'accorciamento di alcune rotte di volo in decollo con la conseguente riduzione delle emissioni di CO₂, la riduzione del numero di inversione di utilizzo delle piste.

Il nuovo scenario ha quindi portato ad una migliore efficienza dello scalo sulla base di safety, environment ed efficienza aeroportuale.

Linate - Mappa zonizzazione acustica



Nel 2011 la Commissione aeroportuale di Malpensa ha approvato l'introduzione di "criteri di compensazione" per riequilibrare le situazioni di disallineamento rispetto alle percentuali di utilizzo delle piste in fase di decollo; inoltre è attualmente allo studio la realizzazione di una nuova rotta di decollo con l'obiettivo di minimizzare ulteriormente gli impatti sul territorio circostante lo scalo.

Interventi di mitigazione

Un importante risultato in merito alla diminuzione del rumore è stato generato dall'evoluzione tecnologica dei velivoli: nel 1999 la Comunità Europea ha vietato l'utilizzo degli aeromobili del Capitolo 1 e dal 2002 anche quelli del Capitolo 2 ed alcune compagnie hanno applicato dei sistemi di abbattimento del rumore alle motorizzazioni dei velivoli.

Negli ultimi anni le dinamiche che caratterizzano il mercato italiano hanno determinato una modifica del traffico e delle tipologie di aeromobili: nel 2012 le ti-

pologie di aeromobile maggiormente utilizzate sugli scali di Linate e Malpensa sono risultate essere quelle appartenenti alla famiglia degli A320.

Ulteriori interventi di riduzione del rumore negli scali sono legati all'adozione, come previsto in AIP, di particolari restrizioni (utilizzo alternato delle piste, restrizioni notturne, restrizioni riverse, restrizioni utilizzo APU e prove motori), di usi preferenziali delle piste e di procedure di salita iniziale da seguire perfettamente (entro i limiti delle prestazioni degli aeromobili).

La sensibilità verso le tematiche di inquinamento acustico negli ultimi dieci anni è molto aumentata, ciò ha portato all'emanazione di numerosi atti normativi europei, nazionali e regionali. Tale sensibilità ha raggiunto il livello maggiore con l'emanazione della Direttiva europea 2002/49/CEE recepita in Italia dal

D.Lgs. 19/08/2005 n. 194. La Direttiva citata, e quindi il decreto di attuazione, introducono i concetti di mappatura acustica e mappa acustica strategica: con essi il legislatore si è posto l'obiettivo da un lato di rappresentare in modo facilmente comprensibile la situazione di inquinamento acustico presente nei principali agglomerati urbani e nelle vicinanze delle maggiori sorgenti inquinanti, dall'altro di avere a disposizione informazioni e strumenti utili a gestire in maniera organica le problematiche di inquinamento acustico in scala nazionale ed europea.

In base a quanto definito dal D.Lgs. 194/2005, SEA a giugno 2012 ha predisposto le mappature acustiche per i due scali di Linate e Malpensa analizzando i dati di traffico dell'anno 2011. Le tabelle sotto riportate mostrano i risultati delle mappature acustiche.

Linate - Lden, risultati popolazione ed edifici esposti

	Popolazione		Var.% da anno 2006	Edifici		Var.% da anno 2006
	2011	2006		2011	2006	
Lden 55-59 dB	25.694	47.700	-46%	1.484	2.400	-38%
Lden 60-64 dB	9.157	21.100	-57%	518	900	-42%
Lden 65-69 dB	1.578	4.900	-68%	77	200	-62%
Lden 70-74 dB	0	200	-100%	0	0	-
Lden >75 dB	0	0	-	0	0	-

Linate - Lnight, risultati popolazione ed edifici esposti

	Popolazione		Var.% da anno 2006	Edifici		Var.% da anno 2006
	2011	2006		2011	2006	
Lnight 50-54 dB	8.924	21.500	-58%	479	700	-32%
Lnight 55-59 dB	1.402	2.900	-52%	58	100	-42%
Lden 60-64 dB	0	200	-100%	0	0	-
Lden 65-69 dB	0	0	-	0	0	-
Lden 70-74 dB	0	0	-	0	0	-

Malpensa - Lden, risultati popolazione ed edifici esposti

	Popolazione		Var.% da anno 2006	Edifici		Var.% da anno 2006
	2011	2006		2011	2006	
Lden 55-59 dB	21.274	26.000	-18%	4.957	6.400	-23%
Lden 60-64 dB	3.239	10.300	-69%	702	2.300	-69%
Lden 65-69 dB	672	800	-16%	137	200	-32%
Lden 70-74 dB	0	100	-100%	0	0	-
Lden >75 dB	0	0	-	0	0	-

Malpensa - Lnight, risultati popolazione ed edifici esposti

	Popolazione		Var.% da anno 2006	Edifici		Var.% da anno 2006
	2011	2006		2011	2006	
Lnight 50-54 dB	6.675	13.000	-49%	1.590	2.900	-45%
Lnight 55-59 dB	2.671	1.900	41%	558	400	40%
Lden 60-64 dB	0	300	-100%	0	100	-100%
Lden 65-69 dB	0	0	-	0	0	-
Lden 70-74 dB	0	0	-	0	0	-

Fonte: SEA

Gestione dei rifiuti

Il tema della gestione dei rifiuti è diventato sempre più rilevante negli ultimi anni con la crescita dei consumi e dell'urbanizzazione che hanno aumentato la produzione dei rifiuti e ridotto le zone disabitate in cui trattare o depositarli. Dato l'impatto della gestione dei rifiuti sulla salute umana e sulla tutela dell'ambiente, è sempre più importante ridurre la produzione e l'impatto sulla natura.

Le attività di pertinenza SEA consistono nella gestione del ciclo legato allo smaltimento dei rifiuti, dalla raccolta fino al conferimento in discarica.

La gestione dei rifiuti in ambito aeroportuale

I rifiuti prodotti nell'ambito delle attività aeroportuali di gestione degli uffici, della pulizia degli aeromobili, della manutenzione delle infrastrutture, degli esercizi commerciali e della ristorazione sono per la maggior parte rapportabili a quelli prodotti in ambito urbano e si suddividono in:

- rifiuti solidi urbani e assimilati: sono generati dalle attività di pulizia nelle aerostazioni e negli edifici ausiliari e comprendono anche i rifiuti provenienti dall'attività di pulizia degli aeromobili. Tali rifiuti sono raccolti in apposite dotazioni (cassoni e cassonetti), opportunamente distribuite nei sedimi aeroportuali e smaltiti a cura delle società incaricate dalle amministrazioni comunali territorialmente competenti. I rifiuti solidi urbani e assimilati sono costituiti dalla frazione secca e dalle frazioni differenziate. La frazione secca dei rifiuti solidi urbani è conferita in impianti di incenerimento con recupero di energia, mentre le frazioni di raccolta differenziata sono destinate al recupero in idonei impianti;
- rifiuti speciali, pericolosi e non: derivano dall'attività manutentiva di SEA. Sono suddivisi in: pericolosi (ad es.: olio esausto, emulsioni oleose, accumulatori di piombo e al nichel-cadmio, filtri olio e gasolio, rifiuti sanitari, lampade fluorescenti, ecc.) e non pericolosi

(ad es.: rottami ferrosi, farmaci scaduti, batterie alcaline, ZnC, ecc.). I rifiuti speciali (sia pericolosi e non) sono, dove tecnicamente possibile, dedicati alle filiere di recupero;

- rifiuti di origine alimentare: sono costituiti dai residui dei pasti consumati dai passeggeri a bordo degli aeromobili; vengono gestiti, e successivamente smaltiti, direttamente dalle società di catering e non sono trattati dal gestore aeroportuale.

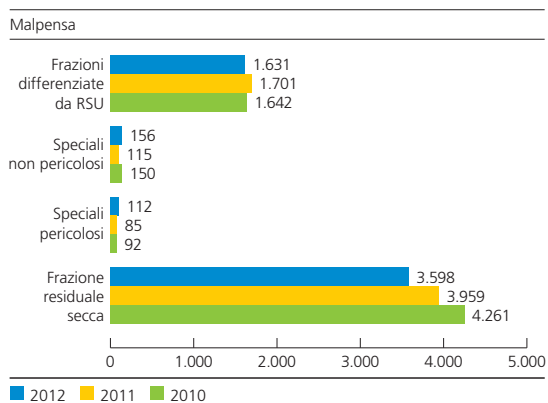
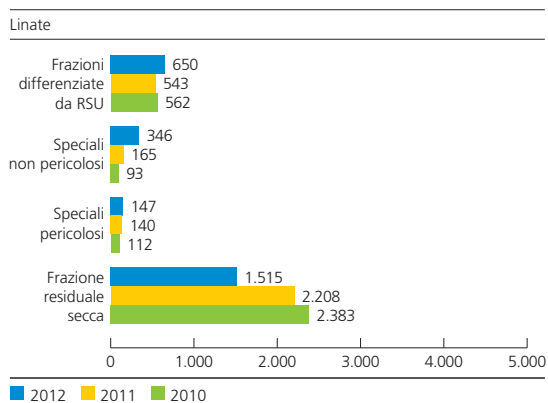
La stima dei rifiuti derivanti dalla pulizia degli aeromobili in arrivo, sia nazionali che internazionali, è di 878 ton (di cui il 14% circa è rappresentato da carta differenziata), sullo scalo di Linate, mentre è di 1.954 ton (di cui il 4% circa è rappresentato da carta differenziata) sullo scalo di Malpensa.

La produzione complessiva di rifiuti, pari a 5.497 ton a Malpensa e 2.658 ton a Linate, conferma la tendenza ad una certa flessione già evidenziatasi negli scorsi anni; tale flessione è in linea con le politiche di controllo del territorio e la progressiva razionalizzazione delle modalità di gestione (es: terziarizzazione di servizi).

La raccolta differenziata

Nel corso del 2012 il Gruppo SEA ha confermato il proprio impegno nella raccolta differenziata sugli scali di Linate e Malpensa, ad oggi le frazioni raccolte in modo differenziato sono: carta, cartone, legno, vetro, plastica, metallo, toner, umido e, da ultimo, è stata anche attivata la raccolta differenziata delle pile presso le aree dell'aerostazione aperte al pubblico. Tutti i rifiuti speciali prodotti sono gestiti in modo differenziato per tipologia, con specifici contratti con società autorizzate alla gestione di queste tipologie (ad es.: attrezzature informatiche, oli, emulsioni, ferro, vernici, ecc.). Questi rifiuti sono quindi tutti integralmente differenziati per tipologia e smaltiti/recuperati secondo le nor-

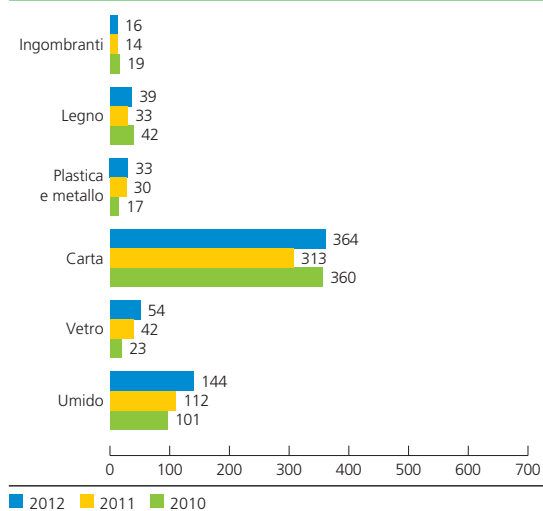
Rifiuti prodotti per tipologia (ton)



mative di riferimento e gli standard di tecnologia degli impianti di trattamento in cui vengono conferiti. Per mitigare ulteriormente l'impatto ambientale, il Gruppo SEA ha strutturato e sta svolgendo una serie di progetti in una logica di evoluzione della raccolta differenziata:

- il progressivo miglioramento della qualità merceologica dei rifiuti (riduzione della impurezza delle diverse frazioni raccolte);
- il miglioramento della qualità della raccolta negli spazi aperti al pubblico, per la cui riuscita si prevede il mantenimento di un'azione finalizzata all'incremento della consapevolezza del passeggero;
- la promozione di strategie rivolte al miglioramento e alla valorizzazione dei rifiuti provenienti dalla "pulizia" interna degli aeromobili.

Linate - Raccolta differenziata (ton)

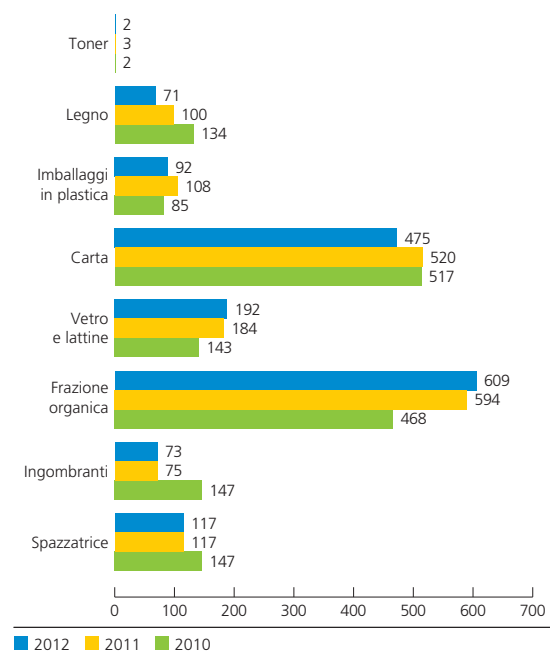


Fonte: SEA

La raccolta differenziata dei rifiuti così come definito all'art. 183 Comma 1 Lettera P del D.Lgs. 152/2006 ("raccolta differenziata: la raccolta in cui un flusso di rifiuti è tenuto separato in base al tipo ed alla natura dei rifiuti al fine di facilitarne il trattamento specifico") risulta per quanto riguarda Li-

nate pari al 43,0 % nell'anno 2012 (mentre era del 27,7 % nell'anno 2011 e del 24,3% nel 2010) e per quanto riguarda Malpensa pari al 34,5% nell'anno 2012 (mentre era del 32,4 % nell'anno 2011 e del 30,7% nel 2010).

Malpensa - Raccolta differenziata (ton)



Fonte: SEA

A fronte delle azioni sopracitate, la raccolta differenziata dei rifiuti a Linate, presenta un incremento, mentre rimane sostanzialmente stabile a Malpensa. Nello specifico l'andamento della raccolta differenziata sugli scali gestiti dal Gruppo SEA è stato rispetto al 2011: a Milano Malpensa -8,65% per la carta, +2,53% per la frazione organica, +4,35% per il vetro e lattine, -29,00% per il legno, -33,33% per il toner e -14,81% per gli imballaggi in plastica, e a Milano Linate +14,29% per gli ingombranti, +16,29% per la carta, +28,57% per la frazione umida, +28,57% per vetro, +10,00% per la plastica e metallo, +18,18% per il legno.

Metodi di smaltimento dei rifiuti(*)

I metodi di smaltimento per le varie tipologie di rifiuti come stabilito dalla normativa (allegati B e C D.Lgs. 152/2006) sono per:

Linate			
Rifiuto	Ton	Modalità smaltimento/recupero	Note
Frazione residuale secca	1.515	Incenerimento a terra (D10)	
Carta/cartone	364	Messa in riserva di rifiuti per sottoporli a una delle operazioni indicate nei punti da R1 a R12 (R13)	
Vetro	54	Messa in riserva di rifiuti per sottoporli a una delle operazioni indicate nei punti da R1 a R12 (R13)	
Legno	39	Messa in riserva di rifiuti per sottoporli a una delle operazioni indicate nei punti da R1 a R12 (R13)	Raccolta e trasporto smaltimento o recupero a cura del Comune
Plastica e metallo	33	Messa in riserva di rifiuti per sottoporli a una delle operazioni indicate nei punti da R1 a R12 (R13)	
Umido	144	Riciclo/recupero delle sostanze organiche non utilizzate come solventi (comprese le operazioni di compostaggio e le altre trasformazioni biologiche (R3)	
Ingombranti	16	Messa in riserva di rifiuti per sottoporli a una delle operazioni indicate nei punti da R1 a R12 (R13)	

I rifiuti speciali pericolosi e non pericolosi (con raccolta e trasporto a cura di società specializzate) ammontano a 493 tonnellate, di cui:

Rifiuto	Ton	Modalità smaltimento/recupero	Note
Rifiuti Speciali pericolosi e non pericolosi	122	Messa in riserva di rifiuti per sottoporli a una delle operazioni indicate nei punti da R1 a R12 (R13)	
	120	Deposito preliminare dei rifiuti per sottoporli ad una delle operazioni indicate nei punti da D1 a D14 (D15)	
	4	Deposito preliminare dei rifiuti per sottoporli ad una delle operazioni indicate nei punti da D1 a D14 (D14)	Raccolta e trasporto smaltimento o recupero a cura di ditte specializzate/autorizzate
	1	Deposito preliminare dei rifiuti per sottoporli ad una delle operazioni indicate nei punti da D1 a D14 (D10)	
	246	Deposito preliminare dei rifiuti per sottoporli ad una delle operazioni indicate nei punti da D1 a D14 (D8)	

Malpensa			
Rifiuto	Ton	Modalità smaltimento/recupero	Note
Frazione residuale secca	3.598	Incenerimento a terra (D10)	
Carta/cartone	475	Messa in riserva di rifiuti per sottoporli a una delle operazioni indicate nei punti da R1 a R12 (R13)	
Vetro e lattine	192	Messa in riserva di rifiuti per sottoporli a una delle operazioni indicate nei punti da R1 a R12 (R13)	
Legno	71	Messa in riserva di rifiuti per sottoporli a una delle operazioni indicate nei punti da R1 a R12 (R13)	
Plastica	92	Messa in riserva di rifiuti per sottoporli a una delle operazioni indicate nei punti da R1 a R12 (R13)	
Umido (T1)	500	Messa in riserva di rifiuti per sottoporli a una delle operazioni indicate nei punti da R1 a R12 (R13)	Raccolta e trasporto smaltimento o recupero a cura del Comune
Umido (T2)	109	Riciclo/recupero delle sostanze organiche non utilizzate come solventi (comprese le operazioni di compostaggio e le altre trasformazioni biologiche (R3)	
Ingombranti	73	Deposito preliminare dei rifiuti per sottoporli ad una delle operazioni indicate nei punti da D1 a D14 (D15)	
Spazzatrice	117	Messa in riserva di rifiuti per sottoporli a una delle operazioni indicate nei punti da R1 a R12 (R13)	
Toner	2	Messa in riserva di rifiuti per sottoporli a una delle operazioni indicate nei punti da R1 a R12 (R13)	

I rifiuti speciali pericolosi e non pericolosi (con raccolta e trasporto a cura di società specializzate) ammontano a 268 tonnellate, di cui:

Rifiuto	Ton	Modalità smaltimento/recupero	Note
Rifiuti Speciali pericolosi e non pericolosi	224	Messa in riserva di rifiuti per sottoporli a una delle operazioni indicate nei punti da R1 a R12 (R13)	Raccolta e trasporto smaltimento o recupero a cura di ditte specializzate/autorizzate
	30	Deposito preliminare dei rifiuti per sottoporli ad una delle operazioni indicate nei punti da D1 a D14 (D15)	
	8	Deposito preliminare dei rifiuti per sottoporli ad una delle operazioni indicate nei punti da D1 a D14 (D14)	
	1	Messa in riserva di rifiuti per sottoporli a una delle operazioni indicate nei punti da R1 a R12 (R1)	
	3	Deposito preliminare dei rifiuti per sottoporli ad una delle operazioni indicate nei punti da D1 a D14 (D10)	
	2	Deposito preliminare dei rifiuti per sottoporli ad una delle operazioni indicate nei punti da D1 a D14 (D13)	

(*) Le informazioni sono state desunte dai fornitori del servizio

Le isole ecologiche di Linate e Malpensa

Per entrambi gli aeroporti sono state progettate efficienti isole ecologiche.

A Linate l'infrastruttura ecologico-ambientale è stata realizzata e da molti anni ha ottenuto, dagli enti istituzionali competenti, le autorizzazioni necessarie alla

conduzione degli impianti e alla gestione dei rifiuti speciali.

A Malpensa, anche a seguito della drastica riduzione del traffico, è in corso un innovativo progetto di rivisitazione della modalità di raccolta in area air-side, che trova nella piattaforma ecologica esistente una leva fondamentale per la sua riuscita.

Campi elettromagnetici e radiazioni ionizzanti

I campi elettromagnetici

Gli anni recenti sono stati caratterizzati da un aumento significativo, per numero e varietà, di sorgenti di campi elettrici, magnetici ed elettromagnetici (CEM) usati per diversi scopi. Queste sorgenti comprendono antenne radio telefoniche, schemi di computer e televisioni, radar, ecc. L'incremento di queste sorgenti, e l'utilizzo sempre più frequente che ne viene fatto, ha comportato un'esposizione per la popolazione, sia lavorativa sia civile, a campi elettrici magnetici ed elettromagnetici più intensi di quelli usualmente presenti a livello naturale. In ambito aeroportuale le apparecchiature che determinano campi elettromagnetici sono essenzialmente:

- stazioni di telefonia cellulare;
- rete mobile di antenne per radiotrasmissioni;
- apparati radar.

Negli aeroporti di Milano sono state fatte specifiche mappature dei valori di campo elettromagnetico che hanno messo in evidenza i livelli di rispetto dei parametri e delle soglie legate alla salvaguardia della salute umana.

Gestione dei colli radioattivi

SEA è attualmente l'unico gestore aeroportuale in Italia ad avere conseguito dal competente Ministero dello Sviluppo Economico il più alto livello autorizzativo, (il nulla osta di Cat. A ai sensi del D.Lgs. 230/1995), per le attività di movimentazione e deposito temporaneo dei colli di merce contenenti sorgenti radioattive in corso di trasporto sullo scalo di Malpensa (per lo scalo di Linate, già titolare di un nulla osta rilasciato ai sensi della previgente normativa, è stato attivato l'iter di conversione in un'analogha autorizzazione) superando tutte le difficoltà imposte da una normativa che, per la specificità della materia trattata, non è certamente stata predisposta per adattarsi ad uno scalo aeroportuale.

Lo sforzo compiuto in collaborazione con i tecnici e i funzionari dei vari ministeri ed enti, che in questi anni hanno supportato e certificato il lavoro fatto ha portato alla realizzazione di:

- adeguati locali, completi di tutte le misure di sicurezza previste, per il deposito temporaneo delle sorgenti radioattive in corso di trasporto;
- processi di controllo strumentale preventivo su tutti i colli radioattivi in ingresso nello scalo, sia per via aerea sia per via stradale;

- idonee procedure di lavoro e norme di radioprotezione per tutto il personale coinvolto nei processi di movimentazione e deposito dei colli;
- procedure di verifica e gestione delle emergenze derivanti da emissioni radioattive anomale.

Tutto ciò consente oggi al sistema aeroportuale milanese di gestire in piena sicurezza e conformità normativa il transito di tutte le merci radioattive (circa 15.000 colli/anno) che anche per suo tramite vengono poi destinate agli ospedali, ai centri di ricerca e a scopi industriali.

Aspetti paesaggistici e biodiversità

La tutela della biodiversità e della ricchezza ecologica è di primaria importanza per uno sviluppo sostenibile e per poter garantire un giusto equilibrio fra attività antropiche e il contesto naturale. Diventa quindi necessario valutare il contesto in cui opera una società per poter analizzare il suo potenziale impatto sulla biodiversità. Il Gruppo SEA è consapevole di essere inserito in un contesto verde specialmente con riferimento a Malpensa e questo rende necessario un monitoraggio attento degli impatti del business aziendale e l'impiego di azioni finalizzate a mitigarne gli effetti.

Linate

Alcune porzioni del territorio circostante l'aeroporto di Linate rientrano nel Parco Agricolo Sud Milano (istituito con L.R. 23/4/1990, n°24) che costituisce un'entità territoriale di vaste dimensioni e si estende su quasi tutto il semicerchio meridionale della provincia di Milano.

Confinano con il sedime dell'aeroporto il Parco Forlanini, uno dei maggiori parchi dell'area urbana milanese, e l'Idroscalo. Inaugurato nel 1970, il Parco valorizza la struttura secolare del contado agricolo lombardo, caratterizzato da una fitta rete di vialetti alberati e dal pittoresco laghetto Salesina, alimentato sia da acque di falda sia piovane che, con l'abbondante vegetazione che lo contorna, costituisce un buon habitat per uccelli e pesci.

Malpensa

L'aeroporto è compreso nel Parco regionale della Valle del Ticino. Al Parco appartengono dieci degli undici comuni coinvolti dal Piano Territoriale d'Area di Malpensa. L'unico comune esterno è Busto Arsizio.

Le riserve naturali del parco e le relative aree di rispetto, concentrate all'interno della valle del fiume a partire dai canali Villoresi e Naviglio Grande, sono lontane dall'aeroporto, separate da zone boschive alternate a zone coltivate di protezione di scarso pregio naturalistico, ma di elevato valore ecologico anche per l'attenuazione dell'impatto dell'aeroporto. Le zone di interesse paesistico del Parco rappresentano il paesaggio lontano dall'aeroporto, filtrato dall'inseadimento degli abitati di Somma Lombardo, Arsago Seprio e Casorate Sempione.

Il Gruppo SEA, già nel passato, con l'apporto dell'Azienda Regionale delle Foreste della Lombardia (oggi ERSAF), ha realizzato un Piano del verde di Malpensa inerente alle sistemazioni, a carico di SEA e di altri enti locali interessati, delle aree verdi all'interno del sedime aeroportuale che hanno riguardato interventi di rimboschimento, miglioramento boschivo, formazione prati e realizzazione di siepi.

SEA, recentemente, ha effettuato interventi infrastrutturali nel sedime aeroportuale di Malpensa che hanno comportato l'interessamento di alcune aree boscate, peraltro particolarmente infestate da essenze alloctone come la Robinia ed il Ciliegio Tardivo, per un totale di 20,88 ettari.

Quale compensazione, in collaborazione con il Parco del Ticino, SEA ha effettuato, con l'assistenza di ERSAF (l'Ente Regionale per i Servizi all'Agricoltura e Foreste), una serie di interventi finalizzati sia alla realizzazione di nuove aree boscate sia al miglioramento di boschi esistenti.

Gli interventi, per un investimento complessivo a carico di SEA pari a circa 2 milioni di euro, con la messa a dimora di oltre 70.000 nuove piante, consistono in:

- rimboschimenti per 23,85 ettari;
- miglorie forestali per 113,70 ettari.

Tali interventi sono stati realizzati su aree in parte di proprietà SEA ed in parte di proprietà, o nelle disponibilità, del Parco del Ticino, situate in diverse zone del Parco contribuendo a migliorare la qualità dei boschi dei luoghi interessati.

Con il Nuovo Master Plan di Malpensa, attualmente in fase di autorizzazione, particolare attenzione è stata posta all'inserimento della struttura aeroportuale all'interno del sistema ambientale del Parco prevedendo una vasta gamma di interventi ambientali per compensare e/o mitigare la sottrazione di una parte degli ambienti naturali, necessaria ed indispensabile all'ampliamento dell'aeroporto.

Gli interventi puntuali saranno sviluppati in sinergia con le autorità ambientali (Parchi del Ticino lombardo e piemontese) e territoriali (Regioni Lombardia e Piemonte e Province di Varese e Novara) che potranno indicare le aree di intervento che maggior-

mente necessitano di attenzione al fine di un miglioramento complessivo dell'ecosistema naturale e che hanno una responsabilità diretta nella salvaguardia dell'ambiente e nello sviluppo del territorio.

Habitat

L'area di intervento interessata dal progetto di espansione dell'aeroporto di Malpensa, descritto nel Master Plan, contiene analisi relative alla qualità floristico vegetazionale sia alla componente faunistica.

In merito al primo aspetto l'analisi è così sintetizzabile:

- presenza di querceti e brughiere di qualità elevata, risultando come formazioni naturalisticamente più importanti e che ne rappresentano circa il 45%;
- pinete, di qualità buona, ma poco diffuse (0,6%);
- rilevante presenza di boschi di robinia e ciliegio tardivo, pari a circa il 40%, la cui qualità è negativamente condizionata dallo scarso pregio floristico e dallo scadente livello di naturalità;
- infine la restante estensione dell'area è classificabile come a qualità scadente.

Mentre l'analisi della componente faunistica, condotta sia nell'area coinvolta dall'espansione dell'aeroporto sia nei Parchi regionali della Valle del Ticino in Lombardia e Piemonte, ha rilevato che sul sito, oggetto di intervento, si trovano 84 specie di uccelli a fronte dei 257 presenti sui parchi, mentre non si trovano anfibi, rettili e mammiferi.

Le specie faunistiche di interesse presenti nell'area di intervento sono l'Averla piccola e il Succiacapre anche se la prima è presente in contingenti estremamente ridotti mentre la presenza della seconda è solo potenziale in quanto genericamente documentata.

Nell'area di intervento sono riportate altre otto specie nidificanti delle quali nessuna in Allegato I della Direttiva 2009/147/CE o di particolare categoria di minaccia della Lista Rossa IUCN.

In particolare:

- tre specie in Allegato II della Direttiva 2009/147/CE e nella categoria Least Concern della Lista Rossa IUCN (una coppia di Colombaccio, una coppia di Merlo, una coppia di Cornacchia grigia);

- sei specie non inserite in Direttiva 2009/147/CE e nella categoria Least Concern della Lista Rossa IUCN (una coppia di Poiana, due coppie di Rondone comune, quattro coppie di Usignolo, una coppia di Merlo, una coppia di Canapino, una coppia di Sterpazzola, una coppia di Fringuello);
- una specie alloctona, introdotta a scopo venatorio, nella categoria Nera Threatened della Lista Rossa IUCN, non inserita in Direttiva 2009/147/CE (due coppie di Colino della Virginia).

Per quanto riguarda gli aspetti vegetazioni ed eco sistemici l'area di intervento si relaziona direttamente ad habitat di interesse conservazionistico esterni ai siti Natura 2000 e indirettamente ad alcuni siti Natura che si trovano in prossimità.

Gli habitat presenti nell'area di intervento e rientranti nell'elenco di cui all'Allegato I Direttiva 92/43/CEE sono:

- Lande secche - (4030) brughiere
- Querceti di farnia o rovere subatlantici o dell'europa centrale del Carpinion betuli (9160)
- Vecchi querceti acidofili delle pianure sabbiose con *Quercus robur* (9190)

e costituiscono habitat naturali di interesse comunitario.

Gli interventi di mitigazione sono stati definiti in:

- interventi per la ricostituzione della brughiere (circa 180 ettari);
- interventi per la ricostituzione della vegetazione forestale e prativa (circa 600 ettari);
- interventi per il ripristino e il potenziamento della funzionalità ecologica.

Gli interventi di riqualificazione forestale oltre che essere previsti per un equivalente maggiore rispetto a quanto sottratto, incidono positivamente sulle qualità dei boschi eliminando grosse quantità di aree coperte da specie alloctone.

L'ampliamento dell'aeroporto di Malpensa va ad impattare anche su altri aspetti ambientali quali, aria, acqua, rumore, ecc., che sono stati tutti trattati e descritti nello Studio di Impatto Ambientale in attesa di autorizzazione da parte del Ministero dell'Ambiente.

Safety Aeroportuale

Negli aeroporti di Milano è attivo un efficace Safety Management System (SMS) validato e controllato anche da ENAC. In tale contesto vengono sistematicamente convocate riunioni mensili del Safety Board (organismo interno del gestore aeroportuale) e, su entrambi gli scali, riunioni del Safety Committee che coinvolgono tutti gli operatori, le compagnie aeree, i soggetti attori, a vario titolo, delle differenti attività e gli enti istituzionali presenti nei due aeroporti.

Le due differenti tipologie di riunioni si alimentano vicendevolmente in modo da assicurare la completa e diffusa trattazione dei temi di sicurezza delle operazioni e identificare, secondo necessità, opportune azioni di prevenzione e, nel caso, di contrasto e mitigazione.

Principi della politica di safety aeroportuale

I principi ispiratori della politica di Safety Aeroportuale del Gruppo SEA sono:

- garantire la rispondenza progettuale e realizzativa, e il suo mantenimento nel tempo, delle infrastrutture di volo, degli impianti e delle attrezzature agli standard nazionali e internazionali, sia in termini progettuali, sia sotto il profilo dell'efficienza e dell'efficacia d'utilizzo verso il mantenimento dei più alti livelli di sicurezza e di qualità del servizio;
- assicurare una continua revisione dei processi e delle procedure operative per conseguire la maggiore conformità possibile ai dettami nazionali e internazionali in tema di safety, di qualità e di efficienza/efficacia operativa;
- attuare una sistematica, ricorrente e adeguata azione di formazione di tutto il personale, con priorità per quello maggiormente coinvolto nei processi operativi, ponendo particolare accento sui requisiti e sulle conseguenti azioni e comportamenti orientati alla massima salvaguardia della sicurezza, dei livelli di qualità, di regolarità del servizio e della sua efficienza.

Logiche di intervento

Le logiche di intervento sono finalizzate ai seguenti aspetti:

- responsabilizzazione alle problematiche di safety di tutto il management e dei singoli collaboratori, a tutti i livelli coinvolti nelle varie attività aziendali;
- necessità di dare prima di ogni altra cosa priorità alla sicurezza operativa;
- riduzione al minimo dei rischi legati a tutte le operazioni a terra, e in particolare a quelle connesse con gli aeromobili;

- obbligo del mantenimento degli standard di safety per tutti gli operatori, le ditte e i soggetti esterni operanti a qualsiasi titolo all'interno del sedime aeroportuale;
- mantenimento e miglioramento del livello di sicurezza conseguito attraverso periodici e sistematici processi di risk analysis, di tracciabilità del sistema, di auditing e di individuazione di specifici safety objectives in relazione alle tematiche trattate ogni mese nelle riunioni dei Safety Board e dei Safety Committee;
- costante azione di sensibilizzazione e di comunicazione affinché ogni evento che possa avere riflessi sulla safety venga segnalato e successivamente esaminato.

Nel rispetto di quanto stabilito da ENAC sono stati attivati specifici approfondimenti su temi particolarmente significativi tramite opportuni Working Groups. All'interno del SMS sono operativi specifici gruppi tematici relativi a:

- Working Groups Petrolieri: tavolo su cui si è sviluppato il "Progetto pilota per il rifornimento di carburante degli aeromobili con passeggeri a bordo, senza la presenza dei Vigili del Fuoco". All'interno del gruppo vengono anche analizzate e valutate tutte le azioni opportune per la riduzione dei possibili sversamenti di carburante;
- Working Group Sicurezza di Rampa: estende a tutti gli handler l'azione specifica sui temi di sicurezza di rampa. Il Working Group Sicurezza di Rampa analizza le risultanze e propone azioni di miglioramento, condivise con i Post Holder Movimento e Terminal, allo scopo di costituire una solida base da presentare ai Safety Committee per il massimo livello di coinvolgimento di tutti gli operatori ed i soggetti a vario titolo presenti nelle operazioni aeroportuali.

Safety Management Land side

Il Safety Management System in un aeroporto è legato anche alla gestione della flora e della fauna e si declina nei seguenti temi:

- aspetti di sicurezza;
- governo delle mappe ostacoli;
- interventi di mitigazione;
- aspetti paesaggistici;
- attenzione alla biodiversità.

Ogni aeroporto, in quanto vero e proprio ecosistema (sia pur semi-naturale), è un'entità unica e come tale va trattata. SEA ha sviluppato all'interno dei propri sedimi una politica per la riduzione/controllo del

“rischio da wildlife strike/gestione aree verdi” che prevede:

- inventario periodico della fauna e condizioni interne;
- controllo dell'altezza dell'erba, sfalci ed essenze;
- wildlife control (conigli, lepri, ecc);
- azioni sul contesto circostante per diminuirne l'attrattività.

Allo scopo di rendere l'aeroporto meno attrattivo nei confronti della fauna si è provveduto ad avviare specifiche ricerche naturalistiche ambientali negli scali di Linate e Malpensa.

Gli studi hanno fornito una serie di raccomandazioni ovvero linee guida, per la riduzione del rischio da wildlife strike agendo sugli aspetti ambientali dell'aeroporto, con particolare riguardo alla gestione delle aree verdi.

Il primo studio naturalistico commissionato è stato realizzato nel 2002 a cura del Dipartimento di Biologia Animale Università di Pavia, successivamente sono stati realizzati da Bird Control Italy e dal Dipartimento di Biologia dell'Università di Pisa e, dal 2011, è previsto un aggiornamento annuale da parte di Bird Control Italy dei risultati già ottenuti, nell'ottica di un miglioramento delle conoscenze ornitologiche relative all'ambiente aeroportuale.

Le recenti ricerche sono state realizzate in applicazione di quanto previsto da ENAC, ponendosi i seguenti obiettivi:

- identificazione dei volatili presenti in aeroporto;
- identificazioni dei mesomammiferi presenti in aeroporto (lepri, conigli, volpi);
- valutazione dell'utilizzo degli habitat;
- andamenti mensili delle popolazioni residenti;
- orari preferiti di presenza;
- zone di concentrazione nell'aeroporto;
- descrizione dei movimenti giornalieri;
- localizzazione delle eventuali fonti di attrazione dei volatili presenti in aeroporto;
- valutazione della potenziale pericolosità dei volatili per la navigazione aerea (risk assessment);
- contestualizzazione ambientale del sito aeroportuale.

È previsto un aggiornamento annuale di tale ricerca che oltre a valutare i rischi bird strike dovuti alla presenza di volatili e mammiferi in aeroporto e le attrattive ambientali interne, analizza eventuali attrattive esterne nelle immediate vicinanze dell'aeroporto.

Wildlife Strike: prevenzione e monitoraggio

Le attività di prevenzione e di monitoraggio del fenomeno wildlife strike sono disciplinate dal “Piano di riduzione del rischio da impatto con uccelli ed animali selvatici” e dalla relativa Procedura Operativa, entrambi inseriti nei manuali di aeroporto (distinti per Linate e per Malpensa) e redatti da SEA in

qualità di gestore aeroportuale in conformità alla circolare ENAC APT 16/2004 e certificati dall'ente stesso. Sono inoltre periodicamente soggetti ad audit sia da parte dell'autorità che ad opera di personale interno.

Gli aspetti relativi al tema specifico del bird strike sono trattati nella Circolare ENAC APT-01B “Direttiva sulle procedure da adottare per la prevenzione dei rischi di impatto con volatili negli aeroporti”, in linea con le disposizioni ICAO Annex 14. Sia il Piano che la Procedura Operativa si attengono alle linee guida della circolare, garantendo una costante attività di monitoraggio e di allontanamento di uccelli e di fauna dal sedime.

Particolare attenzione viene data all'area di manovra con l'utilizzo di moderne attrezzature messe a disposizione dal mercato internazionale. A supporto di questa attività SEA si avvale della società BCI (Bird Control Italy, società italiana leader del settore di prevenzione del bird strike e che svolge la propria attività nella maggior parte degli aeroporti nazionali).

Tutti gli interventi effettuati sono documentati con i bird strike monitoring form e con i bird strike reporting form ed alimentano un data base che viene gestito con un programma software chiamato “Bird Strike Management System”. Le misure preventive adottate sono da identificarsi nel monitoraggio e nell'allontanamento continuo messo in atto durante le ore di luce da biologi ed esperti ornitologi, che compongono la Bird Control Unit. Questi ispezionano costantemente il sedime aeroportuale a bordo di una vettura dotata di sistemi di allontanamento veicolari e portatili. In entrambi gli aeroporti è presente inoltre un sistema di allontanamento fisso chiamato “Space Control” ed una serie di dispositivi di dissuasione acustica. Anche attraverso due convenzioni specifiche definite rispettivamente con la Provincia di Milano e con la Provincia di Varese, particolare attenzione viene posta da SEA alle aree verdi per gestire il complesso ecosistema floro-faunistico e per assicurare, ai fini di mantenere le migliori condizioni di sicurezza per le operazioni, che non vi siano particolari aspetti di attrattività dei sedimenti per i volatili e la fauna.

Segnalazioni di bird strike

Rispetto al 2011 le segnalazioni di bird strike su Linate sono aumentate, principalmente a causa della straordinaria pullulazione di arvicole che hanno rappresentato una grande attrattiva per aironi cenerini, poiane, gheppi e cornacchie, mentre l'abbondanza di lombrichi in primavera, estate ed autunno ha costituito attrattiva per i gabbiani comuni. Per quanto riguarda invece Malpensa si osserva un andamento delle segnalazioni in diminuzione.

SEA ha messo in atto azioni di prevenzione e mitigazione: l'incremento della consistenza degli strumenti dissuasivi anti volatili con 12 cannoncini a gas propano radiocomandati, appositamente sviluppati; l'utilizzo di prodotti consigliati dai Consorzi agrari locali ed impiegati in agricoltura dopo lo sfalcio dell'erba, in grado di controllare le popolazioni di

invertebrati che costituiscono attrattiva per molti uccelli e mammiferi; una campagna di contenimento delle arvicole e dei lombrichi. A Malpensa, il differente contesto naturale circostante, i compor-

tamenti delle specie pericolose (piccioni, cornacchie, gheppi, ecc.), unito ad una buona gestione del verde, consentono di contenere il disturbo della fauna al traffico aereo.

Indicatori di wildlife striking	Linate			Malpensa		
	2010	2011	2012	2010	2011	2012
Wildlife Strike (1)	4,8	3,2	9,7	2,3	3,8	2,8
Wildlife Strike (2)	n.d.	0,11	0,31	n.d.	0,45	0,19

(1) Rateo annuale per 10.000 movimenti

(2) Indicatore di rischio BRI2 calcolato secondo la nuova Circolare APT-01A ENAC

Fonte: SEA

Indicatori del Safety Management System

Per monitorare l'efficacia del Safety Management System aeroportuale, SEA utilizza alcuni elementi quantitativi riferiti sia a Linate sia a Malpensa che vengono riportati in seguito:

- i GSR (Ground Safety Report);
- gli indicatori dei principali eventi che si sono riscontrati negli scali del Gruppo SEA.

Il Safety Management System è stato controllato e validato da ENAC ed anche i recenti audit del team di sorveglianza – ENAC hanno evidenziato la sua sostanziale validità.

I GSR ricevuti nel 2012 sono stati rispettivamente 407 per Malpensa e 300 per Linate; gli indicatori dei principali eventi riscontrati negli scali del Gruppo SEA non hanno evidenziato particolari problematiche dal punto di vista del mantenimento di adeguati livelli di safety aeronautica.

Malpensa	2010	2011	2012
GSR ricevuti senza bird strike	248	361	407
Danneggiamento aeromobili e/o risorse di scalo	32	31	20
FOD	23	41	23
Mancate precedenze	19	24	33
Bird strike reporting form	44	72	48

Linate	2010	2011	2012
GSR ricevuti senza bird strike	198	186	300
Danneggiamento aeromobili e/o risorse di scalo	10	15	20
FOD	14	8	9
Mancate precedenze	12	12	19
Bird strike reporting form	58	31	93

Il Safety Management System si basa anche sulla quantità di segnalazioni che, in molti casi, sono “No Safety Effect”. Le tabelle evidenziano un incremento di “sensibilità” sul tema delle segnalazioni (GSR), che rappresenta un dato positivo.

L'aumento delle segnalazioni GSR è infatti dovuto ad una maggiore sensibilizzazione degli operatori aereo-

portuali, invitati a segnalare tutte le situazioni di potenziale pericolo riscontrate durante le regolari attività nell'ambito aeroportuale.

Nel corso del 2012 è stato implementato un nuovo sistema di classificazione delle segnalazioni in funzione della severità della conseguenza e in particolare (dal meno grave al più importante):

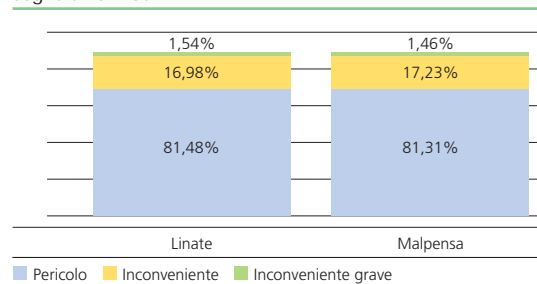
OCCORRENZA	
Pericolo (Hazard)	No Safety Effect
Inconveniente (Hazard)	No Safety Effect
Inconveniente Grave (Incident)	Safety Effect
Incidente (Accident)	Morte Distruzione AM

Tale classificazione ha evidenziato come, a fronte di un incremento delle segnalazioni pari al 13% a Malpensa e al 61% a Linate, la severità degli eventi è nella maggioranza dei casi individuata come solo “pericolo”, il che evidenzia l’efficacia di tutte le attività messe in campo per mitigare la possibilità dell’accadimento di un eventuale incidente.

Il grafico evidenzia come solo l’1,54% delle segnalazioni a Linate e l’1,46% delle segnalazioni a Malpensa presentano livelli significativi nei confronti della safety.

Nel corso del 2012 non si sono verificati incidenti.

Segnalazioni GSR



Fonte: SEA

Sostenibilità delle Relazioni Socio-Economiche

Risorse Umane

L'anno 2012, in continuità con gli anni precedenti, ha evidenziato particolare complessità dovuta al contesto macroeconomico e alla necessità di gestione della "crisi" e di ulteriori fattori esogeni negativi, con importanti impatti sui temi delle risorse umane e sulle politiche di gestione del personale.

In primo luogo, anche per l'esercizio 2012, sono stati utilizzati gli ammortizzatori sociali della Cassa Integrazione Guadagni Straordinaria (CIGS) e della procedura di mobilità quali strumenti volti a ridurre il costo del personale a beneficio del lungo processo di efficientamento iniziato nel 2008.

Come per gli anni precedenti, anche per il 2012 la complessità gestita nell'ambito del Gruppo si è sviluppata intorno alla compresenza di obiettivi di razionalizzazione ed efficienza degli organici e, al tempo stesso, di sviluppo delle risorse umane, con la pianificazione di attività di formazione, coinvolgimento e valorizzazione delle competenze chiave per SEA.

In particolare, per sostanziare gli obiettivi di allineamento con il business ed efficienza dei processi, miglior distribuzione delle informazioni, coinvolgimento e valorizzazione delle competenze interne in un'ottica di social collaboration, nel corso del 2012 SEA ha lavorato per:

- rafforzare l'identità aziendale per coinvolgere e guidare le persone verso lo sviluppo e il cambiamento;
- favorire il dialogo tra le persone e con i propri clienti, investitori, territorio e istituzioni;
- sviluppare formazione e knowledge management a supporto dello sviluppo delle competenze aziendali e individuali;
- dematerializzare i processi di comunicazione, l'accesso ai servizi, ai documenti e alle procedure, semplificandone i meccanismi di diffusione e la fruizione.

Gli sforzi si sono concentrati sulla ricerca di soluzioni innovative per gestire le persone e le informazioni attraverso il miglioramento continuo dei canali di comunicazione interna.

La creazione del portale e.Point – cfr. il capitolo Coinvolgimento e informazione – ha permesso di potenziare le possibilità di accesso alla piattaforma intranet, attivando un canale di comunicazione agile ed efficace anche per le risorse dell'area Operations che, per specificità del business aeroportuale, svolgono la propria attività su turni, in aerostazione o sul piazzale aeromobili, senza possibilità di collegamento con il personal computer.

Il percorso di efficientamento e innovazione in logica 2.0 avviato nel corso del 2012 prevede per il 2013 la progettazione di una nuova Intranet aziendale che patrimonializzerà e amplierà i punti di forza presenti nella realtà dell'attuale intranet, massimizzando la copertura di tutti i servizi in un portale integrato di comunicazione, collaborazione e informazione.

Composizione del Personale

Al 31 dicembre 2012 il totale delle risorse del Gruppo SEA è di 5.054 unità, in calo di 36 unità rispetto a fine 2011 (-0,7%). Il numero di Headcount Equivalent complessivo del periodo gennaio-dicembre 2012 rispetto all'intero anno 2011 è in riduzione di 60 unità da 4.914 a 4.854 (-1,2%).

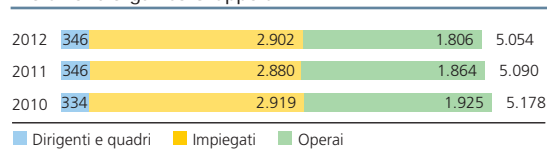
La riduzione di personale è principalmente dovuta alla procedura di mobilità attivata il 14/11/2011 e perfezionata con accordo sindacale del 18/11/2011 con FILT-CGIL, FIT-CISL, UILTRASPORTI, UGL T.A., FLAI TS e SIN.PA, recepito nell'accordo governativo del 22/12/2011, che ha determinato la maggior parte delle cessazioni dei rapporti di lavoro.

La dinamica delle uscite (volontarie e conseguenti alla procedura di mobilità) registra 114 cessazioni, in riduzione rispetto agli anni precedenti. Le uscite hanno riguardato tutte le categorie contrattuali (quadri, impiegati ed operai) facendo registrare una riduzione percentualmente analoga tra SEA e SEA Handling (-0,7%).

Va segnalato che, tra gli impiegati, si registra un aumento di organico dovuto essenzialmente all'assunzione, in applicazione della clausola sociale da parte di SEA Handling, di 37 lavoratori di Globe Ground e ATA Italia con contratto a tempo indeterminato e parziale.

Tali assunzioni sono conseguenti all'acquisizione da parte di SEA Handling di attività di registrazione/imbarchi per alcuni vettori presenti negli scali di Linate e Malpensa.

Evoluzione organico Gruppo SEA



Fonte: SEA

Dipendenti Gruppo SEA in uscita per genere, età e sede di lavoro

Fascia d'età alla data della cessazione	2010				2011				2012			
	Linate		Malpensa		Linate		Malpensa		Linate		Malpensa	
	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini
<30	1	3	2	8		4	1	7	1	4	1	1
>50	30	69	4	54	16	32	2	27	4	21	3	36
30-50	13	8	15	35	5	5	7	18	6	8	8	21
Totale	44	80	21	97	21	41	10	52	11	33	12	58
Totale per anno	242				124				114			

Nota: non comprende assunzioni/cessazioni infragruppo e contratti a tempo determinato
Fonte: SEA

Evoluzione organico Gruppo SEA per società di appartenenza

Società	2010		Totale 2010	2011		Totale 2011	2012		Totale 2012
	Linate	Malpensa		Linate	Malpensa		Linate	Malpensa	
SEA	1.124	1.646	2.770	1.117	1.644	2.761	1.124	1.617	2.741
SEA Handling	588	1.795	2.383	587	1.716	2.303	583	1.703	2.286
SEA Energia	7	18	25	8	18	26	8	19	27
Totale	1.719	3.459	5.178	1.712	3.378	5.090	1.715	3.339	5.054

Fonte: SEA

Per quanto riguarda la tipologia dei contratti di lavoro, nel 2012 si è ulteriormente ridotta l'incidenza percentuale dei contratti a termine, che è scesa sotto l'1% (0,36%) come conseguenza della conclusione dei processi di "stabilizzazione" secondo gli accordi sin-

dacali a partire dal giugno 2008 (13/06/2008; 19/12/2008; 22/02/2012) e come minor ricorso al lavoro stagionale di SEA Handling nei periodi di picco di lavoro coincidenti con il periodo estivo e con le festività natalizie.

Evoluzione organico Gruppo SEA per età e tipologia di contratto

Tipologia di contratto	2010			Totale 2010	2011			Totale 2011	2012			Totale 2012
	<30	>50	30-50		<30	>50	30-50		<30	>50	30-50	
Tempo determinato	30	4	58	92	13	9	47	69	11	2	5	18
Tempo indeterminato	85	723	4.278	5.086	72	803	4.146	5.021	62	994	3.980	5.036
TOTALE	115	727	4.336	5.178	85	812	4.193	5.090	73	996	3.985	5.054
Ripartizione %	2,2%	14,0%	83,7%	100%	1,7%	16,0%	82,4%	100%	1,4%	19,7%	78,9%	100%

Fonte: SEA

L'analisi della provenienza geografica dei dipendenti del Gruppo non mostra significative variazioni rispetto all'anno precedente, confermando che oltre il 90% dei dipendenti risiede in Lombardia e che

l'80% risiede nelle province di Milano e Varese. In merito alla cittadinanza il 97,8% è italiano mentre il restante 2,2% comprende cittadinanze varie del mondo.

Evoluzione organico Gruppo SEA per provenienza geografica (%)

Area di residenza	2010	2011	2012
Altro Italia	1,5	1,5	1,4
Piemonte	7,1	6,9	7,1
Altro Lombardia	3,5	3,6	3,6
Lodi	1,9	2,0	2,0
Milano	40,0	39,7	39,6
Monza e Brianza	3,5	3,5	3,5
Varese	42,5	42,8	42,8
Totale complessivo	100	100	100

Fonte: SEA

Diversità e pari opportunità

La presenza femminile nel Gruppo SEA rappresenta il 31% dell'organico al 31 dicembre 2012, con un'in-

cidenza significativa nella popolazione impiegatizia, dovuta alla presenza femminile nelle aree del front-end (accettazione passeggeri e imbarchi, accoglienza Club SEA).

Evoluzione organico Gruppo SEA per genere e categoria professionale

Categoria professionale	2010		Totale 2010	2011		Totale 2011	2012		Totale 2012
	Donne	Uomini		Donne	Uomini		Donne	Uomini	
Dirig-Quadri	102	232	334	106	240	346	106	240	345
Impiegati	1.367	1.552	2.919	1.341	1.539	2.880	1.363	1.539	2.903
Operai	80	1.845	1.925	78	1.786	1.864	79	1.727	1.806
TOTALE	1.549	3.629	5.178	1.525	3.565	5.090	1.548	3.506	5.054
Ripartizione %	29,9%	70,1%	100%	30,0%	70,0%	100%	30,6%	69,4%	100%

Fonte: SEA

Viceversa, nella categoria operaia, la maggior presenza di uomini è conseguente alle specifiche indicazioni sull'indice di sollevamento carichi che la normativa sulla movimentazione manuale dei carichi

diversamente assegna alla popolazione lavoratrice femminile rispetto a quella maschile.

Il 3,36% del personale rientra nelle categorie protette (invalidi).

Evoluzione organico Gruppo SEA per età, genere e categoria professionale

Categoria professionale	Fasce di età Donne			Totale Donne	Fasce di età Uomini			Totale Uomini	Totale
	<30	30-50	>50		<30	30-50	>50		
2010									
Dirig-Quadri	-	75	27	102	1	128	103	232	334
Impiegati	49	1.209	109	1.367	23	1.262	267	1.552	2.919
Operai	-	72	8	80	42	1.591	212	1.845	1.925
TOTALE	49	1.356	144	1.549	66	2.981	582	3.629	5.178
Ripartizione %	0,9%	26,2%	2,8%	29,9%	1,3%	57,6%	11,2%	70,1%	100%
2011									
Dirig-Quadri	-	78	28	106	1	125	114	240	346
Impiegati	38	1.179	124	1.341	24	1.218	297	1.539	2.880
Operai	-	70	8	78	22	1.525	239	1.786	1.864
TOTALE	38	1.327	160	1.525	47	2.868	650	3.565	5.090
Ripartizione %	0,7%	26,1%	3,1%	30,0%	0,9%	56,3%	12,8%	70,0%	100%
2012									
Dirig-Quadri	-	72	34	106	-	114	126	240	346
Impiegati	36	1.160	167	1.363	20	1.159	360	1.539	2.902
Operai	-	66	13	79	17	1.414	296	1.727	1.806
TOTALE	36	1.298	214	1.548	37	2.687	782	3.506	5.054
Ripartizione %	0,7%	25,7%	4,2%	30,6%	0,7%	53,2%	15,5%	69,4%	100%

Fonte: SEA

Gap retributivo di genere

Rapporto dello stipendio e della remunerazione donna/uomo per categorie

Categoria professionale	RAL (€)	Reddito (€)
Dirig-Quadri	82%	78%
Impiegati	103%	95%
Operai	92%	85%

(1) Rapporto della Retribuzione annua lorda media delle donne rispetto agli uomini

(2) Rapporto del Reddito annuo medio delle donne rispetto agli uomini
Fonte: SEA.

L'analisi dei dati mostra una differenza tra le retribuzioni medie di uomini e donne soprattutto in relazione al trattamento retributivo complessivo (reddito annuo) che include in particolare, varie indennità legate all'effettuazione di turnistica in aree della giornata/settimana più disagiate.

Il dato relativo al differenziale RAL all'interno della categoria impiegati, risulta da una presenza femminile con inquadramento contrattuale mediamente più elevato nell'ambito della stessa.

Il differenziale più elevato tra uomini e donne è quello all'interno della categoria Dirigenti-Quadri

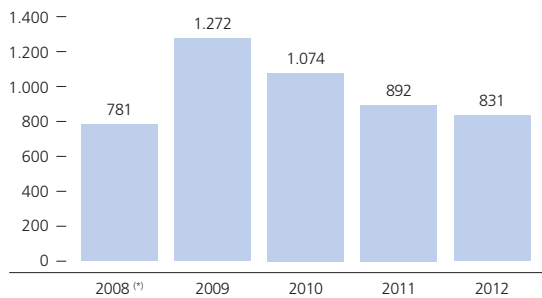
anche per la ridotta presenza femminile fra le posizioni dirigenziali di maggior seniority.

Ricorso agli ammortizzatori sociali

Nel periodo è proseguito il ricorso alla Cassa Integrazione Guadagni Straordinaria (CIGS) per SEA e SEA Handling, concessa a partire dal 2009 quale strumento per far fronte alle conseguenze derivanti dal de-hubbing di Alitalia e proseguita, poi, negli anni successivi per il perdurare della crisi economica mondiale su un orizzonte temporale più ampio e per la scelta di Lufthansa di dismettere attività e marchio Lufthansa Italia a partire da ottobre 2011.

L'applicazione di tale strumento da parte delle funzioni aziendali, di staff e operative, è avvenuta secondo criteri di rotazione per la totalità degli operai, intermedi, impiegati e quadri in forza presso gli scali di Linate e Malpensa: la gestione delle ore di CIGS è stata programmata avendo come obiettivo la massimizzazione dei tetti autorizzati. A fine 2012 le ore di CIGS complessivamente effettuate ammontano a 831 mila, in leggera riduzione rispetto al 2011 (-6,8%).

Accesso alla CIGS



■ CIGS (.000 ore)

*aprile-dicembre 2008

Fonte: SEA

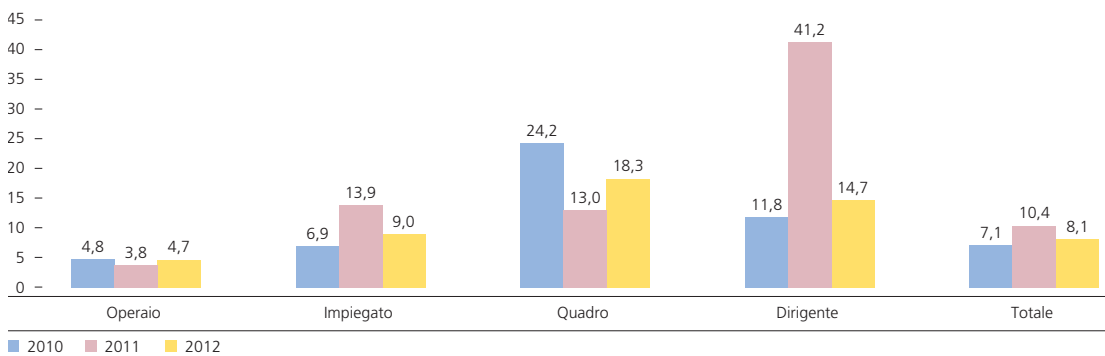
Formazione

La programmazione ed erogazione dei piani formativi è, in generale, avvenuta sulla base dell'analisi dei bisogni effettuata sull'evidenza della valutazione delle competenze per tutte le categorie professionali.

Per la formazione mandatoria il riferimento è stato rappresentato dallo specifico dettato normativo vigente.

Le ore complessivamente erogate sono state oltre 90.000, in leggera crescita rispetto al 2011 (+2,2%).

Numero medio annuo di ore di formazione per categoria professionale

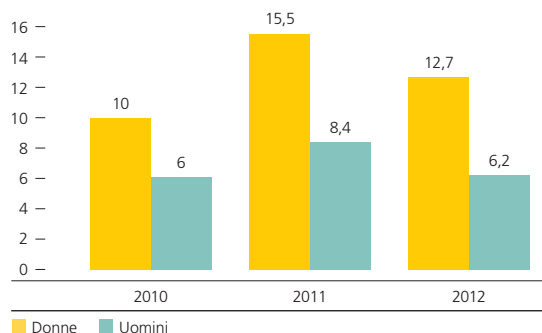


Nota: i dati non comprendono le ore di formazione mandatoria e sono riferiti a SEA e SEA Handling
Fonte: SEA

Con riguardo alla formazione non mandatoria – che rappresenta il 43% del monte ore complessivamente erogato – si è registrata una diminuzione del 23% del numero di ore erogate, con corrispondente aumento di quelle dedicate alla formazione mandatoria (+37%). Tali risultanze derivano dall'importante impatto degli interventi sui temi della Sicurezza sul Lavoro realizzati in ottemperanza dell'Accordo Stato-Regione che ha disciplinato gli obblighi formativi per dirigenti, preposti e lavoratori.

Conseguentemente il numero medio di ore di formazione (al netto di quella mandatoria) è in diminuzione (-22%) su tutte le categorie, ad eccezione dei quadri, coinvolti nel percorso dedicato ai Business Economics (+41%).

Numero medio annuo di ore di formazione per genere



Nota: i dati non comprendono le ore di formazione mandatoria e sono riferiti a SEA e SEA Handling
Fonte: SEA

Formazione mandatoria

I principali progetti riferiti alle aree Safety e Safety aeroportuale che hanno diffusamente coinvolto la popolazione aziendale sono stati:

- “SEA Lavoro in Sicurezza” – collocato nella seconda parte dell'anno e progettato in coerenza con le indicazioni del T.U. 81/2008 e dell'Accordo Stato-Regione del Dicembre 2011, il corso, con contenuti di aggiornamento sulla Sicurezza del Lavoro e della durata di 8 ore, ha interessato tutti i lavoratori del Gruppo con un intenso calendario di attività svolta nei due training center di Linate e Malpensa. Circa 1.000 le persone che hanno potuto fruire dei contenuti del corso anche mediante formazione a distanza tramite l'utilizzo di una piattaforma on-line.
- “Refuelling Safety Net” – relativo alle nuove attività formative espressamente richieste da ENAC, in coerenza con le linee guida e secondo quanto prescritto dal Decreto Ministeriale del 30/06/2011, il progetto ha erogato contenuti sulle nuove procedure di sicurezza da attuare durante il rifornimento carburante con passeggeri a bordo.

I partecipanti ai corsi – pianificati tra febbraio e giugno, con docenza interamente erogata da SEA – sono stati circa 1.600, per un totale di oltre 6.200 ore.

È importante inoltre segnalare che il campo di Addestramento Antincendio, presso la sede di Malpensa,

ha concluso il secondo anno di attività con oltre 2.800 ore di formazione erogate.

I training center di Linate e Malpensa sono stati impegnati nell'erogazione di corsi di formazione in ambito safety aeroportuale e security, rivolti anche agli operatori aeroportuali che operano in entrambi gli scali.

Formazione non mandatoria

Tra le molte iniziative, si segnalano alcuni progetti particolarmente significativi per i contenuti e per il coinvolgimento di larga parte della popolazione aziendale.

Sui temi della Corporate Social Responsibility, è stato implementato il progetto "Developing Sustainability Culture" che ha coinvolto il management del Gruppo in diversi workshop tematici con la finalità di approfondire e definire la cultura della sostenibilità in SEA, la sua diffusione a tutti i livelli dell'organizzazione, la Sustainability Vision e le relative politiche.

In continuità con gli anni precedenti, sono, poi, proseguite due iniziative formative:

"Business Economics" per non specialisti, percorso dedicato a tutti i quadri e dirigenti con focus sui temi economico-finanziari contestualizzati alla realtà del Gruppo SEA; l'attività formativa del 2012 ha coinvolto circa 200 partecipanti, per oltre 3.000 ore di formazione complessiva erogata nell'ambito del progetto;

"Competenze chiave al servizio dei nostri clienti", percorso dedicato al personale di front line (addetti check-in e imbarchi, addetti security ai filtri di sicurezza, personale Club SEA, etc.), finalizzato al miglioramento delle capacità di relazione e gestione del cliente; l'attività formativa 2012 ha coinvolto circa 170 persone per un totale di oltre 2.500 ore di formazione complessivamente erogata nell'ambito del progetto.

Sviluppo professionale

La Valutazione delle Competenze

A completamento del processo di rilevazione delle competenze di Gruppo e con l'obiettivo di definire piani personalizzati di sviluppo, si è conclusa nel 2012, l'attività di valutazione con la consegna dell'attestato professionale relativo allo specifico mestiere avvenuta nel corso del colloquio di feedback con il singolo responsabile. I colloqui di feedback hanno coinvolto, durante il processo, oltre 4.700 persone appartenenti a tutte le categorie professionali.

Per i dirigenti e quadri nel corso del 2012 si è svolta la seconda campagna di valutazione delle competenze e prestazioni.

Il Sistema Professionale SEA: un passo importante. La definizione dei percorsi professionali basati sulle competenze

Il Sistema Professionale SEA ed i risultati emersi dalla rilevazione delle competenze – estesa nel corso

degli ultimi anni a tutta la popolazione aziendale – sono state le basi di partenza per l'avvio, nel corso del 2012, di un progetto orientato alla definizione di precisi percorsi di sviluppo professionale, con la finalità di valorizzare le competenze possedute dalle persone ed accompagnarle nel loro percorso di crescita.

Il Sistema Professionale SEA raggruppa oggi 145 mestieri in 27 famiglie professionali.

I numeri del sistema professionale

4777 persone censite
27 famiglie professionali
145 mestieri
887 competenze rilevate
circa 300 persone coinvolte nel processo di rilevazione

Con riferimento alle competenze relative ai singoli mestieri sono stati definiti percorsi professionali per la gestione della mobilità interna sia orizzontale che verticale, individuando i mestieri di provenienza e di arrivo, i relativi competence gate e, in particolare, il livello atteso di copertura delle competenze chiave per il passaggio ad un nuovo mestiere.

L'impianto del modello teorico del Sistema è stato sviluppato in una fase iniziale, come progetto pilota, per alcune famiglie professionali: Front Line, Airport Operations, Airport Security, Airport Staff Coordination, Flight Control, Manutenzione e Parcheggi.

Il Sistema di Sviluppo Professionale SEA, accanto ai fattori di performance e alle informazioni gestionali, si completerà quindi con un modello di competenze in grado di coprire tutta la popolazione aziendale.

Progetto PRM (Persone a Ridotta Mobilità)

Nell'ambito della più specifica formazione professionale, in partnership con le funzioni aziendali coinvolte, è stato realizzato un "progetto per il ricollocamento" di risorse del gestore aeroportuale da dedicare all'assistenza dei passeggeri a ridotta mobilità, come previsto dal regolamento CE 1107/06 e dalla normativa IATA, con l'elaborazione di un percorso formativo ad hoc, atto a favorire la crescita, la gestione del cambiamento e l'inserimento nella nuova realtà lavorativa.

Obiettivo del percorso è stato quello di fornire agli addetti le competenze di base sulle tecniche di mobilitazione per poterle applicare in ambito professionale con responsabilità e maggiore consapevolezza, nonché le conoscenze di base per la realizzazione dei principali interventi di primo soccorso, l'utilizzo corretto degli ausili in dotazione e le tecniche di relazione con persone affette da disabilità motoria, sensoriale e cognitiva.

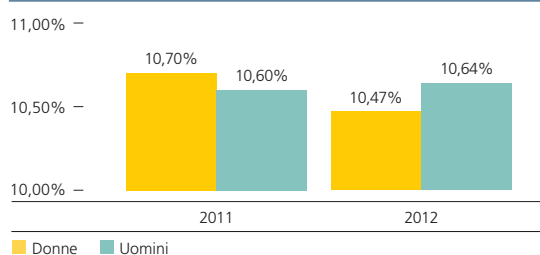
Le risorse coinvolte, a completamento del percorso di crescita professionale, hanno inoltre potuto beneficiare di un corso di lingua inglese per l'apprendimento di elementi di comunicazione e di lessico base, al fine di migliorare le competenze relazionali per un'efficace ed efficiente servizio al passeggero, con-

tribuendo alla creazione di valore aggiunto per l'azienda, sempre vicina alle esigenze dei clienti.

Valutazioni delle performance e dello sviluppo della propria carriera suddiviso per genere

La percentuale dei dipendenti suddivisa per genere che hanno ricevuto regolarmente valutazioni delle performance sono in continuità con i dati dello scorso anno riguardando principalmente dirigenti e quadri. Per il 2013 è in fase di kick-off un progetto sull'assegnazione di obiettivi di performance ad un gruppo target di quadri aziendali.

Dipendenti coinvolti in processi formalizzati di valutazione della prestazione



Fonte: SEA

Situazione Sindacale Gruppo SEA 2010 – 2012

		N° sigle sindacali	Sigle sindacali	% sindacalizzazione
31/12/2010	Gruppo SEA	13	CGIL; CISAL; CISL; COBAS COORD.P. VARESE; CUB-TRASPORTI; F.L.A.T.-C.I.S.A.S.; FLAI; SIN.PA; SLAI COBAS; U.G.L.; UIL; USB	67,7%
31/12/2011	Gruppo SEA	13	CGIL; CISAL; CISL; COBAS COORD.P. VARESE; CUB-TRASPORTI; F.L.A.T.-C.I.S.A.S.; FLAI; SEL; SIN.PA; SLAI COBAS; U.G.L.; UIL; USB	65,8%
31/12/2012	Gruppo SEA	14	CGIL; CISAL; CISL; COBAS COORD.P. VARESE; CUB-TRASPORTI; F.L.A.T.-C.I.S.A.S.; FLAI; SEL; SIN.PA; SLAI COBAS; U.G.L.; UIL; USB	63,0%

Principali accordi 2012 con le Organizzazioni Sindacali

L'attività di Relazioni Sindacali è stata finalizzata a perseguire l'efficientamento dei processi di lavoro ed il contenimento dei costi.

Gli accordi sindacali del 2012, hanno quindi recepito in particolare i temi:

- **della riorganizzazione attraverso la polivalenza che ha permesso l'insourcing di attività nel perimetro aziendale:**

- 21 febbraio – l'intesa ha assegnato 14 risorse del Coordinamento Voli e del Weight & Balance alla Registrazione ed Imbarchi, avviando il percorso di progressiva integrazione delle due funzioni a partire dalle attività di pre-coordinamento voli e di gestione di alcuni vettori;
- 14 marzo – l'accordo ha permesso di internalizzare un'attività core per la gestione aeroportuale quale la manutenzione dell'impianto BHS di Malpensa 2 e di riorganizzare la funzione dei Termomeccanici, attraverso la ricollocazione di 6 risorse della Manutenzione Scalo di Malpensa dalla figura dei Termomeccanici a quella degli Elettromeccanici;
- 12 aprile – l'accordo ha permesso di internalizzare l'attività di assistenza dei passeggeri a ridotta mo-

Relazioni Industriali

Le relazioni industriali del triennio, si sono sviluppate in continuità con le azioni intraprese nel periodo precedente. Tali azioni sono state necessariamente volte all'individuazione ed alla condivisione con le Organizzazioni Sindacali di interventi sulla struttura dell'azienda e degli istituti con impatto sul costo del lavoro, volti a portare a compimento il processo di risanamento di SEA Handling e di allineamento delle performance economiche di SEA con quelle dei principali competitor.

Il protrarsi degli effetti negativi determinati dal de-hubbing e l'inizio della crisi economica globale, hanno sfidato i player aziendali ad individuare azioni sempre più mirate e di sintonia fine volte al contenimento dei costi e le relazioni industriali hanno avuto nella propria agenda tale costante priorità.

Il tasso di sindacalizzazione nel Gruppo rimane sostanzialmente stabile, la leggera flessione che si può osservare è dovuta all'uscita di lavoratori "anziani" accompagnati alla pensione dalla procedura di mobilità, statisticamente più sindacalizzati dei dipendenti con minore anzianità.

bilità su Malpensa 1 e di riorganizzare le funzioni Coordinamento Scalo e Trasporti Integrati di Malpensa;

- a fronte del medesimo progetto e con l'obiettivo di ridurre progressivamente il ricorso alla CIGS a livello di Gruppo, il servizio di recupero carrelli portabagagli presso i Terminal di Malpensa è stato assegnato al personale di SEA Handling.

- **della gestione degli impatti della crisi attraverso l'applicazione delle clausole sociali:**

- 31 gennaio – l'accordo, a fronte dell'acquisizione da parte di SEA Handling delle attività di registrazione/imbarchi e di agente rampa per il vettore Lufthansa, ha previsto l'assunzione di 32 lavoratori di Globe Ground con contratto a tempo indeterminato e parziale e di ulteriori 4 lavoratori;
- 31 maggio – l'intesa, a fronte dell'acquisizione da parte di SEA Handling delle attività di registrazione/imbarchi per i vettori Air France/KLM presso lo scalo di Linate, ha previsto il trasferimento del rapporto di lavoro di 5 dipendenti con contratto a tempo indeterminato e parziale da ATA Italia a SEA Handling;
- 24 settembre – l'accordo, a seguito dell'acquisizione da parte di ATA Italia delle attività di han-

ding per il vettore Germanwings presso lo scalo di Malpensa, ha previsto il trasferimento del rapporto di lavoro di 3 dipendenti con contratto a tempo indeterminato da SEA Handling ad ATA Italia.

• **dell'efficiamento dei processi di lavoro:**

- 22 marzo – è stato presentato al Coordinamento delle RSU il progetto di riorganizzazione delle Segreterie Operative delle Direzioni Operazioni di SEA e SEA Handling.

In particolare va segnalato il contributo delle organizzazioni sindacali a:

• **formazione continua:**

- 13 febbraio – accordo volto a finanziare, tramite il conto di Fondimpresa, un progetto formativo rivolto ai Responsabili in Turno, agli Addetti di Front Line ed agli Agenti Rampa, incentrato sullo sviluppo delle “competenze chiave al servizio dei clienti”.

• **miglioramento della disciplina della contribuzione previdenziale:**

- 26 luglio – intesa volta a disciplinare in modo più puntuale il tema della contribuzione previdenziale a carico di SEA e SEA Handling, escludendo la possibilità per i dipendenti di beneficiare di un regime di doppia contribuzione da parte aziendale e prevedendo, al contempo, meccanismi di incentivo per i dipendenti che aderiscano ex-novo a fondi pensione negoziali.

Nel corso del 2012 non vi sono accordi sindacali specifici relativi alla salute e alla sicurezza dei lavoratori.

	2008	2009	2010	2011	2012
Numero di accordi siglati con le OO.SS.	20	15	13	24	14

Fonte: SEA

In merito al periodo minimo di preavviso in caso di modifiche operative, il tempo necessario per l'adozione delle stesse può sensibilmente variare, a seconda che la materia su cui interviene la modifica sia nella disponibilità delle organizzazioni sindacali – secondo quanto stabilito dalla normativa tempo per tempo vigente – o meno (e quindi occorra un accordo sindacale o sia sufficiente un percorso di informazione). Nel primo caso il tempo medio di preavviso quantificabile è di un mese, nel secondo di due settimane.

In merito alle variazioni delle turnazioni di lavoro, per prassi aziendale (coerente con l'interpretazione di Confindustria dell'art. 3 punto terzo comma primo dell'Accordo Interconfederale del 18/4/1996 tra Confindustria, Intersind, Asap e Cgil, Cisl, Uil e Cinal e Cisl e Confail) SEA dà un preavviso di 15 giorni tra la comunicazione alle Organizzazioni Sindacali e l'implementazione delle stesse.

Restano escluse dai casi già esposti le modifiche per la realizzazione delle quali (es. licenziamenti collettivi, cassa integrazione) la legge prevede specifiche procedure e detta altresì il numero di giorni di durata della procedura e la cadenza delle varie fasi da essa previste.

Coinvolgimento e informazione

e.Point

In coerenza con gli investimenti intrapresi nell'ultimo triennio sullo sviluppo dei canali di comunicazione interna e di condivisione dei processi di lavoro, nel corso del 2012 SEA ha proseguito le implementazioni di soluzioni innovative nell'area risorse umane.

Nel 2012 l'esperienza di SEInSEA ha visto il potenziamento delle possibilità di accesso alla piattaforma intranet attraverso la creazione di nuovo portale – e.point (<https://epoint.seamilano.eu>) – dedicato a tutte le risorse aziendali del Gruppo.

Il portale risponde all'esigenza di attivare un canale di comunicazione agile ed efficace per la popolazione aziendale – circa 4.000 persone – che, per tipologia e specificità del business aeroportuale, si trova a svolgere la propria attività in aerostazione o sul piazzale aeromobili e non ha accesso ad una postazione personale dotata di pc (c.d utenti deskless). Le possibilità di comunicazione interna, per la popolazione operativa, si limitavano quindi ai soli canali tradizionali (comunicati, bacheche, house-organ).

Il nuovo portale e-point offre al personale di SEA e SEA Handling una soluzione concreta a tale criticità e rappresenta un punto di accesso ai principali servizi attualmente presenti sulla intranet aziendale raggiungibile anche dal pc di casa e da smartphone in modalità remota.

Sul portale e.Point si trovano le seguenti utilità: timbrature e ferie; piano turni (consultazione turni di lavoro, richiesta cambio turno, richiesta ferie e permessi); l'accesso diretto al sito SEInSEA; il cedolino on-line; la rubrica con tutti i contatti aziendali; la posta elettronica e la sezione Magazine per l'accesso alle pubblicazioni NoiSea e Terminal 24.

Oltre a questi servizi HR in modalità self-service il portale supporta oggi tutti i principali progetti di comunicazione e di coinvolgimento delle risorse aziendali.

e.Point è stato specificamente progettato per la fruizione su diverse tipologie di device: oltre che da pc e mobile il portale è fruibile anche da oltre 50 terminali totem touch-screen dislocati nelle aree operative aziendali di Linate e Malpensa.

Seguendo un processo di innovazione continua e in una logica 2.0, nell'immediato futuro, SEA è impegnata nella creazione di un nuovo sistema intranet aziendale, che – valorizzando l'esperienza di SEInSEA in un'ottica di integrazione con le diverse esperienze realizzate nel corso degli anni – svilupperà un ambiente integrato di informazione, comunicazione, collaborazione e knowledge management.

Benefit per i dipendenti e Welfare aziendale

Continua il percorso di rilancio e rinnovamento del Welfare di SEA con puntuale riferimento ai risultati dell'indagine che ha raccolto le indicazioni quantitative e qualitative di un campione significativo di persone del Gruppo (oltre 2.800).

In primo luogo va segnalato che la governance del Welfare SEA è stata implementata nel corso del 2012 in un modello innovativo che mette a sistema, integrandole, le diverse componenti impegnate nell'erogazione di servizi a favore delle persone del Gruppo. Oltre alla presenza di SEA e della Cassa Assistenza Integrativa, nel mese di aprile, è stato quindi introdotto un nuovo organismo di governance bilaterale, con la sottoscrizione dell'atto di fusione dei due CRAL di Linate e Malpensa, e la costituzione dell'Associazione Noisea, ente a partecipazione bilaterale e paritetica che si propone di gestire istituzionalmente le attività ricreative e quelle relative all'istruzione.

Per quanto riguarda SEA, sono state introdotte nuove iniziative, in particolare nell'ambito della tutela della salute e del supporto ai nuclei famigliari con persone anziane, ambito che era risultato prioritario sulla base degli esiti dell'indagine del 2011.

Coerentemente quindi è stato attivato il servizio Help Desk Anziani, che attraverso una piattaforma web e un canale telefonico, fornisce supporto ed informazioni utili per quanti si trovino a dover affrontare problematiche ed emergenze legate alla assistenza di persone anziane, malati cronici e disabili. È stato inoltre inserito nell'offerta di Welfare SEA un servizio di ascolto e aiuto da parte di assistenti sociali qualificati per la gestione di casi critici riguardanti problemi familiari, psicologici ed economici (nell'ultimo anno

si sono incrementate sensibilmente le richieste per la ricerca di soluzioni di finanziamento personale).

I beneficiari dell'offerta Welfare SEA hanno fruito di differenti servizi all'interno di cinque aree tematiche: Equilibrio vita – lavoro (Permessi visite specialistiche; Part-time mamma; Orario flessibile; Mobilità casa-lavoro), Sanità tutela e prevenzione (Cassa assistenza integrativa; Assicurazione infortuni extra professionali; Profilassi antinfluenzale; Cure termali; Check-up sanitario), Istruzione (Assegni studio), Servizi Sociali (Help-Desk anziani; Ascolto e aiuto) e Attività ricreative (Associazione Noisea; Centri estivi; Camp estivi; Buono giocattolo).

Va segnalato inoltre che l'Associazione Noisea, tra le tante iniziative, ha contribuito con diverse azioni di sostegno al reddito (distribuzione di pacchi alimentari e sottoscrizione di importanti convenzioni) al fine di aumentare il potere di acquisto.

Accesso ai servizi "SEA per te"

Il triennio 2010-2012, nonostante una diminuzione complessiva di organico, ha evidenziato un aumento delle persone che hanno potuto beneficiare delle iniziative di Welfare.

Nella tabella seguente vengono riepilogati i dati di accesso ai servizi di Welfare aziendale da parte dei dipendenti (full-time e part-time) nell'ultimo triennio.

"Sea per te" – Accesso ai servizi 2010-2012

Iniziativa	Beneficiari		
	2010	2011	2012
Assegni studio	912	911	925
Soggiorni climatici	58	68	81
Buono giocattoli	2.421	2.454	2.472
Profilassi antinfluenzale	431	448	266
Mobilità collettiva casa-lavoro	320	167	308
Servizi sociali (finanziamenti personali)	462	526	574
Centri estivi	331	366	396
Cure termali	133	138	103
Cassa assistenza sanitaria (check-up)	444	600	556
Cassa assistenza sanitaria	3.879	3.674	2.869
Assicurazioni infortuni	17	14	5
Orario flessibile (dato medio annuale)	865	785	795
Part-time mamma (dato medio annuale)	114	118	118
Permessi per visite mediche	776	362	313

Fonte: SEA

Gestione dei congedi parentali

I dati relativi al diritto e fruizione dell'astensione facoltativa sono anche condizionati dal diritto, previsto dal Welfare SEA per tutte le mamme, di poter beneficiare di una prestazione lavorativa a orario ridotto di

cinque ore al giorno fino al compimento del 5° anno di età del bambino e da un'articolazione dell'orario di lavoro su turni che, a differenza di quanto appare ad un primo esame consente, invece, di favorire un rapporto bilanciato fra vita lavorativa e vita familiare.

Diritto e fruizione dell'astensione facoltativa

Società		Donne	Uomini
		SEA	196
	Fruizione	91	128
SEA Handling	Diritto	256	301
	Fruizione	193	174

Fonte: SEA

Dalle tabelle sulle assenze relative al congedo parentale (ex astensione facoltativa) si evince:

- la quasi totalità dei fruitori torna regolarmente al lavoro dopo la nascita di un figlio;

- viene regolarmente utilizzato in maniera significativa anche dai padri che sempre più aiutano le madri nella gestione dei figli;
- solo in una percentuale di casi l'assenza non è seguita dal rientro al lavoro ma da assenza ad altro titolo.

Ritorno al lavoro dopo astensione facoltativa

Società		Donne	Uomini	Donne	Uomini
SEA	Rientrati al lavoro	66	106	72%	83%
	Assenti ad altro titolo post congedo	6	3	7%	2%
	Congedo ancora in corso	19	19	21%	15%
Totale		91	128		
SEA Handling	Rientrati al lavoro	128	134	66%	77%
	Assenti ad altro titolo post congedo	14	16	7%	9%
	Congedo ancora in corso	51	24	27%	14%
Totale		193	174		

Fonte: SEA

Retention fruitori astensione facoltativa

Società	Retention	Donne	Uomini	Donne	Uomini
SEA	Si	91	127	100%	99%
	No	-	1	0%	1%
SEA Handling	Si	192	172	99%	99%
	No	1	2	1%	1%

Fonte: SEA

Piano pensionistico

Il Fondo Pensione delle Società Esercizi Aeroportuali – FONSEA, Fondo Pensione complementare a capitalizzazione individuale per i lavoratori dipendenti appartenenti alle società esercizi aeroportuali aderenti, è finalizzato all'erogazione di trattamenti pensionistici complementari del sistema previdenziale obbligatorio, ai sensi del D.Lgs. 5/12/2005, n. 252.

Il Fondo Pensione delle Società Esercizi Aeroportuali – FONSEA è iscritto all'albo tenuto dalla COVIP con il n. 1126 ed è stato istituito in data 4 aprile 1990 a seguito dell'accordo integrativo 7/12/1989 tra SEA e le segreterie regionali delle organizzazioni sindacali FILT/CGIL, FIT/CISL e UILT/UIL.

È iscritto al Fondo Pensione tutto il personale del Gruppo SEA già iscritto alla Cassa di Previdenza e Assistenza nei confronti del quale, alla data del 1° gennaio 1996, è stato attivato il nuovo Fondo al fine di garantire un trattamento pensionistico complementare del sistema obbligatorio pubblico.

Il personale del Gruppo SEA che non risulta iscritto al Fondo Pensione e i futuri assunti con contratto di lavoro a tempo indeterminato hanno facoltà di aderire al Fondo Pensione esprimendo per iscritto la loro volontà con le modalità ed i termini contemplati dai relativi accordi di lavoro o mediante il conferimento tacito del TFR. Gli iscritti al Fondo Pensione con contratto a tempo determinato che conferiscono il solo TFR, possono contribuire volontariamente senza obbligo di contribuzione da parte del datore di lavoro.

I futuri assunti con contratto di lavoro a tempo indeterminato, già iscritti a forme pensionistiche complementari di cui al D.Lgs. 252/2005, potranno richiedere l'iscrizione al Fondo anche trasferendo la

posizione pensionistica maturata presso il fondo di provenienza.

I dipendenti di tutte le società aeroportuali che abbiano stipulato regolari accordi sindacali con le società di appartenenza possono entrare a far parte del Fondo Pensione previa richiesta scritta al Consiglio di amministrazione del Fondo che, verificate le condizioni per la partecipazione, darà il benestare all'adesione.

I lavoratori dipendenti di società operanti nell'ambito del settore del trasporto aereo rappresentati dalle stesse organizzazioni sottoscrittrici delle fonti istitutive ed i lavoratori operanti nell'ambito degli aeroporti, anche se il contratto di lavoro è diverso dal contratto applicato nell'ambito del Gruppo SEA e sottoscritto da organizzazioni sindacali diverse da quelle territoriali che hanno sottoscritto le fonti istitutive, possono aderire al fondo con le modalità di cui al precedente capoverso, previo accordo dei lavoratori con il loro datore di lavoro. Possono restare associati, previo accordo sindacale e con il mantenimento delle condizioni contributive in essere, i lavoratori che a seguito di trasferimento d'azienda o di cessione di ramo d'azienda, operato ai sensi dell'articolo 2.112 del Codice Civile e successive integrazioni e modificazioni, abbiano perso i requisiti.

Sono inoltre iscritti gli ex dipendenti e i pensionati che non abbiano riscattato totalmente la loro posizione individuale.

Fondo pensione	2011	2012
Numero iscritti	4.825	4.828
Attivo netto destinato alla previdenza (milioni)	125	138
Rendimento fondo	3,52%	3,59%

Fonte: SEA

Il Fondo Pensione è un fondo costituito in forma di associazione non riconosciuta e operante in regime di contribuzione definita (l'entità della prestazione pensionistica è determinata in funzione della contribuzione effettuata e dei relativi rendimenti).

L'adesione è libera e volontaria. La partecipazione alle forme pensionistiche complementari disciplinate dal D.Lgs. 5/12/2005 n. 252, consente all'iscritto di beneficiare di un trattamento fiscale di favore sui contributi versati, sui rendimenti conseguiti e sulle prestazioni percepite.

Quote di Contribuzione
(lavoratori occupati dopo il 28/04/2013 e iscritti dal 01/01/2013)

Quota TFR	Contributo	
	Lavoratore	Società
100% del TFR maturando	1% su minimo tabellare, più indennità contingenza, più aumenti periodici anzianità per 12 mensilità. Eventuale contribuzione volontaria aggiuntiva calcolata sulla % dell'imponibile fiscale lordo.	2% su minimo tabellare, più indennità contingenza, più aumenti periodici anzianità per 12 mensilità. Con validità transitoria 01/01/2013-31/12/2015 elevazione del contributo previsto dal CCNL di +0,5%.

Partnership azienda-dipendenti su iniziative sociali

Volontariato aziendale per il fundraising a favore di Telethon

Le persone di SEA esercitano un ruolo attivo nella gestione delle relazioni tra azienda ed organizzazioni a finalità sociale. In particolare, nel corso dell'ultimo quinquennio, si è consolidata un'importante triangolazione tra SEA, i dipendenti e la onlus Telethon, finalizzata a supportare l'attività di raccolta fondi in favore della ricerca scientifica per la cura delle malattie genetiche di Telethon.

Nel 2008 è stata avviata una partnership attraverso cui SEA si impegna a sostenere concretamente e stabilmente la ricerca scientifica sulle malattie genetiche e di cui la mobilitazione volontaria dei dipendenti SEA è la parte più pregiata.

L'azienda eroga annualmente alla Fondazione un contributo fisso, ma soprattutto ha avviato un'opera di sensibilizzazione del proprio personale interno per la raccolta fondi, sia attraverso donazioni personali che mettendo a disposizione il proprio tempo nell'allestimento e nel presidio di stand informativi all'interno delle aerostazioni. In più i CRAL di Linate e Malpensa hanno organizzato in diversi periodi dell'anno iniziative e manifestazioni culturali il cui incasso viene devoluto a Telethon.

A 5 anni dalla sua nascita, questa collaborazione rappresenta un fiore all'occhiello della cittadinanza d'impresa di SEA, che mette in moto stabilmente oltre 70 tra dipendenti ed ex dipendenti in pensione e che in questo lustro è riuscita a raccogliere e indirizzare alla ricerca scientifica promossa da Telethon circa 250 mila euro.

A partire dal 2012 i fondi raccolti attraverso le donazioni dell'azienda e dei dipendenti SEA verranno indirizzati al finanziamento di uno specifico progetto di ricerca sulla comprensione della malattia del rene policistico, condotto da una ricercatrice rientrata in Italia grazie al progetto "Telethon Dulbecco", che opera nella Divisione di Genetica e Biologia Cellulare dell'Istituto Scientifico San Raffaele di Milano.

Attività di fundraising del personale SEA a favore di Telethon 2010-2012

	2010	2011	2012
Iniziativa varie	14.010	17.945	16.030
Contributo SEA	20.000	60.000 (*)	30.000
Payroll-giving	7.040	5.754	2.260
Totale	41.050	83.699	48.290

(*) contiene 30.000 euro di contributo per il Centro Clinico NEMO, inaugurato nel 2012
Fonte: SEA

Le principali iniziative sopra citate sono di seguito descritte:

- rassegna teatrale "T Factor" organizzata dall'Associazione NoiSea a Linate, in collaborazione con SEA e con il patrocinio dei comuni di Peschiera Borromeo e Segrate con ingresso ad offerta libera; la rassegna rappresenta un momento di incontro e di confronto tra la cultura sociale e ricreativa aeroportuale e quella del territorio e una giuria qualificata valuta le pièce teatrali offrendo l'opportunità alla compagnia vincitrice di partecipare alla Rassegna del Teatro Sociale;
- maratona di Natale – durante il mese di dicembre dipendenti volontari di SEA e SEA Handling sono presenti presso gli stand Telethon nelle aree partenze degli scali di Linate e Malpensa per distribuire, a fronte di una donazione, gadgets natalizi; sono, inoltre, posizionati appositi salvadanai in tutti i punti di ristoro, nelle edicole, nei duty free e nelle farmacie;
- concerti di Natale organizzati da SEA con il contributo dell'Associazione NoiSea, che nel corso degli anni hanno previsto una maggiore partecipazione dei dipendenti SEA e dei loro familiari.

Inoltre i dipendenti del Gruppo SEA hanno continuato l'attività di payroll giving effettuando donazioni autorizzando trattenute dalle loro buste paga.

Associazione NoiSea a "Puliamo il Mondo" 2012

L'Associazione NoiSea ha partecipato a "Puliamo il Mondo 2012", iniziativa promossa in Italia da Legambiente. Il 30 settembre un gruppo di volontari dipendenti SEA ha ripulito la spiaggia lungo le rive del Ticino, a Tornavento di Lonate Pozzolo, dove erano stati se-

gnalati casi di incuria e di abbandono di rifiuti. La “Giornata Ecologica” si proponeva di valorizzare l’impegno e le attività già svolte a favore dell’ambiente dai dipendenti del Gruppo SEA e degli operatori aeroportuali, coinvolgendo anche i bambini e le loro famiglie. L’Associazione NoiSea ha fornito gratuitamente ai partecipanti il kit di Legambiente per la pulizia, i guanti e i sacchetti per la raccolta dei rifiuti.

Salute e Sicurezza

La politica aziendale del Gruppo SEA, in relazione alla tutela della salute e della sicurezza sui luoghi di lavoro per i propri dipendenti e per i terzi (operatori, utenti, passeggeri) a vario titolo presenti negli ambienti di lavoro, si basa su alcuni principi:

- rispetto della legislazione nazionale e comunitaria in materia di salute e sicurezza sui luoghi di lavoro, considerando anche norme tecniche e standard internazionali;
- svolgimento delle attività di prevenzione nell’ambito di una gestione della salute e sicurezza sui luoghi di lavoro, incentrata sulle capacità proattive e previsionali dei rischi aziendali, al fine di evitare incidenti sul lavoro e l’insorgenza di malattie professionali;
- individuazione dei rischi residui presenti sui luoghi di lavoro, ponendo in essere le misure più adeguate per la loro riduzione, anche attraverso il continuo aggiornamento delle metodologie e dei supporti informativi volti alla loro valutazione ed analisi;
- valorizzazione delle risorse umane attraverso lo sviluppo delle competenze specifiche e dell’attività di formazione, elementi chiave caratterizzanti tutte le scelte del Gruppo SEA, con l’obiettivo di rendere i lavoratori consapevoli delle proprie responsabilità e della necessità di operare nel rispetto della vigente legislazione e delle norme interne;
- informazione a tutti coloro che sono presenti negli ambienti aziendali (dipendenti, appaltatori, fornitori, clienti) sull’organizzazione preposta alla gestione della sicurezza e dell’emergenza, oltre che sui rischi presenti e sulle relative norme di prevenzione e protezione adottate;
- selezione dei propri fornitori considerando anche aspetti relativi alla salute e sicurezza sui luoghi di lavoro e promozione di attività di coordinamento per la gestione e la risoluzione di eventuali situazioni di rischio in un’ottica di reciproca collaborazione;
- promozione del coinvolgimento dei lavoratori sugli obiettivi aziendali per la salute e sicurezza sui luoghi di lavoro, anche attraverso i loro Rappresentanti per la Sicurezza;
- promozione dell’integrazione dei principi di salute e sicurezza sui luoghi di lavoro nella gestione di tutte

le attività aziendali compresa la progettazione e la manutenzione di immobili e impianti;

- promozione di iniziative volte alla diffusione di una cultura della salute e sicurezza sui luoghi di lavoro e all’interazione fra le strutture aziendali per una collaborazione finalizzata al raggiungimento dell’efficienza aziendale anche sotto il profilo della sicurezza.

Il ruolo di gestore aeroportuale ha comportato per il Gruppo SEA un particolare impegno anche sul versante della sicurezza sul lavoro, di cui hanno potuto beneficiare tutti gli operatori, enti, handler, che a vario titolo sono presenti nei sedimi aeroportuali.

Progetto OHSAS 18001

Nel mese di novembre del 2012, SEA ha ottenuto da TÜV Italia la certificazione del proprio Sistema di Gestione per la Salute e Sicurezza sul Lavoro (SGSSL) in linea con la norma BS OHSAS 18001:2007, come previsto dall’art. 30 del D.Lgs. 81/2008 per i modelli organizzativi aventi efficacia esimente ai sensi del D.Lgs. 231/2001. La certificazione è stata ottenuta al termine di un percorso che ha visto più fasi di verifica sia documentale sia operativa, con il coinvolgimento di tutte le unità operative aziendali.

Il conseguimento di questo obiettivo, oltre a confermare la particolare attenzione e sensibilità della Società verso le tematiche di sicurezza sul lavoro, testimonia la validità del percorso intrapreso, che mira a perseguire il miglioramento continuo delle condizioni di salute e sicurezza legate alle attività svolte, attraverso la promozione di una cultura basata sull’aumento della consapevolezza e sul coinvolgimento di tutti i soggetti, ad ogni livello, sulle tematiche della prevenzione.

La partecipazione dei dipendenti alla sicurezza

Il coinvolgimento dei lavoratori alle attività aziendali in materia di salute e sicurezza sul lavoro avviene principalmente attraverso il canale istituzionalizzato, affidato al rapporto con i Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza (RLS).

Su questo versante, oltre che nella riunione periodica annuale di sicurezza, la partecipazione, come di consuetudine, è avvenuta in occasione di modifiche significative all’organizzazione del lavoro, degli spazi, delle macchine e attrezzature e più in generale a fronte di ogni richiesta avanzata dai Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza o, in alcune circostanze, direttamente dai lavoratori.

In ottemperanza con quanto stabilito dalla normativa vigente (art. 47 D.Lgs. 81/2008 e accordo interconfederale 22/06/95), i Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza delle società del gruppo SEA sono stati eletti e risultano pienamente operativi in base alla ripartizione della tabella sottostante.

Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza (RLS)

Società	Linate	Malpensa	Note (previsioni normative)
SEA	6	6	n. 6 per le unità produttive con oltre 1.000 addetti
SEA Handling	3	6	n. 3 per le unità produttive con > 200 e < 1.000 addetti
SEA Energia		1	n. 1 rappresentante nelle aziende ovvero unità produttive sino a 200 lavoratori

Fonte: SEA

L'altro importante canale di comunicazione diretta tra azienda e lavoratori, rappresentato dallo sportello informatico presente sull'intranet aziendale di SEA Handling, ha consentito la segnalazione diretta alla funzione "Sicurezza del Lavoro", anche nel 2012, di circa un centinaio di criticità, gestite e risolte quasi in tempo reale.

Sicurezza sul lavoro in SEA nel 2012

Tra le molteplici attività svolte nell'anno si evidenziano in particolare:

- i corsi di formazione per gli addetti alla gestione delle emergenze incendio, svolti presso il campo addestramento antincendio, sito all'interno del sedime di Malpensa, che hanno portato alla certificazione, per SEA e SEA Handling, di circa 114 nuovi addetti operanti sugli scali di Linate e Malpensa. Questo risultato è stato conseguito attraverso una migliore ottimizzazione delle attività formative grazie anche al coinvolgimento diretto dei Vigili del Fuoco per gli esami di certificazione "in sito";
- l'aggiornamento della valutazione del rischio da stress da lavoro correlato, attraverso l'applicazione delle specifiche linee guida proposte dall'INAIL, che conferma, anche per il 2012, la presenza di un livello di rischio che può essere definito "basso", il che consente nuovamente di chiudere la fase di processo valutativo ed attivare il monitoraggio periodico previsto dalle linee guida;
- in relazione al rischio di incendio e di esplosione legato alla possibile presenza di atmosfere esplosive, è stata completata l'attività di aggiornamento della valutazione del rischio per tutti gli edifici di Linate e di Malpensa dove si svolgono le attività di SEA e SEA Handling e sono proseguite le esercitazioni di emergenza ed evacuazione programmate su entrambi gli scali; le esercitazioni effettuate hanno fornito un riscontro positivo sia sotto l'aspetto gestionale sia delle misure finora attuate;
- le indagini relative alla valutazione del rischio rumore, ai sensi del D.Lgs. 81/2008, e da vibrazioni meccaniche al corpo intero e al sistema mano braccio per gli scali di Malpensa e di Linate, con l'aggiornamento dei livelli di esposizione dei lavoratori;
- l'aggiornamento della mappatura dei livelli dei campi elettromagnetici (ad alta e bassa frequenza) presenti in entrambi gli scali, sia in ambienti outdoor sia indoor, in corrispondenza degli ambienti di lavoro e degli spazi aperti al pubblico;
- la valutazione dei rischi legati all'utilizzo di specifiche attrezzature di lavoro con la implementazione/revisione delle conseguenti norme/procedure di utilizzo in sicurezza;
- l'analisi degli ambienti confinati con potenziale rischio d'inquinamento, ai sensi del D.P.R. 177/2011, che ha consentito di definire la mappatura di tali ambienti presenti sugli scali e le misure di sicurezza da prevedere durante le lavorazioni in tali aree, nonché le linee guida per la valutazione e gestione dei rischi in caso di affidamento dei lavori a terzi;

• sono state condotte, con il supporto di un laboratorio esterno certificato, le attività di rilevazione e acquisizione dei dati finalizzati all'aggiornamento della valutazione del rischio derivante dalla possibile presenza di "Gas RADON" in particolari ambienti (sotterranei); le attività, effettuate su due periodi stagionali di campionatura presso il piano interrato del Terminal di Malpensa 1 hanno evidenziato una concentrazione di gas significativamente inferiore a quella stabilita dai limiti normativi.

Esposizione dei lavoratori al rumore degli aeromobili

Dal 1985, anticipando i disposti del D.Lgs. n. 277/1991, SEA ha iniziato un'indagine sul rumore e sui tempi di esposizione del personale operante presso lo scalo di Linate, e successivamente ha definito i protocolli utilizzati nel corso dell'indagine concordati tra i tecnici della SEA e consulenti specializzati, funzionari dell'USSL competente e rappresentanti delle componenti sindacali aziendali.

Sono state individuate le figure professionali potenzialmente esposte a rischio rumore, in relazione alle attività svolte ed agli ambienti di lavoro dove le stesse venivano espletate, e definita la metodologia e metrologia dei rilievi:

- Tempi di esposizione al rumore – quantificazione del tempo di esposizione in turni e giorni di massimo traffico aereo;
- Livello equivalente – rilievi del Leq durante le assistenze agli aeromobili più rumorosi e frequenti sullo scalo;
- Rumore di fondo – da rilevarsi con particolare metodica.

È stata effettuata anche una dosimetria in collaborazione con l'USSL sul personale.

Contestualmente sono stati decisi interventi e piani di insonorizzazione delle macchine e/o attrezzature definendo la tipologia delle attrezzature di rampa sulle quali operare delle insonorizzazioni e i relativi criteri di intervento; e sono state apportate modifiche ai capitolati di acquisto delle nuove attrezzature, stabilendo vincoli relativi all'emissione sonora massima accettata pari a 82 dB (A).

Con l'entrata in vigore del D.Lgs. n. 277/1991, SEA ha assegnato ad ogni propria figura professionale un livello di rischio da esposizione al rumore stilando opportuni programmi sanitari, informativi e/o formativi ove necessario, ovvero, attuando interventi di bonifica, provvedendo periodicamente ad effettuare nuove valutazioni del livello equivalente giornaliero personale di esposizione al rumore durante il lavoro dei propri addetti, attraverso un Tecnico competente in acustica e utilizzando strumentazione a norma e metodica di misura adeguati alle particolari caratteristiche del rumore da misurare.

SEA, in accordo con l'ufficio di Sanità Aerea del Ministero della Salute, fin dal 1992, visto il potenziale pericolo di esposizione al rumore sul piazzale aeromobili, ha individuato il dispositivo di protezione au-

ricolare adeguato ad ogni figura professionale (cuffia antirumore – archetto auricolare) e ha provveduto a segnalare, presso l'ingresso di ogni varco doganale, tramite apposita cartellonistica, il divieto, per le persone addette alle operazioni di assistenza agli aeromobili, di sostare in prossimità delle sorgenti di rumore se sprovviste degli idonei dispositivi di protezione individuale (DPI).

Esposizione dei lavoratori a sostanze inquinanti (aerei/apron)

In relazione all'esposizione dei lavoratori alle sostanze inquinanti disperse sui piazzali aeromobili dagli aerei e dalle altre attrezzature utilizzate per le operazioni di assistenza, SEA ha ciclicamente effettuato, anche in collaborazione con l'ASL territorialmente competente, dei monitoraggi strumentali mirati ad intercettare le sostanze derivanti dalla combustione dei carburanti. Gli esiti di tali monitoraggi hanno sempre evidenziato valori di inquinanti aerodispersi inferiori alle soglie di attenzione individuate dalle norme tecniche di riferimento; ciò è dovuto alla rapida dispersione degli inquinanti, certamente favorita dagli ampi spazi aperti che caratterizzano i piazzali aeromobili. Inoltre, le concentrazioni maggiori, pur non particolarmente significative in quanto inferiori ai valori di soglia, sono state registrate nei punti periferici dei piazzali, nei quali, la conformazione dei fabbricati, si presta al ristagno dell'aria. A conferma di quanto sopra esposto, anche una recente indagine condotta dall'ARPA sul territorio di Malpensa ha messo in evidenza una sostanziale assenza di criticità, riferita alla qualità dell'aria derivante dall'operatività aeroportuale, rispetto alle condizioni presenti sulle altre aree del territorio provinciale.

Esposizione dei lavoratori a malattie pandemiche contagiose

L'aeroporto, per le sue peculiarità di porta d'ingresso di una nazione nei confronti di cittadini stranieri, così come un porto marittimo, può essere considerato anche una via di accesso di microrganismi provenienti dalle più svariate parti del mondo e quindi fonte di possibili infezioni ed epidemie. Tale aspetto tuttavia travalica la definizione di aeroporto come ambiente lavorativo e ne estende il concetto ad ambiente sociale; infatti, in questo caso le possibili conseguenze di un'evenienza infettiva su vasta scala, non sarebbero limitate al personale aeroportuale ma coinvolgerebbero un ben più alto numero di persone, venendo a creare un problema di salute pubblica più generale. Proprio per tale scopo presso gli aeroporti esistono sedi di Sanità Aerea alle quali è deputata la gestione di tali problematiche e le indicazioni specifiche di profilassi pubblica. Pertanto tutta la popolazione aeroportuale può essere in teoria più soggetta a possibili rischi infettivi, soprattutto gli operatori che possono essere più a contatto diretto con i passeggeri; tale ipotesi resta tuttavia teorica, poiché di fatto non esistono in letteratura dati asserenti una maggiore morbilità per malattie infettive negli operatori aeroportuali. Nonostante ciò, SEA ha da sempre avuto

massima sensibilità verso tale argomento ed ha, in ogni occasione di "allerta" (Sars, H1N1V, Aviaria, Antrace, ecc.) attuato tempestivamente ogni indicazione fornita dai competenti uffici della Sanità Aerea. In tali circostanze, SEA ha puntualmente collaborato e supportato nell'organizzazione delle misure gli Enti preposti e, quando necessari, ha fornito i dispositivi di protezione e le procedure di sicurezza al proprio personale che per ragioni operative risultava più esposto. In ogni caso SEA ha tempestivamente fornito una puntuale ed esauriente informativa ai propri dipendenti, (comunicati, incontri specifici con i RLS, chiarimenti verbali a cura dei responsabili e dei preposti, ecc.) anche mirata ad evitare l'insorgere di voci e paure infondate.

Attività di sorveglianza sanitaria

È proseguita anche per il 2012 l'attività di sorveglianza sanitaria nel Gruppo SEA, affidata a sei medici competenti, che prevede accertamenti sanitari preventivi, periodici e su richiesta del lavoratore, mirati alla verifica dell'idoneità alla mansione per le attività che espongono gli addetti a specifici rischi per la salute (rumore, prodotti chimici, movimentazione carichi, videoterminali) e al suo mantenimento nel tempo. L'attività di sorveglianza sanitaria nel 2012 ha comportato l'effettuazione delle seguenti visite:

Attività di sorveglianza sanitaria realizzata nel 2012

Fattore di rischio	Visite effettuate	
	SEA	SEA Handling
Videoterminali	281	44
Prodotti chimici	270	-
Radiazioni ottiche artificiali	27	-
Dosaggio anticorpi tetano	220	-
Rumore	-	800
Movimentazione manuale carichi	94	913
Visite varie a richiesta	15	107

Nota: Il programma di sorveglianza sanitaria di SEA Energia non ha previsto visite per il 2012

Fonte: SEA

Sono inoltre proseguiti gli accertamenti sanitari (1.095) sull'assenza di tossicodipendenza nei confronti di lavoratori adibiti a particolari mansioni che comportano un rischio particolare nei confronti di terzi, dai quali è emersa la riconferma di una situazione che vede il fenomeno attestarsi ben al di sotto rispetto a quanto riferito al contesto nazionale.

La sicurezza dei lavoratori terzi all'interno degli aeroporti

Per la gestione degli appalti, il Gruppo SEA, oltre a quanto già normativamente previsto per i lavori rientranti nelle previsioni del titolo IV (cantieri temporanei o mobili), ha messo a punto una specifica procedura denominata "obblighi connessi a contratti d'appalto o d'opera o di somministrazione", nella quale sono definiti:

- i soggetti aziendali coinvolti e le relative specifiche responsabilità;

- le modalità operative a cui i soggetti coinvolti devono attenersi per l'espletamento degli adempimenti di sicurezza previsti dalla norma.

Nell'ambito della procedura sono specificati, fermo restando quanto previsto dalle normative vigenti, ruoli e attività di:

- Direzione Purchasing, che cura le attività propedeutiche all'assegnazione dei contratti;
- dirigenti responsabili della gestione degli appalti affidati, dotati di idonea autonomia organizzativa e di spesa ai fini della sicurezza del lavoro;
- risorse professionalmente qualificate e adeguatamente formate per la gestione operativa e documentale dei rischi interferenziali e delle relative contromisure

(corso specifico di 32 ore sull'individuazione, valutazione e gestione dei rischi interferenziali).

Le statistiche infortunistiche

L'analisi di dettaglio del fenomeno infortunistico mostra delle differenze significative tra SEA e SEA Handling, dovute alle diverse tipologie di attività svolte. In particolare, al netto degli infortuni in itinere, le principali cause di infortunio di SEA sono riconducibili a situazioni scarsamente significative, se riferite all'analisi dei rischi professionali, quali ad esempio la deambulazione (scivolamento, inciampo, appoggio del piede in modo non coordinato, ecc.), mentre per SEA Handling le principali cause infortunistiche sono così suddivise:

Area carico e scarico aeromobili

Descrizione cause	% su tot. area
Lesione durante l'uso di attrezzature (trattori, nastri, carrelli, pallets, contenitori, ecc.)	30,69
Lesione durante la movimentazione manuale di bagagli, merce, posta	25,74
Lesione durante gli spostamenti pedonali (salita/discesa da mezzi, inciampo, scivolamento, caduta)	13,86
Lesione per urti contro gli aeromobili (urti vari stiva, fusoliera, sporgente, ecc.)	13,86
Altro	15,84
Totale	100%

Area smistamento bagagli

Descrizione cause	% su tot. area
Lesioni durante l'uso di attrezzature (trattori, carrelli, contenitori, ecc.)	54,84
Lesioni durante la movimentazione manuale di bagagli	35,48
Lesioni durante gli spostamenti pedonali (salita/discesa da mezzi, inciampo, scivolamento, caduta)	6,45
Altro	3,23
Totale	100%

Area assistenza passeggeri

Descrizione cause	% su tot. area
Lesioni per urti contro arredi (cassettiere, armadietti, banchi check-in, ecc.)	42,86
Lesioni durante la movimentazione manuale di bagagli	28,57
Lesioni durante gli spostamenti pedonali (inciampo, scivolamento, caduta)	28,57
Altro	-
Totale	100%

Da segnalare, nell'ambito delle statistiche infortunistiche del Gruppo SEA, l'incidenza significativa rappresentata dagli infortuni in itinere (verificatisi cioè nel tragitto

casa/lavoro), in particolare nel 2012, l'incremento sullo scalo di Linate di questa tipologia d'infortuni, ha comportato un leggero rialzo dei tassi che la considerano.

Indicatori infortunistici del Gruppo SEA

		Linate	Malpensa	Uomini	Donne
Tasso infortuni complessivo	2010	5,73	9,78	9,56	5,19
	2011	6,01	7,58	8,14	4,04
	2012	6,14	7,00	7,72	4,08
Tasso infortuni itinere	2010	0,95	2,25	1,67	2,24
	2011	1,04	1,22	1,14	1,21
	2012	1,34	1,24	1,17	1,55
Tasso malattie professionali	2010	0,00	0,24	0,22	0,00
	2011	0,00	0,29	0,26	0,00
	2012	0,16	0,41	0,45	0,00
Indice di gravità complessivo	2010	171,85	329,26	305,76	193,73
	2011	163,34	186,17	189,15	149,19
	2012	134,26	145,22	162,65	86,69
Indice di gravità itinere	2010	41,35	101,49	85,57	69,26
	2011	33,09	55,65	47,79	48,72
	2012	52,26	36,08	44,13	35,28
Decessi	2010	-	-	-	-
	2011	-	-	-	-
	2012	-	-	-	-

Nota: I dati infortunistici sono relativi a tutti gli eventi che hanno comportato almeno una giornata di assenza dal lavoro oltre al giorno di accadimento. Nel conteggio delle giornate di lavoro perse si sono considerati i giorni di calendario in cui il lavoratore è stato assente, con esclusione di quello in cui è accaduto l'infortunio.

I dati sulle malattie professionali sono riferiti ai casi denunciati nell'anno di riferimento e non al numero di malattie professionali effettivamente riconosciute dall'INAIL per lo stesso periodo.

I dati infortunistici sono stati calcolati secondo le modalità definite dall'indicatore LA7 del GRI versione 3.1

Fonte: SEA

Malattie professionali

In considerazione dell'esiguità del numero di denunce di malattie professionali, in relazione al numero dei dipendenti/soggetti esposti, si ritiene di poter affermare che nell'ambito delle attività professionali svolte nel Gruppo SEA non ve ne sia nessuna che presenti un'alta incidenza o un alto rischio di specifiche malattie professionali.

Assenteismo

I dati relativi ai tassi di assenteismo evidenziano una crescita costante nel triennio per i dipendenti di SEA

operanti su Linate (da 2,97 del 2010 a 3,40 del 2012 la popolazione femminile; da 2,86 del 2010 a 3,35 del 2012 quella maschile). Stesso andamento, anche se meno marcato, per il tasso relativo ai dipendenti di SEA operanti su Malpensa.

Per quanto riguarda SEA Handling si registra un trend oscillante per i lavoratori dello scalo di Linate, sia di genere maschile che femminile, mentre il tasso di assenteismo è sensibilmente in calo per i lavoratori operanti sullo scalo di Malpensa (da 4,37 del 2010 a 3,73 del 2012 per la donne; da 5,39 del 2010 a 4,45 per gli uomini).

Evoluzione del tasso di assenteismo per società, sede operativa e genere

Società	2010				2011				2012			
	Linate		Malpensa		Linate		Malpensa		Linate		Malpensa	
	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini
SEA	2,97	2,86	3,98	2,88	3,01	3,05	4,02	3,19	3,40	3,35	4,07	3,14
SEA Handling	3,23	4,56	4,37	5,39	2,98	4,09	4,10	4,73	3,68	4,17	3,73	4,45
SEA Energia	0,00	2,01	2,75	4,60	0,00	5,89	0,00	2,21	0,00	3,05	6,61	1,29

Nota: le assenze considerate sono relative a quelle non pianificate (es. malattie, infortuni, ecc.) mentre sono escluse quelle pianificate (es. ferie, maternità, ecc.).

Fonte: SEA

Il punto di vista dei dipendenti di SEA

Nel 2012 l'acquisizione del punto di vista dei dipendenti del Gruppo SEA – in merito agli elementi caratterizzanti dell'azienda, ai fattori di criticità e alle aspettative per il futuro – è avvenuta nell'ambito del progetto "Developing Sustainability Culture", varato per definire la Sustainability Vision del Gruppo valida per gli anni a venire attraverso un ampio confronto con gli stakeholder aziendali sia interni che esterni.

Il punto di vista di operai e impiegati

Il punto di vista dei dipendenti SEA appartenenti alle classi operaie e impiegatizie è stato acquisito mediante la realizzazione, a cura della società di indagini demoscopiche SWG, di 6 focus group realizzati sia a Malpensa che a Linate coinvolgendo un totale di circa 60 persone. Gli incontri sono stati incentrati principalmente su due dimensioni, importanti per lo sviluppo della Sustainability Vision:

- l'identità aziendale riconosciuta dai dipendenti e i valori di cui SEA si fa portatrice oggi;

- l'evoluzione di tale identità nel tempo e i valori attesi per il futuro.

Identità e fattori di distintività di SEA

Nell'opinione di operai e impiegati SEA, i valori che l'azienda ha costruito nel corso degli anni e che oggi la rendono riconoscibile e distintiva sono:

• Gestione della complessità

SEA si distingue dalle aziende concorrenti perché si occupa della totalità dei servizi in aeroporto e ciò l'ha portata nel tempo a costruire un ventaglio di professionalità complete e sistemiche. La globalità dei servizi offerti richiede una pluralità di figure professionali che devono essere organizzate fra loro e l'organizzazione interna è un altro dei valori attraverso cui SEA fa la differenza, assieme alla stratificazione delle competenze nel tempo. I dipendenti del settore amministrativo, inoltre, fanno notare anche come SEA appaia maggiormente attenta alle esigenze legate alla sicurezza interna e alla sostenibilità ambientale.

• Solidità economica

SEA si distingue in questo non solo dalle concorrenti, ma anche da quelle grandi aziende nazionali che, da soggetti economici sicuri, sono diventati fonte di precarietà economica per i lavoratori. Una garanzia per i lavoratori e per gli investitori.

• Impegno nel welfare

Distingue SEA sia dalle concorrenti che dalle grandi aziende nazionali e contempla tutte quelle misure di welfare che i dipendenti riconoscono come preziose e pressoché uniche, nel mondo del lavoro odierno.

• Fascino

Rispetto ad altre grandi aziende SEA si distingue perché rimane un luogo quasi "esotico" agli occhi della gente: i dipendenti sono i soli a conoscere il modo in cui la grande macchina funziona e si specchiano negli occhi affascinati dei non addetti ai lavori.

• Spirito di squadra

L'affettività e l'attaccamento dei dipendenti, la solidarietà orizzontale, il sentirsi parte integrante di SEA, secondo i dipendenti, sono aspetti che è difficile trovare nelle altre aziende di servizi aeroportuali, dove il personale è assunto per periodi molto brevi. L'attaccamento aziendale, in particolare, diventa una familiarità estesa, sperimentazione di un microcosmo di relazioni improntate alla condivisione di vita fra colleghi; questo voler essere di SEA spinge i dipendenti a far fronte a mille difficoltà.

Identità ed elementi di criticità di SEA

Operai e impiegati SEA considerano i seguenti elementi come problematici per chi vive l'azienda dall'interno:

• Ingerenza della politica

Interviene sui percorsi di strategia aziendale e sulla sua immagine presso la pubblica opinione. È un fat-

tore che singularizza notevolmente l'identità di SEA rispetto a quella di molte altre grandi aziende, non solo nel campo del trasporto aereo. Si avverte come in molti casi sia stato un limite allo sviluppo funzionale della società.

• Rischio di erosione del capitale umano

L'adeguamento al mercato del lavoro, il blocco delle assunzioni e la scelta del lavoro interinale, con la conseguente progressiva perdita della capacità di gestire la complessità, di conservare il patrimonio di competenza, rappresentano un rischio avvertito.

I dipendenti concepiscono il loro lavoro come fondamentale per il buon funzionamento del meccanismo SEA, ma non si sentono altrettanto riconosciuti nel loro operato dai vertici aziendali.

• Frammentazione interna

Intesa come progressivo allontanamento dei vertici dall'operatività. I dipendenti lamentano uno scollamento fra i reparti in senso verticale. Ai livelli dirigenziali le esigenze concrete del settore operativo sembrano non giungere. Questa incomunicabilità bottom-up, tuttavia, va di pari passo con l'imporsi di una comunicazione dall'alto, divenuta negli anni più rigida e formalizzata.

In sintesi, se le figure operative appaiono più radicali nella loro visione critica, quelle amministrative mettono in scena una SEA che guarda anche al futuro con progetti, iniziative, tentativi di rispondere alle sollecitazioni imposte dal mercato. Da una parte si riconoscono le difficoltà del settore operativo, ma d'altro canto si riconoscono tracce di cambiamento. Ad esempio, con intranet si sta cercando di migliorare la comunicazione interna, oppure con la creazione di nuove infrastrutture si sta cercando, a Malpensa, di aumentare l'offerta aeroportuale.

Le aspettative

Le categorie professionali degli operai e degli impiegati SEA identificano in particolare quattro aree di azione e trasformazione dell'agire aziendale:

Ambiente: un terreno di intervento che SEA già presidia ma che andrebbe consolidato.

Persone: un giacimento di risorse ed energie da riattivare attraverso interventi di valorizzazione e coinvolgimento.

Comunicazione: uno spazio da implementare prioritariamente, sia in termini di strategie che di strumenti.

Stakeholder: un'area che richiede nuova attenzione con l'obiettivo di consolidare le relazioni – anche commerciali – nell'ottica della bidirezionalità e corresponsabilità.

Ciò che si attende da SEA è infatti che un soggetto di grande solidità e credibilità economica, e già ben posizionata sul versante della responsabilità sociale (con i programmi di welfare per i dipendenti ad esempio) e della tutela dell'ambiente (sia in termini

di responsabilità sociale che in azioni di sostenibilità):

- sia in grado di garantire una pronta, tempestiva e trasparente comunicazione delle proprie decisioni e iniziative;
- sappia offrire spazi di ascolto e di recepimento dei suggerimenti da parte degli interlocutori anche interni;
- cresca supportando un'adeguata creazione di valore, a favore di azionisti e investitori in generale, oltre che nel rispetto dell'interesse di tutti coloro che interagiscono con il Gruppo e le imprese che ne fanno parte;
- sviluppi una maggiore sensibilità al dialogo con il territorio, ricostruendo la relazione attraverso il coinvolgimento di cittadini e istituzioni nella mission aziendale;
- sia in grado di superare le frammentazioni interne valorizzando le differenze, anziché lasciare che i conflitti latenti inquinino le relazioni senza evolvere;
- assuma la responsabilità circa la salute e la sicurezza dei dipendenti più esposti a rischio;
- valorizzi le proprie persone anche attraverso percorsi di mobilità interna e le coinvolga attraverso percorsi di ascolto e partecipazione attiva;
- sappia rinnovarsi innovando il business e puntando alla qualità del servizio e alla costante attenzione alle esigenze degli stakeholder di riferimento, che si tratti di compagnie aeree, passeggeri o piuttosto portatori di interesse locali;
- mostri rispetto nei confronti dell'ambiente, certamente a fronte delle normative, ma anche nei confronti di tutte le persone che frequentano gli spazi aeroportuali e in particolare le persone deboli;
- produca e commercializzi prodotti di alta qualità e operi con successo nei vari siti e sui diversi mercati a livello internazionale;
- si orienti al miglioramento in termini di qualità, impatto ambientale e sociale anche attraverso lo sviluppo di nuovi prodotti e soluzioni nel settore della "green economy".

Agire nel segno e nella dimensione della sostenibilità negli ambiti di intervento individuati comporterebbe, secondo il panel intervistato:

- il recupero del patrimonio umano e relazionale di SEA;

- un rafforzamento delle reti collaborative nel segno di una maggior condivisione delle iniziative e della corresponsabilizzazione;
- un incremento del consenso e della reputazione, ma anche l'aumento dell'efficacia e dell'efficienza aziendale.

Il punto di vista di quadri e dirigenti

Il punto di vista dei dipendenti SEA appartenenti alle categorie professionali dei quadri e dei dirigenti è stato acquisito mediante la realizzazione di:

- 13 interviste ad esponenti del top management del Gruppo SEA curate da ISTUD, società di formazione e ricerca manageriale;
- una web discussion che ha coinvolto 20 quadri e dirigenti aziendali, curata dall'istituto di indagini demoscopiche SWG;
- una indagine quantitativa, che ha interessato 31 dirigenti e quadri del Gruppo, a cura anch'essa dell'istituto SWG.

A seguire vengono esposti gli highlights delle tre rilevazioni, con particolare riferimento ai temi maggiormente richiamati dagli intervistati nelle varie sessioni d'indagine.

Identità e fattori caratterizzanti di SEA

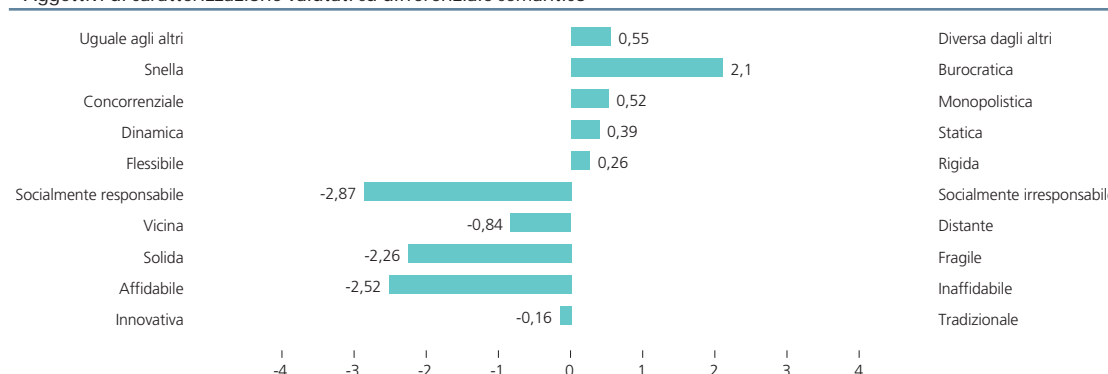
• Solidità

Il principale carattere distintivo di SEA è la solidità, intesa soprattutto come capacità di resistere e reagire alle avversità. Forgiata da diversi eventi critici, SEA ha in sé la forza della flessibilità, che consente di cogliere le nuove opportunità e di guardare al futuro.

• Efficienza e flessibilità

Oggi efficienza e flessibilità sono le nuove declinazioni della professionalità. In questo quadro il controllo dei costi e la funzionalità dei modelli organizzativi diventano requisiti più importanti rispetto alla competenza dei dipendenti e questo fa affiorare nel campione di quadri e dirigenti un senso di frustrazione. Tutti riconoscono l'importanza dell'eliminazione degli sprechi e del controllo dei costi, ma a patto che le regole siano uguali per tutti e che questo non si riveli elemento di vessazione solo per alcuni.

Aggettivi di caratterizzazione valutati su differenziale semantico



• Burocrazia

In assenza di fiducia, fiorisce la burocrazia e l'ansia di controllo prende il sopravvento sulla progettazione di meccanismi incentivanti. Riprendono piede le dinamiche da ente para-pubblico, dove non c'è spazio per la meritocrazia.

• Responsabilità

Il concetto di responsabilità sociale viene associato immediatamente all'impegno di tutela dell'ambiente e di riduzione dell'impatto delle attività aeroportuali sul territorio. Per generare valore grazie alle azioni di responsabilità sociale è però necessario, da parte dell'azienda, un atteggiamento volontario, consapevole e proattivo. Non basta agire in risposta agli attacchi e alle sollecitazioni esterne.

• Rispetto delle regole

Questo carattere marca la differenza tra SEA e i soggetti che progressivamente le si sono affiancati con

le diverse trasformazioni del mercato (ad es. handler).

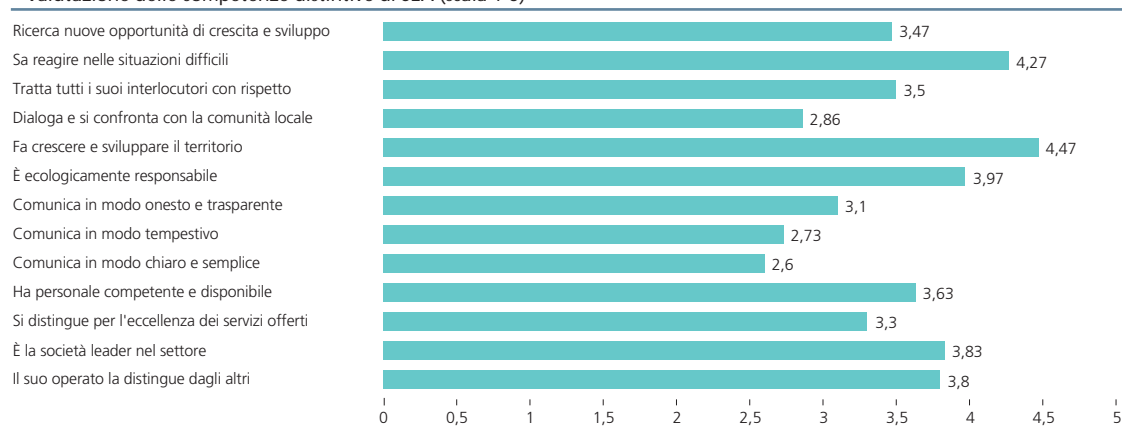
• Competenza ed esperienza

A giudizio del management intermedio di SEA, i valori che gli interlocutori esterni riconoscono all'azienda affondano in una storia di leadership nel settore aeroportuale fondata sulla professionalità dei dipendenti. Ancora oggi – nonostante anni difficili che hanno minato il primato e con esso la fiducia interna – la base su cui ricostruire resta il patrimonio di competenza ed esperienza.

• Rispetto

L'altra parola chiave è il "rispetto" delle regole, dell'ambiente, degli accordi commerciali con fornitori per poter comunicare esternamente affidabilità e favorire la disponibilità di tutti gli stakeholder a collaborare a progetti comuni. È una logica di reticolarità attiva quella in cui i dirigenti inseriscono SEA.

Valutazione delle competenze distintive di SEA (scala 1-5)



Fonte: SWG, Indagine sugli stakeholder del Gruppo SEA 2013

• Legame con il territorio

Il legame di SEA con il territorio è un tratto condiviso dell'identità aziendale. È un legame che si nutre della parola "crescita", non solo per l'accessibilità al territorio garantita dagli aeroporti, ma anche per la promessa occupazionale con cui la società è nata. Anche in tal senso viene letto il connotato di responsabilità nei confronti del territorio. Il territorio non può non riconoscere a SEA il ruolo di volano economico ed occupazionale, ma, oggi che quella promessa appare meno fulgida, risultano più evidenti i problemi di convivenza con l'aeroporto (smog, rumore, occupazione del territorio, ecc.). In questo quadro, SEA ha già cominciato a sviluppare una maggiore sensibilità al dialogo con il territorio, ma la comunicazione non basta: oggi è quanto mai necessario ricostruire la relazione attraverso un meccanismo di coinvolgimento di cittadini e istituzioni nella mission aziendale.

• Resilienza

Oggi SEA può andar fiera della sua storia, che è fatta dalla capacità di resistere alle avversità, di rialzarsi

dopo ogni caduta, di affrontare le criticità dando il meglio di sé proprio in queste circostanze. La nascita di Malpensa 2000 è l'icona della tenacia dell'azienda, che ha raggiunto l'obiettivo nonostante le difficoltà, mentre il de-hubbing di Alitalia rappresenta il momento più delicato della storia aziendale, la caduta più rovinosa da cui, però, si è riusciti a risollevarsi.

• Comunicazione

Lo strumento di armonizzazione più importante e al tempo stesso più carente è la comunicazione: sia interna, spesso incoerente, che esterna, troppo scarsa per favorire orgoglio e senso di appartenenza. Nonostante i recenti miglioramenti, i quadri e i dirigenti spingono per un'ulteriore proiezione esterna dell'azienda, soprattutto in termini di comunicazione con passeggeri e territorio. Si pone l'accento non solo sulla "quantità" di comunicazione esterna, ma soprattutto sulla qualità della stessa, auspicando una maggiore capacità di affrontare senza timidezza anche gli aspetti più problematici. È in questi termini che il tema della trasparenza diventa centrale. Per muovere

i primi passi in questa direzione si può cominciare migliorando la comunicazione interna soprattutto rispetto agli orizzonti strategici dell'azienda.

Le aspettative

• Meritocrazia

Per il futuro il valore di riferimento più richiamato dai quadri e dirigenti del Gruppo è quello della meritocrazia, da rendere concreto grazie ad un sistema di incentivazione che si sostituisca alla logica burocratica e gerarchica del mero controllo.

Il passaggio dalla verticalità della piramide all'orizzontalità è metafora della richiesta di coinvolgimento e responsabilizzazione che i dirigenti chiedono all'azienda come pegno di rinnovata fiducia nelle risorse umane. In cambio le persone sono disposte a mettersi in gioco con coraggio e a rifondare il legame con l'azienda non tanto sul bisogno di protezione, che si fonda su una logica di subordinazione e appartenenza passiva, quanto sull'opportunità di crescita personale, in una logica di attiva collaborazione.

• Valorizzazione del capitale umano

La valorizzazione del capitale umano aziendale rientra a pieno titolo tra le priorità che l'azienda deve esprimere, anche nei confronti del mondo esterno, per recuperare autorevolezza. Per muovere i primi passi in questa direzione si può cominciare migliorando la comunicazione interna, soprattutto rispetto agli orizzonti strategici dell'azienda.

• Sostenibilità

L'attenzione al welfare e all'ambiente sono direzioni concrete su cui investire per tornare ad essere davvero l'eccellenza che è stata al momento della sua fondazione e che ha nutrito l'orgoglio di appartenenza dei dipendenti.

In conclusione l'azienda solida, professionale, capace di superare le numerose criticità con spirito propositivo, che è stata volano di crescita del territorio e delle sue risorse umane, oggi deve essere trasparente – e quindi meritocratica internamente – e rispettosa e affidabile verso gli stakeholder esterni. SEA deve rappresentare il nodo centrale della rete dei portatori d'interesse – dai dipendenti ai clienti, dai fornitori al territorio – stimolando una partecipazione attiva e allargata alla mission e alla progettualità aziendale.

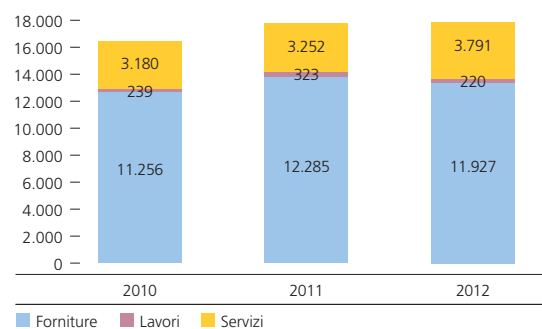
L'obiettivo di questo percorso di coinvolgimento resta sempre quello che ha alimentato il mito di fondazione: lo sviluppo socio-economico della rete territoriale (fatta di ambiente, persone e soggetti economici). Ma, oggi che alcune promesse appaiono non mantenute, tale sviluppo va inquadrato in un'ottica di lungo periodo. La progettualità e la sostenibilità sono i valori che i dirigenti attribuiscono in modo più condiviso all'azienda, che può ancora migliorare nella cura e nella responsabilità verso tutti i suoi stakeholder, ma deve lavorare soprattutto su trasparenza, coinvolgimento e partecipazione.

Fornitori (*)

Policy di gestione delle relazioni con i fornitori

Il Gruppo SEA considera i propri fornitori parte integrante del processo di sostenibilità. Pertanto nella scelta dei partner attraverso il processo di qualificazione il Gruppo SEA – oltre a tenere in considerazione gli aspetti qualitativi ed economici delle forniture e il rispetto degli obblighi normativi (tra gli altri il rispetto dei versamenti contributivi ai dipendenti) – valuta anche le caratteristiche di sostenibilità dei fornitori.

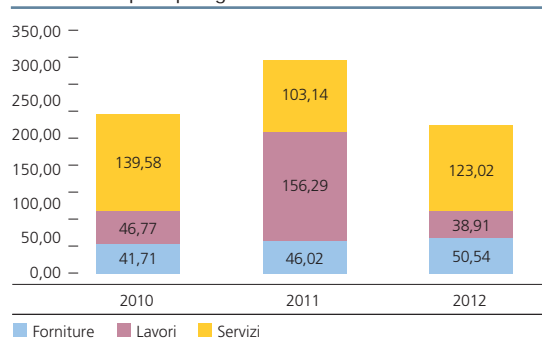
Numero ordini per tipologia



Fonte: SEA

(*) Non comprendono SEA Energia

Valore ordini per tipologia



Fonte: SEA

In tale ottica, nell'Albo fornitori, attivo da maggio 2011, sono richieste specifiche informazioni e valutazioni sulle modalità di gestione della sostenibilità da parte dei fornitori. In particolare su:

Ambiente

Sono valutate eventuali certificazioni del sistema di gestione ambientale del potenziale fornitore (quali UNI EN ISO 14001 o la registrazione EMAS) così come certificazioni ambientali di prodotto (ECOLABEL, FSC, PEFC, plastica seconda vita, e altre certificazioni), le modalità interne di gestione degli aspetti ambientali quali rifiuti, imballaggi, utilizzo di materiale avente contenuto riciclato o riciclabile, la raccolta dei materiali riciclabili al fine di garantirne il riciclo, l'uso di materiali a bassa emissività o a basso consumo energetico nonché le modalità di selezione dei propri fornitori secondo caratteristiche ambientali.

Safety

Sono analizzati il grado di attenzione e la modalità di gestione dei profili di sicurezza tramite la valutazione del sistema di gestione della salute e sicurezza sul la-

voro (se certificato ai sensi del D.Lgs. 81/2008, conforme alle Linee guida UNI-INAIL o alla norma OHSAS 18001), la presenza o meno all'interno dell'azienda, del Servizio di Prevenzione e Protezione, la presenza di un Referente della Sicurezza del fornitore, che segua i singoli contratti/commesse, la circostanza di aver beneficiato almeno una volta negli ultimi tre anni della riduzione del tasso INAIL, il numero degli infortuni riportati negli ultimi tre anni, l'attivazione di un programma di formazione sulla sicurezza e la verifica del grado di apprendimento dopo ciascun evento formativo.

Responsabilità sociale d'impresa

È stato richiesto al fornitore di descrivere eventuali iniziative aziendali per sviluppare un approccio socialmente responsabile alla progettazione e alla gestione del business, così da consentire a SEA di avvalersi di una supply chain che contribuisca al raggiungimento di uno sviluppo sostenibile. Inoltre particolare attenzione è prestata ai profili di qualificazione inerenti il modello organizzativo ex D.Lgs. 231/2001, così come l'adozione di un Codice etico interno aziendale da parte del fornitore.

Classificazione dei fornitori su criteri di CSR

Nell'ottica della trasparenza e dell'accessibilità il Gruppo SEA ha previsto l'iscrizione telematica all'Albo fornitori e la gestione elettronica (e-procurement) di alcune procedure di appalto. Nel corso del 2012 sono stati qualificati 826 fornitori, suddivisi in base alle attività di CSR implementate nei rispettivi processi aziendali. Nella tabella seguente sono definiti i fornitori qualificati e in valutazione per ogni profilo di sostenibilità.

Profili di sostenibilità dei fornitori	Qualificati	In valutazione
Certificazione 14001	125	47
Certificazione EMAS	9	3
Dichiarazione ambientale di prodotto	14	2
Sistema Gestione della salute e sicurezza del lavoro	171	77
Servizio di prevenzione e protezione interno	349	112
Nomina Referente Sicurezza per singoli contratti/commesse	414	164
Beneficio di riduzione tasso INAIL ultimo triennio	188	58
Modello organizzativo ex D.Lgs. 231/2001	119	47
Adozione Codice etico	175	60

Fonte: SEA

Selezione dei fornitori

Le modalità di selezione dei fornitori affidatari dei contratti variano in funzione della appartenenza degli stessi alle seguenti macro categorie:

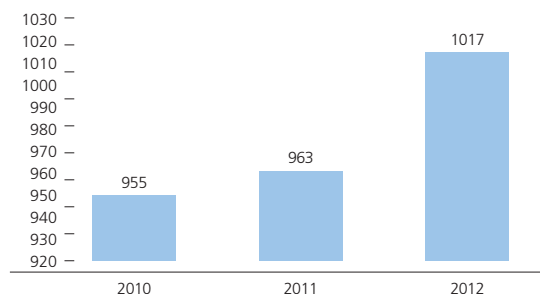
- contratti d'appalto affidati mediante gara ad evidenza pubblica, previa pubblicazione di un avviso di gara;

- contratti d'appalto che, in ragione dell'importo o, in quanto riconducibili a specifici servizi, soggiacciono alla procedura specifica dei "sottosoglia".

Con riferimento alle gare pubbliche, la selezione dei concorrenti avviene sulla base dei criteri di qualificazione soggettivi, nonché afferenti la capacità economico-finanziaria e tecnica degli stessi, nell'osservanza dei vincoli posti dal D.Lgs. 163/2006 o della norma-

tiva di settore nonché dei principi di concorrenzialità e trasparenza.

Numero totale aggiudicatari



Fonte: SEA

Con riferimento agli affidamenti dei “sottosoglia”, le procedure interne prevedono l’invito di almeno cinque fornitori, tra quelli inclusi nell’Albo fornitori aziendale nel rispetto del principio di rotazione e tenendo conto dei requisiti degli stessi in relazione alle caratteristiche dell’offerta. Inoltre, per lavori di importo superiore a 3 milioni di euro e per alcune categorie di servizi d’importo superiore alla soglia CE, la procedura prevede la pubblicazione sul sito istituzionale di un avviso pubblicitario attraverso il quale viene sollecitata una manifestazione di interesse all’invito. È prevista inoltre, per i fornitori qualificati per categorie merceologiche rientranti in aree certificate e per i fornitori con impegno economico rilevante o strategico per SEA, una valutazione in corso d’opera mediante la formulazione di un giudizio, da parte dell’utente interno che gestisce il contratto, il quale analizza i profili operativi, organizzativi e comportamentali del fornitore riscontrati in sede di esecuzione della fornitura. Un eventuale esito negativo della verifica comporta la sospensione dall’Albo per la categoria merceologica sino all’esclusione nelle ipotesi di gravi inadempimenti.

Una volta stipulato il contratto, il fornitore deve rispettare diversi vincoli contrattuali e, oltre a quelli di carattere qualitativo e prestazionali, gli viene richiesto di rispettare anche la procedura SEA relativa ai principi e criteri di natura ecologico-ambientale per i fornitori. Sotto il profilo della salvaguardia delle risorse umane impiegate viene attuata una puntuale verifica dell’osservanza delle norme in tema di sicurezza del lavoro nell’attività d’impresa, con obbligo di segnalazione laddove sia incorsa in gravi infrazioni e dell’applicazione dei contratti di lavoro di categoria prevedendo, inoltre, l’impegno all’applicazione di eventuali accordi integrativi aziendali in vigore per il tempo e nella località di svolgimento del lavoro.

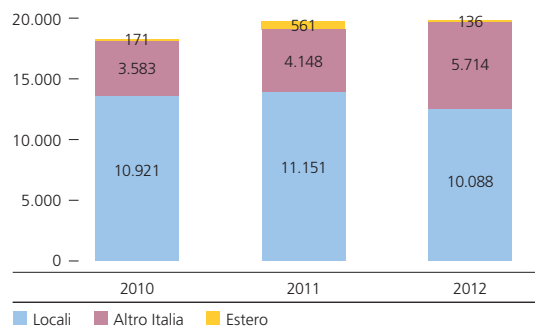
Viene poi effettuata, in corso di contratto, la verifica del rispetto dei versamenti contributivi già accertati in fase di qualificazione del fornitore, di aggiudicazione e successiva stipula del contratto.

Impatto degli aeroporti sull’indotto locale

Con riferimento alla provenienza geografica delle forniture, il Gruppo SEA non dispone di strumenti spe-

cifici per privilegiare nella selezione i fornitori per provenienza geografica, sia per i vincoli derivanti dalle gare ad evidenza pubblica sia per la precisa scelta del Gruppo di privilegiare gli aspetti qualitativi, economici e di sostenibilità della fornitura.

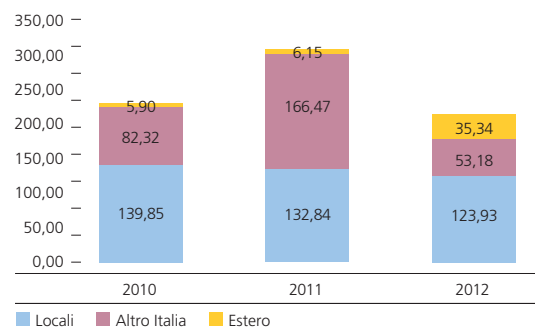
Numero ordini per provenienza geografica



Nota: per Locali si intendono fornitori con sede nelle province della Lombardia, Novara e Piacenza

Fonte: SEA

Valore ordini per provenienza geografica (milioni di euro)



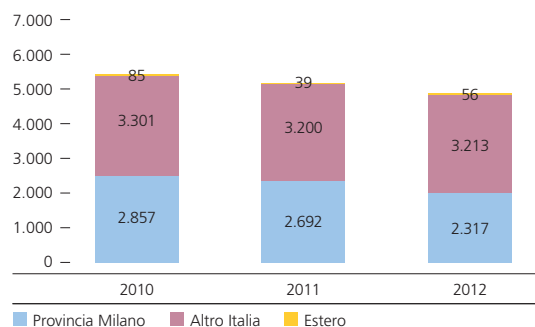
Nota: per Locali si intendono fornitori con sede nelle province della Lombardia, Novara e Piacenza

Fonte: SEA

Ciononostante, l’impatto economico generato sul territorio circostante dall’attività del Gruppo SEA in termini di forniture di beni e servizi, è particolarmente rilevante: nel 2012 infatti il numero degli ordini presso fornitori locali è stato pari al 63% del totale, mentre la percentuale con riferimento al valore degli ordini, è risultata pari al 58% del totale.

Nello scalo di Linate il numero degli ordini effettuati presso fornitori localizzati nella provincia di Milano è stato pari al 41%, per un controvalore del 53%.

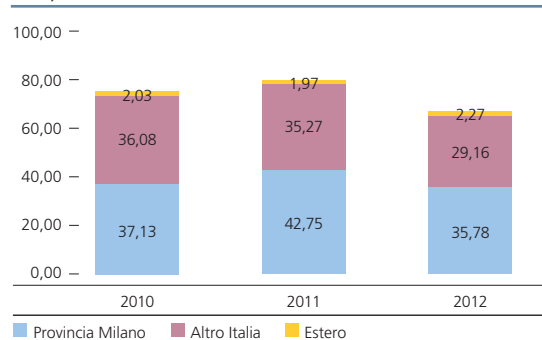
Linate - Numero ordini per appartenenza territoriale



Nota: Rispetto agli anni precedenti, i dati si riferiscono alle posizioni dove il servizio/fornitura/lavoro è effettivamente reso.

Fonte: SEA

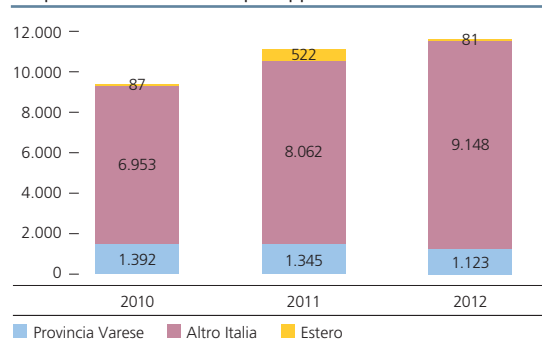
Linate - Valore ordini per appartenenza territoriale (milioni di euro)



Nota: Rispetto agli anni precedenti, i dati si riferiscono alle posizioni dove il servizio/fornitura/lavoro è effettivamente reso.
Fonte: SEA

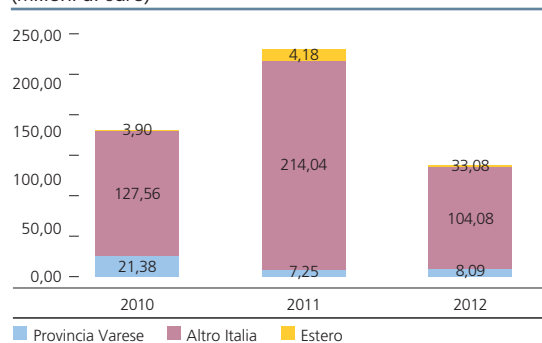
Nello scalo di Malpensa il numero degli ordini rivolti a fornitori presenti nella provincia di Varese è stato pari al 11%, per un controvalore di circa il 6%.

Malpensa - Numero ordini per appartenenza territoriale



Nota: Rispetto agli anni precedenti, i dati si riferiscono alle posizioni dove il servizio/fornitura/lavoro è effettivamente reso.
Fonte: SEA

Malpensa - Valore ordini per appartenenza territoriale (milioni di euro)



Nota: Rispetto agli anni precedenti, i dati si riferiscono alle posizioni dove il servizio/fornitura/lavoro è effettivamente reso.
Fonte: SEA

Il giudizio dei fornitori su SEA

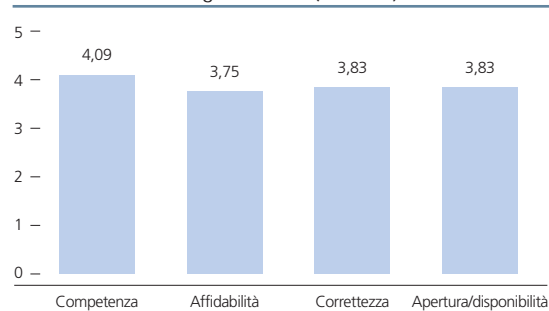
Il posizionamento reputazionale di SEA e la qualità delle sue relazioni riguardanti lo stakeholder fornitore emergono da una indagine realizzata da SWG, primario istituto di ricerche di mercato, nel corso del 2013. All'interno del panel di 111 stakeholder interni ed esterni sono stati intervistati complessivamente 13 fornitori.

La qualità della relazione

Il 75% dei fornitori intervistati ha affermato di avere mediamente oltre 5 occasioni di contatto nel corso di un anno con i manager SEA. L'83% dei fornitori considera il rapporto con SEA utile o costruttivo e l'84% afferma di nutrire molta o abbastanza fiducia nell'azienda.

Lusinghiero anche il giudizio espresso in merito alle qualità del management.

Valutazione del management SEA (scala 1-5)



Fonte: SWG, Indagine sugli stakeholder del Gruppo SEA 2013

Nell'opinione dei fornitori i punti maggiormente qualificanti del rapporto con SEA sono rappresentati dalla capacità dell'azienda di gestire con chiarezza e serietà i propri business partner seguendo standard di qualità e dalla serietà e chiarezza nella fase negoziale e la propensione ad instaurare un rapporto di partnership con i propri fornitori. Ottengono una valutazione più che positiva anche l'attributo relativo alla capacità dell'azienda di selezionare i fornitori con onestà e trasparenza e secondo criteri di qualità e quello riguardante l'efficienza nella gestione amministrativa dei contratti. Da sottolineare anche il giudizio di piena sufficienza sull'affidabilità e la puntualità dei pagamenti.

Valutazione della relazione con SEA (scala 1-5)



Fonte: SWG, Indagine sugli stakeholder del Gruppo SEA 2013

La valutazione reputazionale di SEA

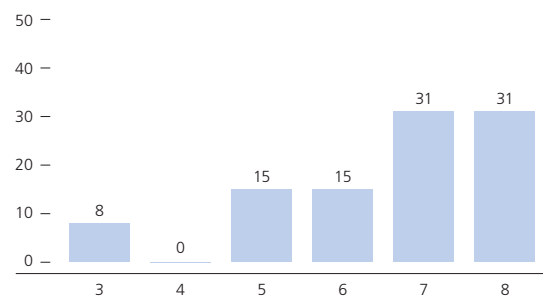
Il 62% del campione di fornitori intervistati da SWG ha emesso nei confronti di SEA un giudizio sintetico di apprezzamento (su una scala di valore 1-10) corrispondente ai valori 7, 8. Complessivamente il 77% dei fornitori coinvolti nell'indagine ha espresso un voto al di sopra della sufficienza. Il 69% del campione ha percepito un cambiamento in SEA negli ultimi anni e il 78% di esso lo considera positivo.

La valutazione degli elementi caratterizzanti l'identità di SEA

L'identità di SEA, così come percepita dai propri fornitori, si caratterizza principalmente per propensione ad un comportamento socialmente responsabile, affidabilità, solidità e vicinanza.

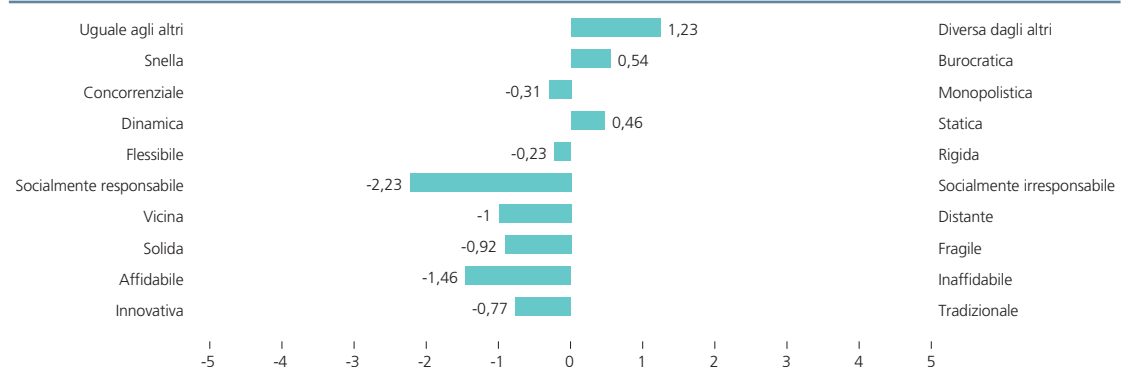
In secondo piano, anche se con valori significativi, si collocano caratteristiche come la distintività e l'innovatività.

Se dovesse valutare SEA con un voto da 1 a 10 che voto darebbe?



Fonte: SWG, Indagine sugli stakeholder del Gruppo SEA 2013

Aggettivi di caratterizzazione valutati su differenziale semantico



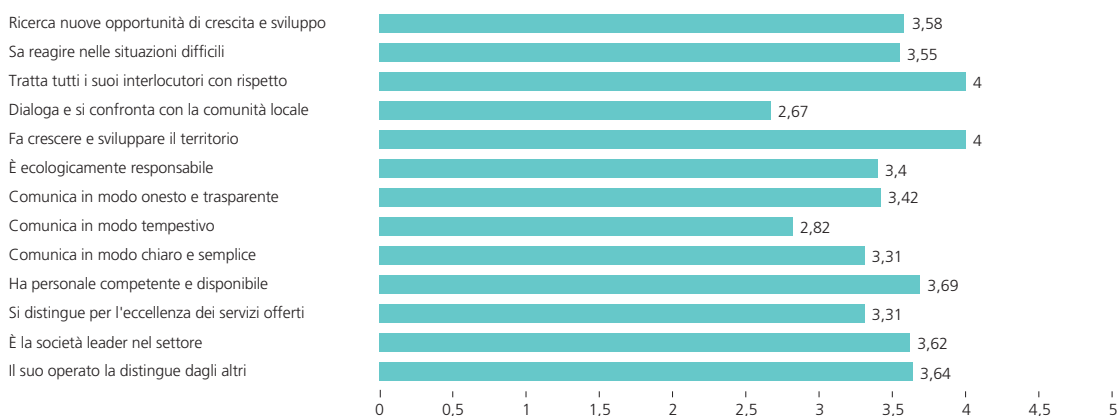
Fonte: SWG, Indagine sugli stakeholder del Gruppo SEA 2013

La valutazione delle competenze distintive di SEA

I fornitori considerano SEA soprattutto un motore di sviluppo del territorio, in grado di generare benessere e sviluppo. Molto presente nell'immaginario dei fornitori anche la capacità del Gruppo di trattare tutti i pro-

pri interlocutori con rispetto e la competenza e disponibilità del proprio personale. Ottengono giudizi ampiamente positivi inoltre la distintività dell'operato aziendale, la leadership del proprio settore e la capacità di ricercare nuove opportunità di crescita e sviluppo.

Valutazione delle competenze distintive di SEA (scala 1-5)



Fonte: SWG, Indagine sugli stakeholder del Gruppo SEA 2013

Tra gli aspetti giudicati meno brillantemente si individuano invece l'approccio al dialogo e al confronto

con la comunità locale e la tempestività della comunicazione.

Passeggeri

La qualità dei servizi ai passeggeri

L'obiettivo del Gruppo SEA è garantire un continuo miglioramento del livello dei servizi erogati ai clienti dei propri aeroporti, sia direttamente da SEA, sia da tutti gli altri operatori indipendenti che operano all'interno del sedime aeroportuale e influiscono sulla customer experience.

Sistemi di gestione della qualità certificati

SEA, a partire dal 1995, si è dotata di un proprio Sistema di Gestione per la Qualità, che ha consentito di orientare le scelte aziendali relative la revisione dei processi/servizi aeroportuali. In questo contesto SEA ha formato un gruppo di circa 25 auditor qualificati, impiegati a supporto dell'attività svolta dalla funzione Qualità nella verifica interna dei processi. Questo percorso ha portato SEA, a conseguire le seguenti certificazioni di qualità:

- **UNI EN ISO 9001:2008**, Sistemi di gestione per la qualità – (Certificato n. 50 100 8107) rilasciato dall'ente TÜV Italia.
- **CERTIFICAZIONE DI SERVIZIO**, il processo di assistenza, in ambito aeroportuale, ai passeggeri con mobilità ridotta; basata su un Disciplinare tecnico costruito in linea con la UNI CEI EN 45011– (Certificato TÜV IT 005 MS) rilasciato dall'ente TÜV Italia.
- **D-4001:2008**, accessibilità siti per persone con difficoltà motorie – (Certificato IA-0510-01) rilasciato dall'ente Dasa-Rägister.

Carta dei Servizi

La Carta dei Servizi aeroportuali è lo strumento creato per definire il livello qualitativo dei servizi che il gestore aeroportuale si impegna a garantire ai passeggeri. Attraverso questo documento il management SEA – insieme a compagnie aeree e società che per le stesse forniscono servizi ai passeggeri – comunica ai passeggeri gli obiettivi di qualità verso i quali si assume precisi impegni circa il livello dei servizi offerti.

Gli standard qualitativi e quantitativi garantiti dal gestore aeroportuale sono rilevati attraverso il monitoraggio di alcuni indicatori appositamente individuati. La Carta dei Servizi contiene anche una serie di informazioni e consigli, utili al passeggero come guida per consentire la fruizione dell'infrastrutture e dei servizi aeroportuali.

La Carta dei Servizi di SEA viene distribuita attraverso i banchi di informazione presenti nelle aerostazioni, oppure è scaricabile dal sito internet www.seamilano.eu.

Adesione a programmi di customer satisfaction a livello europeo

Prosegue la partecipazione di SEA al programma di rilevazione della Customer Satisfaction, promosso da ACI (Airport Council International) e denominato Airport Service Quality.

I risultati dell'indagine consentono un confronto delle performance degli scali milanesi con i principali com-

petitors in ambito nazionale ed internazionale. Rispetto al livello medio europeo i passeggeri degli aeroporti milanesi esprimono un giudizio particolarmente positivo per la disponibilità dei parcheggi e il rapporto qualità – prezzo dell’offerta. Questo risultato positivo è la conferma delle scelte aziendali volte al miglioramento delle proposte commerciali per le varie tipologie di utenti e per specifici periodi dell’anno. Anche la vendita on-line risulta particolarmente vantaggiosa e gradita. L’offerta dei servizi di ristorazione e dei servizi commerciali risulta in miglioramento. Tuttavia i passeggeri esprimono una minore soddisfazione in riferimento al rapporto qualità-prezzo, valutazione peraltro espressa per questi aspetti anche nei confronti dei principali scali europei di riferimento.

I servizi operativi di front-line sia in termini di tempi di attesa sia in termini di cortesia del personale sono apprezzati a Malpensa e a Linate e il risultato è particolarmente positivo nell’ultimo trimestre dell’anno.

SEA si sta impegnando a migliorare quegli aspetti legati al comfort per il miglioramento dell’esperienza di viaggio del passeggero, che interessano servizi aggiuntivi e personalizzati rivolti a particolari tipologie di passeggeri (come ad esempio: famiglie con bambini, gruppi ed etnie di culture differenti). Questo potrà permettere agli scali milanesi di migliorare il proprio posizionamento in questa speciale classifica di gradimento.

La qualità del servizio erogato ai passeggeri

A livello generale europeo la puntualità dei voli, sia in arrivo sia in partenza, nel 2012 è risultata in miglioramento rispetto ai dati mensili dell’anno precedente. Oltre l’83% dei voli ha registrato puntualità sia in partenza che in arrivo, con un miglioramento superiore a circa 2,5 punti percentuali rispetto allo stesso periodo del 2011. I valori oscillano sensibilmente su base mensile: a febbraio e luglio si sono registrati i valori minimi di puntualità nel corso dell’anno. La performance è risultata superiore a quella dello scorso anno, anche se si evidenzia ancora una generale difficoltà a recuperare i ritardi in arrivo. Questa si è evidenziata in particolare nel secondo semestre dell’anno. Gli aeroporti che maggiormente hanno mostrato difficoltà a recuperare i ritardi in arrivo sono stati, come di consueto, gli Hub tra i 25-40 milioni di passeggeri/anno (quali Monaco, Fiumicino e Barcellona). Tra i grandi Hub “virtuosi” (ovvero quelli nel gruppo degli aeroporti con oltre 40 milioni di passeggeri/anno e un’alta percentuale di traffico in transito) segnaliamo Amsterdam e Londra Heathrow.

Di seguito le performance di qualità dei servizi registrate nei due scali gestiti da SEA.

Malpensa

Con un valore consuntivo 2012 di puntualità in partenza dei voli di linea passeggeri attestato all’85%,

Malpensa migliora di oltre 2 punti percentuali la propria performance rispetto all’82,7% del 2011. Lo scalo della brughiera si riconferma come un aeroporto che fa puntualità: il recupero di puntualità risulta infatti positivo (+1,2 punti). In particolare si consolida la differenza di performance tra i due Terminal: Malpensa 2 registra una puntualità in partenza pari a 88,4%, mentre Malpensa 1 chiude l’anno a 83,6%.

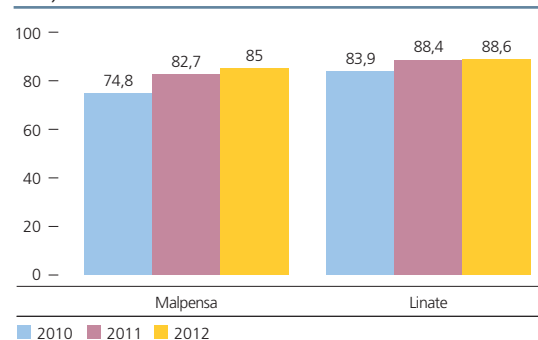
La performance relativa ai tempi di riconsegna bagagli si attesta su valori ben superiori a quanto dichiarato nella Carta dei Servizi:

- la riconsegna del primo bagaglio entro 27 minuti è stata assicurata per il 96,5% dei voli a Malpensa 1 e per il 96,7% a Malpensa 2;
- la riconsegna dell’ultimo bagaglio entro 37 minuti è stata rispettata per il 93,1% dei voli a Malpensa 1 e per il 98,0% a Malpensa 2.

A Malpensa 1 la performance risulta allineata allo stesso periodo dello scorso anno, mentre a Malpensa 2 si registra un miglioramento di oltre 2 punti percentuali. In questo contesto di dati sicuramente positivi, gli sforzi di SEA si sono concentrati in particolare sul rispetto dei minimi di scalo, dando luogo ad approfondimenti delle dinamiche di quei voli che “sfiorano” i parametri della Carta dei Servizi. Particolare attenzione è posta alle performance dei singoli handler, influenzate sia da problematiche operative legate al momento molto critico del mercato del lavoro, sia agli standard previsti nei “Service Level Agreement” delle compagnie servite, che in qualche caso sono risultati peggiorativi rispetto a quanto richiesto nella Carta dei Servizi, pur senza compromettere il livello complessivo del servizio.

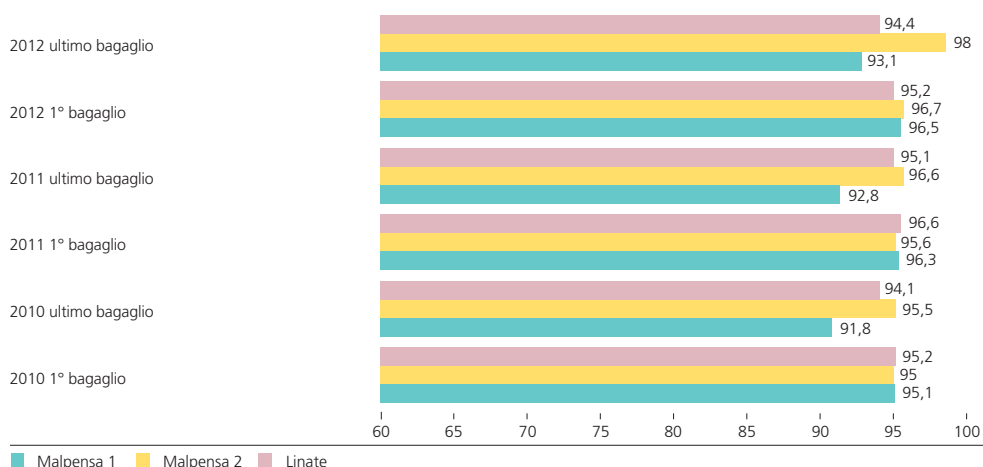
Allineati ai valori dello scorso anno i bagagli disguidati a Malpensa 1 (4,2 bagagli disguidati ogni 1.000 passeggeri partiti). In miglioramento invece i dati riferiti a Malpensa 2, dove il valore passa da 0,8 bagagli ogni 1.000 passeggeri partiti del 2011 a 0,6 del 2012. In particolare emerge una minore incidenza dei bagagli disguidati per cause riconducibili alla gestione dell’impianto di smistamento bagagli. A Malpensa 1 le macro-causali di disguido bagagli risultano così distribuite: 16% al gestore SEA, 42% ai vettori e 42% agli handler.

Puntualità voli passeggeri di linea in partenza (% entro 15 min.)



Fonte: SEA

Riconsegna bagagli (% entro la soglia temporale fissata dalla Carta dei Servizi)



Fonte: SEA

Linate

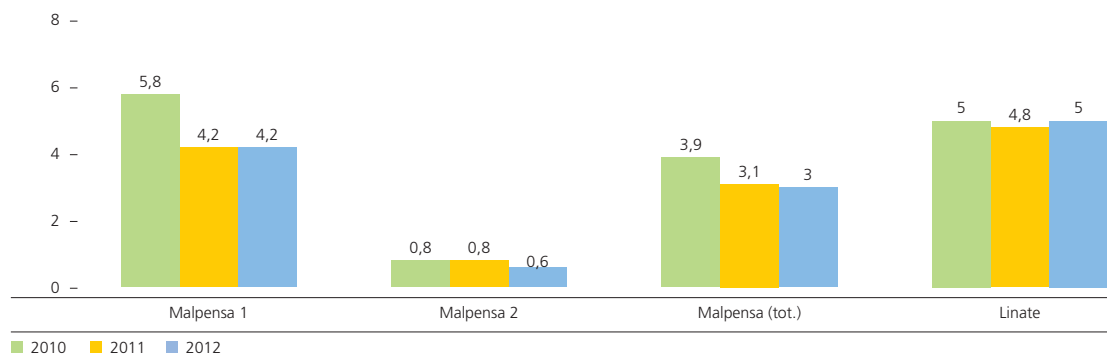
La puntualità in partenza a Linate nel 2012 si è attestata all'88,6%, in leggero miglioramento rispetto ai valori del 2011. Nel contesto generale europeo precedentemente descritto Linate, se pur di poco (0,4 punti), ha mantenuto una capacità di recupero dei ritardi in arrivo. Fatto, questo, ancora più significativo perché realizzato in presenza di una puntualità molto alta in arrivo, addirittura migliorata rispetto ai già buoni risultati dell'anno precedente.

La gestione del bagaglio in arrivo è regolata in questo scalo da obiettivi assai più stringenti rispetto a Malpensa e allineati ai target migliori a livello europeo. Questo richiede notevoli sforzi e una costante attenzione al processo per mantener fede agli impegni assunti. Nonostante a Linate la seconda metà del mese di agosto e l'inizio di settembre siano state caratterizzate da alcune problematiche legate alla riconsegna bagagli (aumento del numero di bagagli, concomitanza di voli in arrivo, aumento del numero di bagagli in prosecuzione, spesso mescolati ai ter-

minanti) che hanno peggiorato la performance relativa in particolare alla riconsegna dell'ultimo bagaglio, il risultato consuntivo a fine anno si mantiene ampiamente al di sopra di quanto dichiarato nella Carta dei Servizi. Nello specifico la riconsegna del primo bagaglio entro 18 minuti è stata assicurata per il 95,2% dei voli, mentre la riconsegna dell'ultimo bagaglio entro 25 minuti è stata rispettata per il 94,4% dei voli, valori allineati a quanto registrato lo scorso anno.

Il numero dei bagagli disguidati (5 bagagli ogni 1.000 passeggeri partiti), risulta, anche se di poco, in peggioramento rispetto ai valori registrati lo scorso anno (4,8 bagagli disguidati ogni 1.000 passeggeri partiti). Nel corso del 2012 è risultata in aumento la quantità di bagagli in prosecuzione da altri scali che spesso genera problematiche di spazio/peso legate a tipologie diverse di aeromobile, con la conseguenza che alcuni bagagli non possono essere correttamente imbarcati. In leggero miglioramento invece l'incidenza delle cause relative all'impianto di smistamento dei bagagli (0,5 il consuntivo 2012 contro uno 0,6 del 2011).

Bagagli disguidati (x 1.000 passeggeri)



Fonte: SEA

Livello di allineamento agli obiettivi di qualità della Carta dei Servizi

Sono di seguito rappresentati i risultati ottenuti nel 2012 in termini di qualità del servizio erogato ai passeggeri degli aeroporti di Linate e Malpensa.

Tali risultati sono riferiti agli obiettivi fissati nella Carta dei Servizi dei rispettivi aeroporti e vengono esplicitati in 4 modalità segnaletiche:

- superamento dell'obiettivo oltre la soglia del 5% (evidenziazione blu)
- raggiungimento dell'obiettivo (evidenziazione verde)
- risultato inferiore all'obiettivo entro la soglia del 5% (evidenziazione gialla)
- risultato inferiore all'obiettivo oltre la soglia del 5% (evidenziazione rossa)

Indicatori di sicurezza del viaggio e personale

Fattore di qualità	Indicatore	Unità di misura	Obiettivo 2012			Risultato 2012		
			T1	T2	Linate	T1	T2	Linate
Sicurezza del viaggio	Livello di soddisfazione del servizio controllo bagagli nell'ottica della sicurezza	% passeggeri soddisfatti	93	93	90			
			94	94	94			
Aeroporti in cifre						T1	T2	Linate
Apparecchi per i controlli di sicurezza						52	18	26
Servizio di vigilanza interno						24h	24h	24h

Raggiungimento dell'obiettivo

Risultato inferiore all'obiettivo entro la soglia del 5%

Fonte: SEA, SWG

La percezione espressa dai passeggeri relativamente al livello di sicurezza personale e al servizio di controllo dei bagagli a mano è nell'insieme molto positiva sia a Malpensa che a Linate. In quest'ultimo scalo, oltre alla messa a disposizione di un varco "fast track" dedicato ai clienti VIP e di "facilitatori" (personale che fornisce supporto ai passeggeri presso i fil-

tri di sicurezza), è possibile usufruire di un passaggio dedicato ai passeggeri della tratta Milano-Roma. L'attenzione del gestore è costantemente rivolta alla diminuzione del tempo di attesa in coda, senza perdere di vista l'accuratezza dei controlli. I monitoraggi sono costanti, al fine di individuare e attuare eventuali interventi correttivi.

Indicatori di regolarità del servizio

Fattore di qualità	Indicatore	Unità di misura	Obiettivo 2012			Risultato 2012		
			T1	T2	Linate	T1	T2	Linate
Regolarità del servizio	Ritardi nei voli dovuti al gestore aeroportuale	% N° ritardi/Tot. voli passeggeri in partenza	0,8	0,8	0,3			
	Ritardi complessivi	% N° ritardi complessivi/Tot. voli passeggeri in partenza	24	24	18			
	Recupero sui tempi di transito dei voli arrivati in ritardo	% di recuperi sul tempo di transito schedulato	1	1	3			
	Bagagli disguidati complessivi	N° bagagli disguidati/1.000 passeggeri in partenza	4,5	1	3,5			
	Tempi di riconsegna bagagli	Tempi di riconsegna del 1° e ultimo bagaglio nel 90% dei casi	27'	27'	18'			
			37'	37'	25'			
	Tempo di attesa a bordo per lo sbarco del 1° passeggero	Tempo di attesa dal block-on nel 90% dei casi	3'	3'	4'			
	Percezione complessiva sulla regolarità dei servizi ricevuti in aeroporto	% di passeggeri soddisfatti	95	95	95			

Superamento dell'obiettivo oltre la soglia del 5%

Raggiungimento dell'obiettivo

Risultato inferiore all'obiettivo oltre la soglia del 5%

Fonte: SEA, SWG

La puntualità dei voli in partenza da Malpensa è ulteriormente migliorata nel 2012, confermando la capacità dello scalo di gestire e di coordinare l'insieme delle attività a terra di tutti gli enti coinvolti. Nel ranking degli scali europei Linate si conferma tra i più puntuali, sia per quanto riguarda i voli in partenza

che per i voli in arrivo. Paradossalmente uno degli obiettivi fissati da ENAC – il recupero di puntualità (la differenza tra la puntualità in arrivo e quella in partenza che, quando positiva, descrive il contributo positivo dello scalo all'efficienza dei collegamenti aerei) – è formalmente critico a causa della crescente

regolarità dello scalo: proprio per l'aumento della puntualità in arrivo e il contemporaneo buon livello di performance in partenza, la forbice, pur positiva tra questi due valori, tende a stringersi.

È ovviamente impossibile vedere il dato di recupero aumentare negli anni se la puntualità si attesta saldamente ormai su valori superiori all'80% e in aumento. Il risultato ottenuto da Linate evidenzia la buona capacità dello scalo di gestire e di coordinare l'insieme

delle attività a terra di tutti gli Enti coinvolti. Il livello di soddisfazione globale espresso dai passeggeri sui servizi ricevuti continua a mantenersi molto alto (superiore al 95%) sia a Malpensa che a Linate. SEA vuole dedicare grande attenzione al miglioramento del servizio di riconsegna bagagli, specie nei periodi di più intenso traffico, attraverso incontri periodici con l'ENAC, le compagnie aeree e le società che per le stesse forniscono il servizio, al fine di analizzare le performance.

Indicatori di pulizia e condizioni igieniche

Fattore di qualità	Indicatore	Unità di misura	Obiettivo 2012			Risultato 2012		
			T1	T2	Linate	T1	T2	Linate
Pulizia e condizioni igieniche	Disponibilità toilette	TPHP/N° toilette	16	16	12			
	Percezione del livello di pulizia e funzionalità delle toilette	% passeggeri soddisfatti	87	83	76			
	Percezione del livello di pulizia in aerostazione	% passeggeri soddisfatti	95	95	90			
Aeroporti in cifre						T1	T2	Linate
N° totale toilette						381	148	250
N° toilette per disabili						39	13	15

Superamento dell'obiettivo oltre la soglia del 5%

Raggiungimento dell'obiettivo

Risultato inferiore all'obiettivo entro la soglia del 5%

Fonte: SEA, SWG

Nelle aerostazioni di Malpensa e Linate gli spazi a disposizione dei passeggeri e i servizi igienici sono costantemente controllati, affinché la pulizia e il decoro siano garantiti per tutto il giorno. In tutte le aree dell'aerostazione sono disponibili servizi igienici dedicati

alle persone con mobilità ridotta. A Malpensa e Linate sono stati realizzati lavori di manutenzione straordinaria delle toilette. Il livello di soddisfazione dei passeggeri rispetto alla pulizia e funzionalità delle toilette, si conferma in linea con i valori registrati nel 2011.

Indicatori di comfort durante la permanenza in aeroporto

Fattore di qualità	Indicatore	Unità di misura	Obiettivo 2012			Risultato 2012		
			T1	T2	Linate	T1	T2	Linate
Comfort durante la permanenza in aeroporto	Disponibilità di spazio per i passeggeri	M ² /TPHP	19	12	11			
	Disponibilità di posti a sedere	TPHP/N° sedute	1,5	1,9	2			
	Disponibilità di carrelli portabagagli	TPHP/N° carrelli	1,9	3	3,1			
	Percezione sulla disponibilità di carrelli portabagagli	% di passeggeri soddisfatti	91	91	95			
	Efficienza dei sistemi di trasferimento passeggeri (scale mobili, tapis roulant)	% tempo di funzionamento nell'orario di apertura scalo	99,1	99	97,4			
	Percezione su efficienza sistemi di trasferimento passeggeri	% passeggeri soddisfatti	92,2	92	85			
	Percezione su efficienza impianti di climatizzazione	% passeggeri soddisfatti	95	93	94			
	Percezione su luminosità aerostazione	% passeggeri soddisfatti	95	95	90			
	Percezione su rumorosità aerostazione	% passeggeri soddisfatti	95	95	90			
	Percezione complessiva del livello di comfort	% passeggeri soddisfatti	95,4	90	86,4			
Aeroporti in cifre						T1	T2	Linate
Spazio disponibile (m ²)						112.000	30.000	33.500
Posti a sedere nelle aree di attesa						4.042	1.279	1.268
Carrelli portabagagli						2.000	600	800

Superamento dell'obiettivo oltre la soglia del 5%

Raggiungimento dell'obiettivo

Risultato inferiore all'obiettivo entro la soglia del 5%

Risultato inferiore all'obiettivo oltre la soglia del 5%

Fonte: SEA, SWG

Il senso di comfort che i passeggeri percepiscono nell'aerostazione è considerato di grande importanza e nel suo complesso il giudizio espresso è soddisfacente, in miglioramento rispetto lo scorso anno. Convinti di poter migliorare il giudizio dei passeggeri sul livello di comfort in generale, sono in corso interventi sia di carattere infrastrutturale, che di revisione dell'offerta dei servizi usufruibili presso il terminal.

Sia nell'aeroporto di Malpensa che in quello di Linate lo spazio destinato ai negozi, alle edicole, ai bar e ai ristoranti è distribuito soprattutto nella zona par-

tenze. Questi spazi sono stati rivisitati in modo da rendere più luminosa la zona commerciale che ora vanta una maggior visibilità. A fronte di una diminuzione nel numero di telefoni pubblici, che rispecchia una sempre minore richiesta da parte dei passeggeri, SEA sta implementando le postazioni di connessione internet. Nell'insieme il giudizio espresso dai passeggeri sull'offerta dei prodotti e dei servizi commerciali è in linea con l'anno precedente.

L'impegno di SEA è rivolto a garantire un ventaglio di prezzi per tipologia di prodotto/servizio in grado di rispondere alle diverse esigenze dei passeggeri.

Indicatori di servizi aggiuntivi

Fattore di qualità	Indicatore	Unità di misura	Obiettivo 2012			Risultato 2012		
			T1	T2	Linate	T1	T2	Linate
Servizi aggiuntivi	Disponibilità telefoni pubblici	TPHP/N° telefoni	32	65	55			
	Compatibilità orario apertura bar con orario effettivo voli	% voli passeggeri in arrivo/partenza compatibili con orario apertura bar nelle rispettive aree	100	100	100			
	Percezione su disponibilità, qualità, prezzi di negozi ed edicole	% passeggeri soddisfatti	90	90	85			
	Percezione su disponibilità, qualità, prezzi dei bar	% passeggeri soddisfatti	82	82	75			
	Percezione su disponibilità, qualità, prezzi dei ristoranti	% passeggeri soddisfatti	80	85	70			
Aeroporti in cifre						T1	T2	Linate
Punti di ristorazione						38	12	18
Capienza del deposito bagagli (m²)						93 presente		107
Telefoni pubblici, fax, postazioni internet						208	30	63

Superamento dell'obiettivo oltre la soglia del 5%
 Raggiungimento dell'obiettivo
 Risultato inferiore all'obiettivo entro la soglia del 5%
 Risultato inferiore all'obiettivo oltre la soglia del 5%
 Fonte: SEA, SWG

Indicatori di servizi di informazione al pubblico

Fattore di qualità	Indicatore	Unità di misura	Obiettivo 2012			Risultato 2012		
			T1	T2	Linate	T1	T2	Linate
Servizi di informazione al pubblico	Disponibilità dei punti di informazione operativi	TPHP / N° punti informazione	34,6	50	45,6			
	Percezione sull'efficacia dei punti di informazione operativi	% di passeggeri soddisfatti	95	95	95			
	Presenza di segnaletica interna chiara, comprensibile ed efficace	% di passeggeri soddisfatti	92	92	89,4			
	Percezione sulla comprensibilità degli annunci	% di passeggeri soddisfatti	80	80	84			
	Percezione complessiva sull'efficacia delle informazioni	% di passeggeri soddisfatti	93	93	90			
Aeroporto in cifre						T1	T2	Linate
Punti di informazione operativi (banchi)						4	1	2
N° posizioni informative con monitor						110	37	44

Raggiungimento dell'obiettivo
 Risultato inferiore all'obiettivo entro la soglia del 5%
 Risultato inferiore all'obiettivo oltre la soglia del 5%
 Fonte: SEA, SWG

Le informazioni sui voli che SEA rende disponibili al pubblico seguono le indicazioni ricevute dalle compagnie o dagli enti di controllo.

Il servizio informazioni gestito da SEA è a disposizione del passeggero attraverso la presenza in aerostazione di un banco d'informazione presidiato da personale dedicato e attraverso il servizio telefonico di Call Center che risponde al numero 02.232323.

Tutti i dati in tempo reale sui voli e sull'operatività dell'aeroporto sono disponibili sul sito internet all'indirizzo www.seamilano.eu, nelle pagine di Televideo e di Mediavideo.

Nell'aerostazione è disponibile la "Guida Ufficiale Aeroporti di Milano", aggiornata con le informazioni sugli orari dei voli.

Indicatori degli aspetti relazionali e comportamentali

Fattore di qualità	Indicatore	Unità di misura	Obiettivo 2012			Risultato 2012		
			T1	T2	Linate	T1	T2	Linate
Aspetti relazionali e comportamentali	Percezione sulla cortesia del personale	% di passeggeri soddisfatti	95	95	95			
	Percezione professionalità del personale	% di passeggeri soddisfatti	95	95	95			

Raggiungimento dell'obiettivo
 Risultato inferiore all'obiettivo entro la soglia del 5%
 Fonte: SWG

SEA considera di grande importanza la cortesia e la professionalità del personale che opera nei suoi scali, poiché esprimono sensibilità e rispetto nei confronti del passeggero e serietà nel compimento del proprio lavoro. Nei programmi di formazione e di aggiornamento del personale SEA dedica particolare attenzione allo sviluppo delle attitudini comportamentali, per poter affrontare anche situazioni di eventuale cri-

ticità. SEA richiede questa accurata preparazione del personale, sia dal punto di vista professionale sia comportamentale, a tutti gli operatori presenti in aeroporto. L'impegno di SEA verso questi temi viene recepito dai passeggeri, che esprimono giudizi molto positivi nei confronti della professionalità e della cortesia del personale, in grado di soddisfare le differenti esigenze.

Indicatori dei servizi di sportello/varco

Fattore di qualità	Indicatore	Unità di misura	Obiettivo 2012			Risultato 2012		
			T1	T2	Linate	T1	T2	Linate
Servizi di sportello/varco	Attesa in coda alla biglietteria	Tempo nel 90% dei casi	4'	10'	4'			
	Percezione coda alla biglietteria	% passeggeri soddisfatti	92	90	85			
	Attesa in coda al check-in	Tempo nel 90% dei casi	10'	15'	6'40"			
	Percezione coda al check-in	% passeggeri soddisfatti	93	93	95			
	Tempo di attesa al controllo radiogeno dei bagagli	Tempo nel 90% dei casi	10'30"	9'	8'50"			
	Attesa in coda controllo passaporti arrivi/partenze	Tempo nel 90% dei casi	4'	4'	4'			
	Percezione coda al controllo passaporti	% di passeggeri soddisfatti	95	95	92			

Superamento dell'obiettivo oltre la soglia del 5%
 Raggiungimento dell'obiettivo
 Risultato inferiore all'obiettivo entro la soglia del 5%
 Risultato inferiore all'obiettivo oltre la soglia del 5%
 Fonte: SEA, SWG

L'impegno di SEA è di rendere agevoli tutte le attività di accettazione e imbarco mantenendo pieno rispetto delle procedure di sicurezza e di controllo. In questa logica SEA mette a disposizione anche un percorso agevolato (Fast Track) per passeggeri che, avendone titolo, desiderano ridurre al minimo il tempo di attesa in coda ai filtri. Nell'aerostazione i passeggeri trovano, oltre ai banchi gestiti normalmente dal personale di assistenza, anche postazioni di self check-in, messe a disposizione dalle compagnie aeree più importanti.

Il loro utilizzo è semplice e veloce, anche per i passeggeri meno esperti. Nel caso di Malpensa 1 il mancato rispetto dei target stabiliti per l'attesa al check-in è legato di fatto alle procedure richieste per il trattamento

dei voli ad alto rischio (che includono ad esempio il profiling dei passeggeri) e dei charter. Queste tipologie di volo richiedono tempi più elevati, che tuttavia non generano disservizio né insoddisfazione tra i passeggeri. Resta il problema che la loro incidenza negativa sui risultati non può al momento essere scorporata. Per far fronte all'innalzamento delle misure di sicurezza, SEA ha potenziato le risorse infrastrutturali e umane dedicate a tali attività, riuscendo a mantenere i tempi di attesa in linea con i target dichiarati. SEA ha condiviso regole chiare e cogenti, contenute nel Regolamento di scalo, con gli operatori di assistenza ai passeggeri, per garantire la piena operatività di tutti i banchi messi a disposizione per l'accettazione del volo.

Indicatori di integrazione modale (efficacia collegamenti città-aeroporto)

Fattore di qualità	Indicatore	Unità di misura	Obiettivo 2012			Risultato 2012		
			T1	T2	Linate	T1	T2	Linate
Integrazione modale (efficacia collegamenti città-aeroporto)	Disponibilità, frequenza, puntualità e prezzo collegamenti bus/treno/taxi	% di passeggeri soddisfatti	82	82	87			
	Collegamenti stradali città-aeroporto	% di passeggeri soddisfatti	88	88	85			
	Presenza di segnaletica esterna chiara, comprensibile ed efficace	% di passeggeri soddisfatti	92	92	85			

Superamento dell'obiettivo oltre la soglia del 5%

Raggiungimento dell'obiettivo

Fonte: SEA, SVWG

SEA ha il compito di sostenere e promuovere piani di intervento per la riqualifica dei collegamenti viari e ferroviari da e verso gli aeroporti in sinergia con gli enti istituzionali competenti. L'aeroporto Malpensa 1 è accessibile da Milano Stazione Cadorna attraverso il servizio ferroviario "Malpensa Express", con tempi di percorrenza di circa 40' e frequenze ogni 30', oppure con Trenitalia (arrivo a Gallarate e prosecuzione in bus o taxi).

Il collegamento stradale con Malpensa è garantito dalla SS 336, (uscita Busto Arsizio dell'autostrada A8) e dalla superstrada che collega l'autostrada A4 Torino-Milano (uscita Marcallo Mesero). Inoltre SEA mette a disposizione, gratuitamente, un servizio navetta che collega Malpensa 1 e Malpensa 2.

L'aeroporto di Linate, vicinissimo alla città di Milano, è collegato con autobus di linea per il centro città, con navette per la Stazione Centrale e l'aeroporto di Malpensa.

Informazioni utili sui mezzi pubblici di trasporto (linee, frequenze, orari, prezzi) e sui parcheggi sono disponibili sul sito internet www.seamilano.eu, nelle pagine di Televideo, di Mediavideo e presso il Call Center, tel. 02.232323.

Nell'aerostazione è disponibile la "Guida Ufficiale Aeroporti di Milano", aggiornata con informazioni dettagliate sulle modalità di accesso città/aeroporto e sui parcheggi.

I servizi per Persone a Ridotta Mobilità

A partire dal luglio 2008 SEA, ha implementato tutti gli aspetti previsti dal Regolamento comunitario n.1107/06 e dalla relativa circolare ENAC, che ha disposto il passaggio in capo alle società di gestione aeroportuali della responsabilità e dell'erogazione dei servizi di assistenza ai passeggeri a ridotta mobilità (PRM). Da tale momento il servizio non è più erogato in regime di concorrenza, bensì come servizio centralizzato remunerato da una tariffa applicata a tutti i passeggeri in partenza. Per entrambi gli scali si è registrato nel 2012 un incremento delle assistenze erogate da SEA (superiori alle 70.000 a Malpensa e alle 44.000 a Linate).

Questo rappresenta sicuramente un fatto positivo, che evidenzia la fiducia dei passeggeri nei confronti del nuovo scenario che si è venuto a creare. Tutto questo si realizza a fronte di un fenomeno che rimane di

forte criticità, ovvero il mancato rispetto delle norme sulla prenotazione di questi servizi, per una quota superiore al 30% dei casi. SEA è intervenuta nei confronti di ENAC e delle compagnie aeree per cercare di contrastare quest'anomalia che incrementa i costi sostenuti e può compromettere i buoni livelli di servizio finora mantenuti.

I livelli di servizio per queste specifiche assistenze sono riconosciuti dalle compagnie aeree come una caratteristica distintiva degli aeroporti di Milano: i parametri sono sistematicamente rispettati, la soddisfazione rilevata è in linea con gli obiettivi dichiarati e i reclami ricevuti sono meno di una decina.

La certificazione del servizio di assistenza

Al fine di aumentare il livello di soddisfazione degli utenti interessati a questi servizi, SEA ha intrapreso un percorso di certificazione del servizio di assistenza in ambito aeroportuale ai passeggeri con mobilità ridotta. L'iter si è concluso positivamente nel 2011 con il conseguimento del certificato - TÜV IT 005 MS - rilasciato dall'ente TÜV Italia.

La certificazione del servizio, basata su un Disciplinare tecnico costruito in linea con la UNI CEI EN 45011, ha coinvolto oltre a SEA anche un Comitato tecnico, presieduto dal Professor Mario Melazzini (fondatore e responsabile del centro NEMO di Niguarda, per la cura delle malattie degenerative e fino al 2012 coordinatore del gruppo di approfondimento tecnico sulla disabilità di Regione Lombardia) e composto dalle principali associazioni per la tutela delle persone con disabilità (LEDHA e FAND) e dal Comitato Utenti di Malpensa, in rappresentanza delle compagnie aeree e degli operatori aeroportuali presenti negli scali milanesi. Il Comitato tecnico ha validato il Disciplinare tecnico, che impegna SEA a mantenere nei propri aeroporti di Linate e Malpensa un livello di servizio su valori anche superiori a quelli prescritti dalla normativa europea.

Il Disciplinare Tecnico è consultabile sul sito www.seamilano.eu, alla sezione: aeroporti - informazioni utili - passeggeri a ridotta mobilità. Questo risultato, si aggiunge a quello ottenuto da SEA nel 2010 dall'ente di certificazione Dasa-Rägister per la conformità di Linate e Malpensa alla norma D-4001:2008, la quale definisce i requisiti che un sito deve avere per permettere la fruizione da parte di persone con difficoltà motorie nel rispetto delle pari opportunità (Certificato IA-0510-01).

Entrambe le iniziative sono mirate a dare oggettività e trasparenza alla qualità del servizio erogato e a rendere stabile una collaborazione tra i soggetti coinvolti in questi delicati processi di assistenza. Di

seguito, vengono riportati gli impegni di SEA, relativi ai servizi di assistenza ai passeggeri a mobilità ridotta erogati nei propri scali di Linate e Malpensa, per l'anno 2012.

Impegni	Unità di misura	Obiettivo 2012	Modalità di rilevazione
Percezione complessiva sul servizio ricevuto in aeroporto	% passeggeri a mobilità ridotta soddisfatti	87%	Sondaggio

	Indicatore	Target
Passeggeri in partenza prenotati	Tempo di attesa per ricevere l'assistenza, da uno dei punti designati dell'aeroporto, una volta notificata la propria presenza	10' nell'80% dei casi 20' nell'95% dei casi 30' nel 100% dei casi
Passeggeri in partenza non prenotati		25' nell'85% dei casi
Passeggeri in arrivo prenotati	Tempo di attesa per ricevere l'assistenza, nel punto gate/aeromobile, rispetto allo sbarco dell'ultimo passeggero	5' nell'85% dei casi 10' nell'95% dei casi 20' nel 100% dei casi
Passeggeri in arrivo non prenotati		25' nell'85% dei casi

Fonte: SEA

Tutti i servizi rivolti ai passeggeri con mobilità ridotta sono effettuati a titolo gratuito dalla Sala Amica e comprendono l'assistenza completa ai passeggeri con problemi di mobilità ridotta temporanei o permanenti. È necessario richiedere questo servizio con almeno 48 ore di anticipo alla compagnia aerea con cui si è prenotato il volo.

I passeggeri a mobilità ridotta trovano un'accessibilità facilitata a tutti gli spazi aeroportuali: posti auto in prossimità degli ingressi, ascensori con dispositivi dotati di segnalazioni visive e sonore e rampe idonee; per i passeggeri non vedenti, o ipovedenti sono state installate tastiere con codice Braille sia ai telefoni, sia in alcuni ascensori e sono stati creati percorsi preferenziali con il sistema LOGES (strisce in gomma gialla con codici in rilievo per indicare direzione, ostacoli e pericoli).

Airport Passenger Contingency Plan

Con il termine della stagione invernale 2012/2013 l'Airport Passenger Contingency Plan è giunto al terzo anno di attività dallo start up, avvenuto nell'ottobre 2010.

Gli episodi di eventi meteo che hanno generato una riduzione di capacità operativa aeroportuale, anche se meno intensi rispetto a quelli verificatisi nei due anni precedenti, (i fenomeni nevosi non hanno generato soste prolungate di passeggeri in aeroporto) hanno fornito ulteriore conferma sull'efficacia della struttura.

Se dunque, da una parte il contenimento del disagio operativo in aeroporto ha consentito di testare per il terzo anno il piano di contingency, dall'altra ha permesso di implementare l'utilizzo dei canali on line (Twitter e website) per comunicare situazioni operative ridotte e relativi aggiornamenti, a distanza di qualche ora.

Sono state dunque sfruttate le potenzialità del social media Twitter nel generare una relazione con i pas-

seggeri degli aeroporti milanesi grazie alle potenzialità riscontrabili anche nei siti, se pur con un'inferiore capacità di diffusione tempestiva, nello specifico nelle sezioni "news" e "alert", che in casi di Contingency diventano anch'essi strumenti di divulgazione delle notizie circa lo stato operativo degli scali SEA.

Customer Satisfaction

L'opinione dei propri utenti – passeggeri, accompagnatori, visitatori e dipendenti – assume una grande importanza per il Gruppo SEA che, grazie a tali feedback, attua una continua politica di monitoraggio e miglioramento del livello qualitativo e degli standard dei servizi offerti. Le indagini svolte nel corso del 2012 da SWG (primario istituto di ricerche di mercato) e relative ai servizi resi negli aeroporti di Milano Malpensa e di Milano Linate hanno evidenziato un livello stabile e più che positivo nel grado di soddisfazione da parte dei passeggeri: oltre il 96% si è infatti dichiarato complessivamente soddisfatto della propria esperienza negli scali gestiti dal Gruppo SEA.

Profilo dei passeggeri degli aeroporti di Milano

L'obiettivo dell'indagine è anche quella di conoscere le caratteristiche del passeggero che utilizza gli scali gestiti da SEA (dati socio-demografici, abitudini di viaggio, etc.) per potere offrire un servizio in linea con le sue peculiarità. Per la verifica del profilo dei passeggeri degli aeroporti di SEA viene effettuata una rilevazione mensile, in base a quote di campionamento specifiche per i tre terminal. Il totale degli intervistati nell'anno 2012 è pari a 4.176.

I soggetti da intervistare sono selezionati secondo una procedura sistematica (uno ogni 10) ai filtri del controllo sicurezza, quindi in partenza. Tale procedura consente la casualità e la conseguente rappresentatività del campione intervistato per ciascuno dei tre terminal.

Il controllo del campione rilevato (e la ponderazione dei dati) prevede la verifica delle destinazioni e della

quota di passeggeri in transito, terminal per terminal e per trimestre.

Principali caratteristiche del passeggero 2012

	Malpensa 1	Malpensa 2	Linate
Genere maschile	58%	56%	67%
Età media	43	41	45
Cultura universitaria	38%	36%	64%
Residenti in Italia	60%	73%	69%
Motivo di viaggio principale	Turismo 55%	Turismo 57%	Lavoro 55%
Permanenza media in aeroporto in minuti	135	115	98

Fonte: SWG

Livello di soddisfazione globale dei passeggeri nel 2012

L'analisi di Customer Satisfaction dei servizi resi negli scali gestiti da SEA nel 2012, condotta da SWG, evidenzia un andamento stabile della soddisfazione dei passeggeri complessiva a Linate e Malpensa, attestandosi su livelli più che positivi (96% a Linate e 97% a Malpensa la quota di passeggeri che si dichiarano complessivamente soddisfatti della loro esperienza aeroportuale). In particolare si segnala l'andamento positivo dell'area sicurezza a Malpensa 1: un risultato ottenuto grazie alla riorganizzazione del reparto e ai nuovi sistemi integrati di controllo bagagli. Positivo inoltre il trend della soddisfazione sui servizi di parking, grazie ad una nuova strategia di marketing (prodotto e-commerce, tariffe e comunicazione). Sia a Linate che a Malpensa 2 la gestione bagagli registra elevati livelli di soddisfazione.

Gestione dei reclami

SEA è consapevole dell'importanza di mantenere e favorire un dialogo diretto e costruttivo con i clienti, ritenendo tale risorsa un elemento fondamentale di "customer experience", per riuscire a cogliere le sempre crescenti esigenze dell'utenza e migliorare la qualità dei servizi offerti. I canali per inviare le segnalazioni sono numerosi:

- sito: www.seamilano.eu – sezione "contatti";
- fax;
- modulo consegnato presso gli Info desk;
- lettera.

SEA tratta tutti i reclami e le segnalazioni sui servizi offerti con la massima attenzione e discrezione e si impegna a rispondere nel più breve tempo possibile e comunque entro 28 giorni dalla data di ricevimento della comunicazione. Per dare una risposta coerente ed esaustiva a tutte le richieste, tutti i reclami e le segnalazioni sono attentamente presi in esame e inoltrati ai referenti di SEA, secondo le competenze, o ai referenti degli enti aeroportuali e delle numerose società che operano in aeroporto.

Analogamente quindi alle rilevazioni di qualità, come gestore aeroportuale SEA analizza tutti i re-

clami (anche se solo per meno di un terzo sono riferiti a servizi o competenze delle società del Gruppo), con lo scopo di affrontare tutti gli elementi di criticità segnalati nel sistema aeroporto del cui complessivo buon funzionamento ha per ruolo istituzionale la responsabilità. Il nuovo sistema CRM operativo, entrato a regime a maggio 2012, ha certamente facilitato da una parte i passeggeri nell'invio dei reclami e dall'altra la struttura SEA nella loro gestione. In effetti, chiamando il call center, il passeggero può ricevere informazioni sullo stato della sua pratica. La percentuale di reclami inviati via web si mantiene al 70%, un dato in linea con il 2012. Nel corso del 2012 il tasso dei reclami sugli aeroporti milanesi è risultato comunque inferiore a 25 reclami ogni milione di passeggeri, un dato che posiziona gli aeroporti gestiti da SEA tra i migliori scali europei.

Classificazione dei reclami per aree tematiche nel 2012



Fonte: SEA

Interventi finalizzati a migliorare la qualità percepita, definiti sulla base di reclami e survey

Gli aspetti infrastrutturali e manutentivi non costituiscono più un dato di rilievo sul fronte della gestione delle aree critiche. SEA infatti nel corso del 2012 ha investito in maniera significativa sul rifacimento di alcuni aspetti inerenti le strutture, determinando la drastica riduzione dei relativi reclami. Nel corso dell'anno sono stati ultimati gli interventi di ristrutturazione dei servizi igienici, di installazione di nuovi ascensori e sono in corso gli interventi di sostituzione della pavimentazione di Linate. Il processo avviato

negli ultimi anni sta giungendo a completamento, migliorando le infrastrutture, che oggi presentano caratteristiche estetiche e funzionali apprezzate da gran parte dei passeggeri, come confermato dai dati dell'indagine di Customer Satisfaction.

Per migliorare il trend di qualità percepita dai passeggeri, rilevato attraverso i reclami e i dati di Customer Satisfaction, SEA ha definito una serie di investimenti su due aree tematiche in particolare:

- **Sistemi di informazione online** – La strategia online della società, con la diffusione di informazione aggiornata in tempo reale, ha migliorato la gestione dell'informazione in caso di contingency. Nel sito la visualizzazione degli alert e la possibilità di dialogare su Twitter con gli addetti di Customer Care hanno influenzato positivamente l'andamento dei reclami nei periodi, ad esempio, di neve o scioperi, eliminando picchi di reclami dovuti alla riduzione dell'operatività degli aeroporti.
- **Comfort e pulizia** – Sotto questo aspetto il principale intervento è la già citata sostituzione della pavimentazione di Linate con una copertura chiara e luminosa. I primi riscontri in termini di soddisfazione hanno dato risultati positivi soprattutto per quanto riguarda la pulizia in generale.

Tavolo di conciliazione con il CRCU

Pur essendo rimasto un riferimento in termini di impostazione della relazione tra azienda di servizi e associazioni consumeristiche, il tavolo di conciliazione istituito da SEA nel 2010 non registra di fatto alcuna richiesta di conciliazione da parte degli associati alle organizzazioni partecipanti. Questo è considerato un indice di efficacia del processo di trattamento dei reclami, che non lascia adito ad azioni di ricorso che, evidentemente, ove presentate non vengono ritenute pertinenti dalle associazioni stesse.

Il rapporto nato in occasione del tavolo resta peraltro la base di uno scambio diretto di informazioni e sollecitazioni tra gli attori dell'iniziativa, utile ad assicurare un rapporto di corretta fiducia nel rispetto del ruolo delle parti.

Progetti di customer relationship

ViaMilano

Nel corso del 2012 si è attuato il consolidamento del servizio "ViaMilano" dal punto di vista della comunicazione e distribuzione, dell'arricchimento della "value proposition" per i passeggeri e del perfezionamento delle procedure operative. L'insieme di questi interventi ha reso possibile il raggiungimento di oltre 200.000 transiti ViaMilano.

Fra gli ulteriori servizi offerti ai passeggeri che usufruiscono di "ViaMilano" si segnalano:

- desk di accoglienza bagagli presso i quali i passeggeri in transito possono consegnare il proprio bagaglio

ritirato dal primo volo per il trasferimento verso il volo in prosecuzione;

- trasferimenti, all'interno del sedime aeroportuale, dedicati ai clienti del servizio "ViaMilano" con navette ad alta frequenza;
- un percorso agevolato per i controlli di sicurezza in aeroporto che consente ai clienti un risparmio dei tempi necessari per tali controlli, con conseguente maggiore efficienza nei collegamenti tra le diverse tratte;
- sconti per lo shopping presso Milano Malpensa;
- un'assicurazione gratuita che stabilisce il rimborso delle spese per l'acquisto di un volo alternativo in caso di perdita della connessione;
- la connessione gratuita al Wi-Fi;
- l'accesso alle sale VIP.

SEA, al fine di portare a conoscenza dei propri clienti il servizio "ViaMilano" ha realizzato un apposito piano di comunicazione avente ad oggetto tale servizio (sia online, che attraverso le tradizionali forme di comunicazione, quali pubblicità negli aeroporti target, ed eventi nelle città target), con la creazione di un brand e di un sito web ad esso dedicati.

Customer Relationship Management

Nel 2012 le direzioni Customer Care e Sistemi Informativi hanno realizzato, nell'ambito della "online strategy" aziendale, la piattaforma tecnologica di supporto per gestire la relazione con il cliente passeggero. Nel corso del 2012 gli utenti registrati nel sistema CRM SEA hanno superato quota 400.000. Il trend molto positivo è stato sostenuto dal concorso ViaMilano e dal nuovo sistema WIFI. Oltre 240.000 iscritti hanno rilasciato all'azienda il consenso a ricevere newsletter e questionari di ricerca, attraverso i quali SEA ha la possibilità di informare l'utenza aeroportuale e, allo stesso tempo, di acquisire aspettative e valutazioni utili ad orientare la propria offerta di servizi in aeroporto. Da maggio 2012 è operativo il CRM Operativo al Call Center, un sistema che permette un contatto personalizzato tra gli operatori SEA e il passeggero iscritto, accedendo ai dati sui clienti raccolti da tutti i canali di contatto di Customer Care (reclami, e-commerce, richieste di informazioni, oggetti smarriti, ViaMilano e ViaMilano.program).

Family Friendly Airport

Nel 2012 è stato avviato il progetto "Family Friendly Airport". L'iniziativa, volta ad agevolare le famiglie in partenza dagli aeroporti SEA, utilizza l'immagine di Geronimo Stilton, personaggio noto al pubblico infantile. In tal senso SEA ha messo a punto una collaborazione con la società editoriale Edizioni Piemme, coordinata da Atlantyca Entertainment, depositaria dei diritti di sfruttamento del personaggio.

Nel terminal di Malpensa 1 dal 21 dicembre 2012 al 3 gennaio 2013 l'immagine di Geronimo Stilton ha indirizzato le famiglie che viaggiano con bambini e ragazzi fino ai dodici anni compiuti verso una corsia dedicata e personalizzata – denominata "Family Lane" – che ha consentito a circa 25.000 passeggeri

di evitare le code ai filtri di sicurezza. Offrire un canale riservato alle famiglie per SEA significa anche velocizzare le code standard della security. In quest'occasione è stato distribuito un libretto pensato per i piccoli lettori, con le informazioni utili per viaggiare in aeroporto insieme alla famiglia (dai controlli di sicurezza ai servizi dedicati approntati nei punti di ristoro) e giochi a tema.

Natale è stata la prima occasione d'incontro con Geronimo Stilton e l'iniziativa proseguirà anche nel 2013.

Progetto piattaforma digitale integrata.

Nell'ambito delle iniziative tecnologiche previste da EXPO 2015 con la collaborazione di CEFRIEL, SEA è impegnata con altre aziende del territorio sui temi della info-mobilità (ATM, Trenord, Serravalle, Info-blueTraffic, Ferrovie, ecc.). I passeggeri in arrivo negli aeroporti potranno visualizzare in tempo reale, attraverso installazioni di gruppi composti da 6 monitor di grandi dimensioni, informazioni sulla mobilità nel territorio (informazioni stradali, orari ferroviari, stato metropolitane, web cam tangenziali, ecc.). I gruppi di monitor sono due a Linate e due a Malpensa 1, in

zona arrivi e riconsegna bagagli. Con questa iniziativa, che parte dai dati gestiti all'interno del cosiddetto Ecosistema progettato con CEFRIEL per EXPO, la soluzione di SEA si pone quale esempio concreto, pragmatico ed efficace di applicabilità delle informazioni condivise modellato sui bisogni degli utenti finali e in grado di interagire con essi.

Restyling del desk info

È proseguito il processo di rinnovamento dei banchi informazione a Linate e Malpensa. Il primo desk info di nuova concezione è stato attivato nella zona arrivi di Linate e inaugurato nell'aprile 2012. Da gennaio 2013 sono invece operativi due nuovi desk informazioni nell'area check-in e nel nuovo satellite nord di Malpensa 1.

Il nuovo design del banco risponde alla necessità di migliorare la percezione del cliente in merito al servizio di assistenza diretta in aeroporto.

La scomparsa della barriera tra operatore e passeggero (il vetro) e la forma circolare e non più squadrata del banco accessibile anche a passeggeri con ridotta mobilità lo rende più funzionale agevolando la relazione con l'utenza aeroportuale.

Clienti

Identità e classificazione dei clienti aviation

Nel 2012 la ridotta concentrazione delle quote di traffico ha continuato a rappresentare un fattore caratterizzante del sistema aeroportuale milanese. In particolare nel 2012 Malpensa si è confermato l'aeroporto con la quota dell'offerta del primo vettore più contenuta a livello continentale. L'offerta a Malpensa è la meno concentrata rispetto a quella di tutti gli altri principali scali europei. Nel corso dell'anno il primo vettore per passeggeri trasportati è stato il Gruppo Alitalia, che ha rappresentato il 28,2% del traffico totale degli scali (pari a oltre 7,8 milioni di passeggeri, prevalentemente serviti a Linate), seguito da easyJet al 22,4% (con 6,2 milioni di passeggeri, di cui oltre il 95% gestiti a Malpensa).

Principali vettori passeggeri operanti su Malpensa

Presso l'aeroporto di Malpensa al 31 dicembre 2012 erano presenti 140 compagnie aeree, ovvero il 7,9% in meno rispetto al 2011. Si è confermata la presenza di tutte le principali alleanze internazionali di vettori:

- Star Alliance al 31 dicembre 2012 rappresentava il 20% del traffico passeggeri (era il 23,2% al 31 dicembre 2011);
- Sky Team e One World a fine 2012 rappresentavano rispettivamente il 17% (16,5% al 31 dicembre 2011) e il 6% (5,2% al 31 dicembre 2011) del traffico passeggeri di Malpensa.

Al 31 dicembre 2012 lo scalo di Malpensa era collegato con 180 destinazioni nazionali e internazionali, il 6,3% in meno rispetto al 2011 (quando erano 191). La lista delle prime 10 compagnie aeree, in termini di incidenza percentuale sul numero complessivo di passeggeri vede ancora la preminenza di easyJet, che rappresenta il 32% del traffico passeggeri di Malpensa. La compagnia inglese ha confermato il ruolo di Milano Malpensa 2 quale importante base per l'Europa continentale.

Malpensa - Top 10 vettori passeggeri

% incidenza su n° passeggeri	2012	2011
easyJet	32,0	28,8
Alitalia	11,8	10,1
Lufthansa	5,1	11,5
Emirates	2,5	2,0
Neos	2,5	2,6
Vueling Airlines	2,1	1,9
Turkish Airlines	1,8	-
Meridiana fly	1,5	2,7
Swiss Airlines	1,4	-
Scandinavian Airlines	1,4	1,7
Altri vettori	38,0	36,3

Fonte: SEA

Principali vettori passeggeri operanti su Linate

Al 31 dicembre 2012 l'aeroporto di Linate vedeva la presenza di 19 compagnie aeree (erano 22 l'anno precedente) e risultava collegato con 36 scali, sia nazio-

nali che intra-UE. L'attività di Linate è significativamente influenzata dal traffico del Gruppo Alitalia, che nel 2012 ha rappresentato il 61,1% del traffico con 5,6 milioni di passeggeri trasportati. La tabella evidenzia le prime 10 compagnie aeree, in termini percentuali sul numero complessivo di passeggeri, che hanno operato a Linate nel corso del 2012.

% incidenza su n° passeggeri	2012	2011
Gruppo Alitalia	61,1	66,1
Meridiana Fly	8,5	7,9
Air France	5,1	2,9
British Airways	4,4	4,1
Lufthansa	4,4	3,5
KLM	3,5	1,9
easyJet	3,2	2,8
Wind Jet	1,9	3,5
Iberia	1,9	2,0
Scandinavian Airlines	1,1	1,1
Altri vettori	5,0	4,7

Fonte: SEA

Principali vettori Cargo

Tra i vettori "all cargo" che operano presso l'aeroporto di Malpensa, al 31 dicembre 2012 si contavano 16 compagnie aeree. Il business cargo di Malpensa è distribuito tra un ampio numero di vettori: nel 2012 il 67% del totale merci trasportato risulta spalmato su 14 compagnie aeree (era il 72% nell'anno precedente). Tra queste Cargolux – primario operatore internazionale del settore – ha una posizione di assoluta preminenza, in particolare dopo la cessazione, dal primo semestre 2012, del vettore Cargitalia che nel 2011 aveva movimentato circa 38.000 tonnellate di merce.

VETTORE	2011	2012
Cargolux Group	67.710	73.790
Federal Express Corporation	30.197	32.844
China Cargo Airlines	25.438	23.392
Korean Air	28.883	20.649
Air Bridge Cargo	13.172	14.924
European Air Transport	13.460	14.213
Silk Way	3.673	13.985
Qatar Airways	9.969	20.523
Cathay Pacific Airways	17.606	23.189
Saudi Arabian Airlines	7.985	12.438
Nippon Cargo Airlines	11.959	12.431
Asiana Airlines	12.166	11.155
Turkish Airlines	6.679	9.913
Etihad Airways	8.381	17.308
Egyptair	1.481	1.418
Iberia	1.181	679
Totale attività "All cargo"	316.038 (*)	271.646 (*)
Totale attività cargo Malpensa	440.258	405.858

(*) Il dato è riferito ai volumi movimentati delle sole attività "all cargo"
Fonte: SEA

La tabella seguente elenca i primi 10 vettori, in termini di incidenza percentuale sul volume complessivo delle merci, operanti su Malpensa nel 2012.

Malpensa - % di merce movimentata dai primi 10 vettori cargo

% incidenza su volume merci	2012	2011
Gruppo Cargolux	18,2	15,4
Federal Express	8,1	6,9
China Cargo Airlines	5,8	5,8
Cathay Pacific Airways	5,7	5,9
Emirates	5,2	4,2
Korean Air	5,1	6,8
Qatar Airways	5,1	4
Etihad Airways	4,3	3,6
Air Bridge Cargo Airlines	3,7	-
European Air Transport	3,5	-
Altri vettori	35,4	35,4

Fonte: SEA

Gestione delle relazioni con i vettori

Nel corso del 2012 il Gruppo SEA, nell'ambito delle proprie strategie di sviluppo del traffico sugli scali di Malpensa e Linate, ha consolidato il sostegno alla politica di liberalizzazione dei diritti di traffico intrapresa dalle autorità aeronautiche italiane e il programma di incentivi finanziari per lo start-up di nuovi servizi di lungo raggio.

È stato sottoscritto un accordo bilaterale tra l'Italia e la Federazione Russa che prevede il raddoppio delle frequenze giornaliere operabili tra Milano e Mosca da parte russa, nonché l'opportunità d'ingresso sul mercato di un secondo vettore. Anche da parte italiana potrà essere designata una seconda compagnia, eventualmente appartenente ad un altro Stato membro dell'UE. Grazie a questo accordo il vettore russo Transaero ha attivato i nuovi collegamenti da Malpensa verso Mosca e San Pietroburgo, mentre Aeroflot opererà un terzo volo giornaliero su Mosca. Sono stati conclusi accordi con il Qatar (incremento di frequenze e, quindi, formalizzazione di un assetto giuridico stabile per i voli operati da Qatar Airways), l'Etiopia (incremento frequenze e concessione quinta libertà tra Milano e Bruxelles), Cuba (incremento frequenze), il Messico (ampliamento designazioni e definizione di clausole per voli all cargo, compresa quinta libertà) e l'Algeria (incremento frequenze e definizione di clausole per voli all cargo). Il Governo italiano ha inoltre concesso a Singapore Airlines ed Emirates l'esercizio dei diritti di quinta libertà sulla rotta Milano Malpensa-New York, che consentono di operare voli diretti su tale tratta, in prosecuzione degli attuali collegamenti con Milano. ENAC ha inoltre concesso autorizzazioni provvisorie extra accordo bilaterale per i voli addizionali su Malpensa di Emirates (7 voli settimanali su Dubai) e per il nuovo volo settimanale di Armavia su Erevan. Nel corso del 2012 sono stati circa 240 i nuovi voli settimanali con cinque vettori (Monarch, Wizzair, Transaero, Armavia, Belle Air Europe) che hanno iniziato ad operare da Malpensa, mentre diversi altri vettori già presenti hanno incrementato la propria operatività. Nel segmento low cost la compagnia inglese Monarch ha operato durante l'orario estivo 14 frequenze settimanali su Londra, Birmingham e Manchester, mentre

dal mese di giugno è operativa Wizzair che, con l'attivazione di voli su Bucarest e Budapest (e da dicembre anche su Debrecen), è andata a migliorare la connettività sull'Est Europa. Tra gli incrementi, notevole importanza assumono le frequenze aggiuntive di alcuni top player extra-europei per il migliora-

mento delle coincidenze in prosecuzione verso numerose destinazioni del Medio Oriente, Asia, Africa e Australia.

Complessivamente le compagnie aeree hanno incrementato la propria attività introducendo 197 frequenze aggiuntive, di cui 9 verso 4 nuove destinazioni.

Malpensa – Nuovi vettori/incrementi frequenze passeggeri

2010		2011		2012	
Aerosvit	(N)	Gulf Air	(N)	Monarch	(N)
Afriqiyah	(N)	Biman Bangladesh	(N)	Wizzair	(N)
Bulgaria Air	(N)	Ethiopian Airlines	(N)	Transaero	(N)
Cathay Pacific	(N)	Air Europa	(N)	Armavia	(N)
FlyOristano	(N)	Transavia	(N)	Belle Air Europe	(N)
Jet Airways	(N)	Aer Lingus	(I)	Blue Panorama	(I)
Norwegian Air Shuttle	(N)	Air China	(I)	Airone	(I)
Oman Air	(N)	Air France	(I)	Alitalia	(I)
Skybridge Airops	(N)	Air Seychelles	(I)	Norwegian	(I)
Air Italy	(I)	Alitalia	(I)	easyJet	(I)
Aegean Airlines	(I)	Belle Air	(I)	Aegean Airlines	(I)
Air Dolomiti	(I)	Blue Panorama	(I)	Neos	(I)
Air Berlin	(I)	Cathay Pacific	(I)	Qatar	(I)
Aitalia	(I)	Delta Airlines	(I)	Air China	(I)
American Airlines	(I)	easyJet	(I)	Jat	(I)
Belavia	(I)	Egypt Air	(I)	Uzbekistan Airways	(I)
Blu Express	(I)	El Al	(I)	Aer Lingus	(I)
Blue Panorama	(I)	Etihad Airways	(I)	Azerbaijan Airlines	(I)
Bulgaria Air	(I)	Gulf Air	(I)	Emirates	(I)
Delta Airlines	(I)	LOT	(I)	Meridianafly	(I)
easyJet	(I)	Gruppo Lufthansa	(I)	Ethiopian Airlines	(I)
El Al	(I)	MEA	(I)	Luxair	(I)
Estonian Air	(I)	Meridianafly	(I)	Czech Airlines	(I)
Fly Niki	(I)	Oman Air	(I)	American Airlines	(I)
German Wings	(I)	Rossiya	(I)	Rossiya	(I)
Iceland Air	(I)	SAS	(I)	Turkish Airlines	(I)
Israir	(I)	Singapore	(I)	Fly Be	(I)
ItaliAirlines	(I)	TAP	(I)	Royal Air Maroc	(I)
Gruppo Lufthansa	(I)	Thai Airways	(I)	Egyptair	(I)
Meridianafly	(I)	Tunis Air	(I)	Iceland Air	(I)
Neos	(I)	Turkish Airlines	(I)		
Rossiya	(I)	Twin Jet	(I)		
Saudi Arabian Airlines	(I)	Ukraine Intl.	(I)		
Sri Lankan	(I)	Vueling	(I)		
Tunis Air	(I)				
Turkish Airlines	(I)				
Ukraine Airlines	(I)				
Vueling	(I)				
WindJet	(I)				

Nota: (I) incrementi di frequenze; (N) nuovi vettori
Fonte: SEA

Progetti di collaborazione in area Aviation

Chinese Friendly Airport

Nel corso del 2012 è stato avviato il progetto “Chinese Friendly Airport”, avente l'obiettivo di incrementare i flussi di passeggeri cinesi presso gli scali gestiti da SEA attraverso lo sviluppo di collaborazioni commerciali e istituzionali con Fondazioni, Enti Istituzionali e Governativi. Sono pertanto state impostate le attività per analizzare la generazione dei flussi di traffico attuali e potenziali di passeggeri provenienti dalla Cina e studiate le logiche di canalizzazione dei flussi da

parte degli operatori cinesi (vettori, tour operator e altre istituzioni turistiche) e i servizi che possono condizionarne la gestione. Nel dicembre 2012 sono stati effettuati degli incontri in Cina da parte di una delegazione di SEA, supportata da rappresentanti della Fondazione Italia-Cina, con i maggiori operatori turistici cinesi e rappresentanti della “Civil Aviation” cinese, aventi come obiettivo una prima presa di contatto con le autorità e operatori turistici locali. Nell'ambito del progetto, nel corso del 2013, proseguiranno le attività per la comprensione delle necessità dei passeggeri cinesi (prevalentemente in arrivo dalla Cina), si cercherà

di creare un legame forte con la comunità cinese in Italia e sarà formulata una proposta di azioni ed interventi da attuare nel corso dei mesi successivi e un piano di realizzazione in termini di tempi e costi.

Mobilità integrata: accordo con Cathay Pacific e NTV

SEA, Cathay Pacific Airways e NTV hanno realizzato un accordo innovativo che offre ai passeggeri in partenza per Hong Kong e tutte le altre destinazioni del network di Cathay Pacific un nuovo servizio di mobilità integrata rivolto a chi risiede al di fuori dell'area milanese. In un'ottica di trasporto integrato si fonde la tratta ferroviaria di Firenze e Bologna, operata da NTV, a quella aerea dei voli intercontinentali in partenza verso Hong Kong. I viaggiatori possono quindi usufruire di un circuito completo di servizi che agevolano l'avvicinamento a Milano Malpensa e il tempo di attesa in aeroporto. Nello specifico, Cathay Pacific offre un transfer gratuito sui treni ad alta velocità Italo per i suoi passeggeri in partenza dalle stazioni ferroviarie di Firenze e Bologna fino alla stazione di Milano Porta Garibaldi. Qui i passeggeri, a seconda della classe di volo, trovano un'auto con conducente o un minivan che li accompagna fino a Malpensa 1.

Posizione dei vettori sul Contratto di Programma

Il Contratto di Programma è il contratto pluriennale stipulato tra l'ENAC e le società di gestione aeroportuale che disciplina il profilo tariffario, la realizzazione del piano degli investimenti e indica gli obiettivi di qualità e tutela ambientale.

A partire dal 23 settembre 2012 il Contratto di Programma ENAC-SEA è divenuto efficace e SEA applica le nuove tariffe aeroportuali.

Alcuni vettori – e organismi rappresentativi dei vettori stessi – hanno presentato ricorso presso il Tribunale Amministrativo Regionale della Lombardia, chiedendo l'annullamento del Contratto di Programma ENAC-SEA, previa sospensione dell'efficacia.

I motivi di contrarietà sollevati dai ricorrenti sono riferiti principalmente a:

- insussistenza dei presupposti che consentono a SEA di essere ammessa alla stipula di un contratto di programma in deroga, in quanto non finanzia i propri investimenti attraverso capitali rivenienti dal mercato (azioni, obbligazioni, o altri titoli), ma fa invece ricorso al credito bancario;

- ampiezza delle deroghe ammesse dall'amministrazione statale (con particolare riferimento al sistema del "Dual Till");
- lamentata discriminazione dell'utenza dei principali aeroporti nazionali rispetto all'utenza degli aeroporti cui si applica la normativa ordinaria;
- mancato espletamento di adeguate consultazioni dell'utenza aeroportuale.

Un ulteriore ricorso da parte delle associazioni di categoria Assaereo e IBAR (che rappresentano la quasi totalità delle compagnie aeree operanti in Italia) nei confronti del Contratto di Programma ENAC-SEA è stato presentato al TAR Lazio.

Il punto di vista dei clienti Aviation

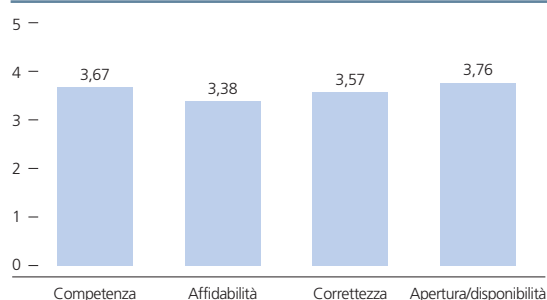
Il posizionamento reputazionale di SEA e la qualità delle sue relazioni riguardanti lo stakeholder "cliente Aviation" emergono da una indagine realizzata da SWG, primario istituto di ricerche di mercato, nel corso del 2013. All'interno del panel di 111 stakeholder interni ed esterni sono stati intervistati complessivamente 22 vettori.

La qualità della relazione

Oltre l'85% dei clienti Aviation intervistati ha affermato di avere mediamente oltre 5 occasioni di contatto nel corso di un anno con i manager SEA. L'81% dei vettori considera il rapporto con SEA costruttivo/utile e il 77% afferma di nutrire molta o abbastanza fiducia nell'azienda.

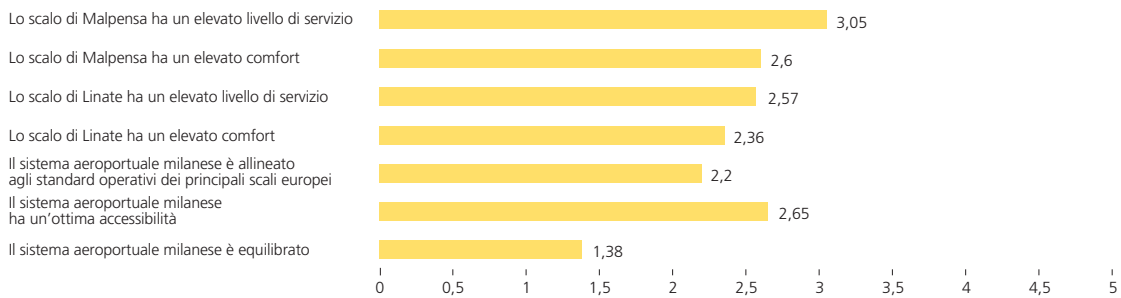
Positivo anche il giudizio espresso in merito alle qualità del management.

Valutazione del management SEA (scala 1-5)



Fonte: SWG, Indagine sugli stakeholder del Gruppo SEA 2013

Valutazione della relazione con SEA (scala 1-5)



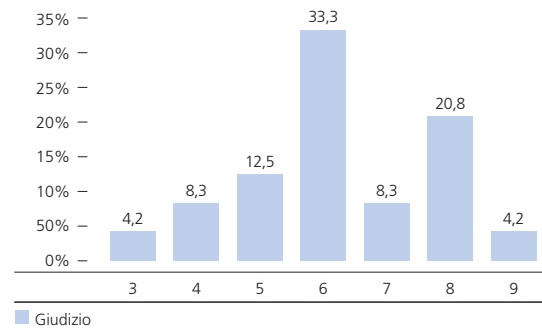
Fonte: SWG, Indagine sugli stakeholder del Gruppo SEA 2013

Nell'opinione dei vettori raggiungono valutazioni significative la qualità dei servizi per i vettori nello scalo di Malpensa e il livello di accessibilità (presenza di adeguate infrastrutture e servizi di mobilità) dell'intero sistema aeroportuale milanese. Le compagnie aeree esprimono invece forti perplessità sulle possibilità di armoniosa convivenza tra i due aeroporti di Linate e Malpensa, esprimendosi decisamente per una forte limitazione dell'operatività del primo.

La valutazione reputazionale di SEA

Circa un terzo del campione di vettori intervistati da SWG ha emesso nei confronti di SEA un giudizio sintetico di apprezzamento (su una scala di valore 1-10) corrispondente ai valori 7, 8 e 9. Complessivamente oltre il 66% delle compagnie coinvolte nell'indagine ha espresso un voto al di sopra della sufficienza. Il voto complessivo medio è di 6,2. Il 25% del campione ha percepito un cambiamento in SEA negli ultimi anni e il 67% lo ha ritenuto di segno positivo.

Se dovesse valutare SEA con un voto da 1 a 10 che voto darebbe?

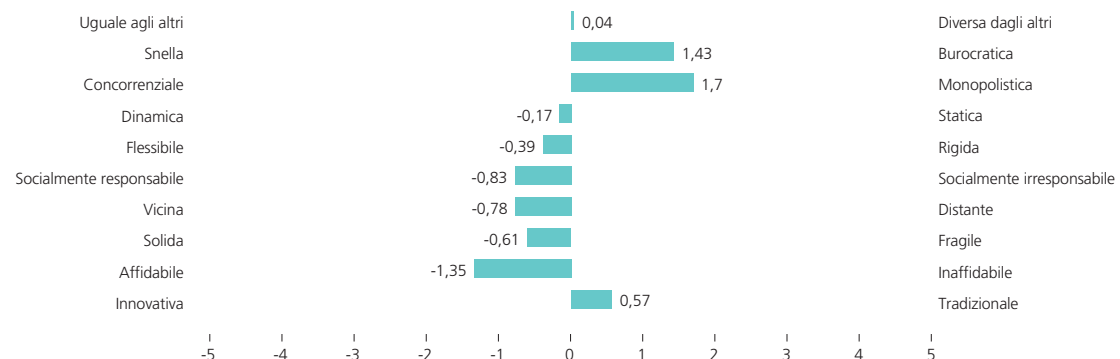


Fonte: SWG, Indagine sugli stakeholder del Gruppo SEA 2013

La valutazione degli elementi caratterizzanti l'identità di SEA

L'identità di SEA, così come percepita dai propri clienti Aviation, si caratterizza positivamente per affidabilità, solidità, vicinanza e propensione ad un comportamento socialmente responsabile. I vettori riscontrano però una certa burocraticità nel modo di operare ed un approccio al business che in qualche occasione sembra tradire venature monopolistiche.

Aggettivi di caratterizzazione valutati su differenziale semantico



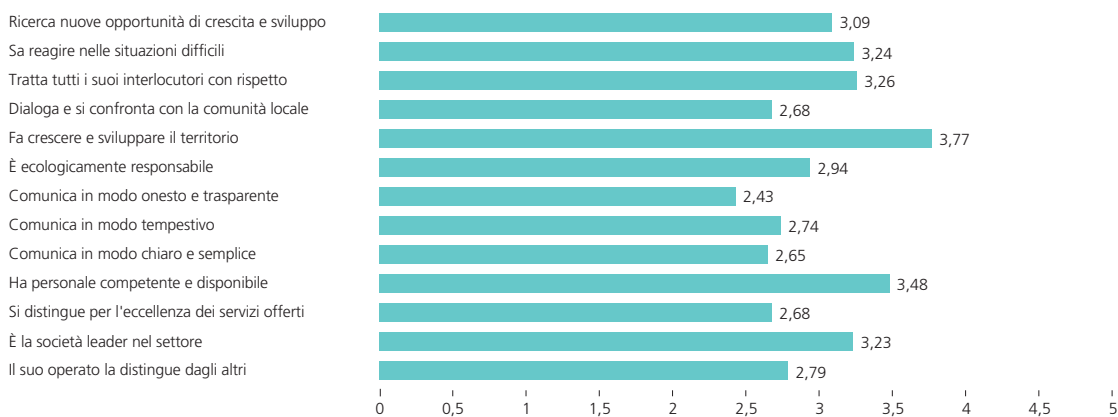
Fonte: SWG, Indagine sugli stakeholder del Gruppo SEA 2013

La valutazione delle competenze distintive di SEA

I clienti Aviation considerano SEA un importante volano di crescita per il territorio ed una realtà aziendale che vanta personale di buona caratura professionale e orientato al dialogo e alla collabora-

zione, che sa reagire nelle situazioni critiche e che si relaziona con rispetto verso i propri interlocutori. Riconosciute inoltre la leadership di SEA nel settore aeroporti e la propensione dell'azienda a ricercare sempre nuove occasioni di sviluppo.

Valutazione delle competenze distintive di SEA (scala 1-5)



Fonte: SWG, Indagine sugli stakeholder del Gruppo SEA 2013

Gestione delle relazioni con gli operatori cargo

La complessità operativa che, come negli altri grandi hub europei, caratterizza l'attività cargo di Malpensa e la pluralità degli operatori che interagiscono in modo integrato, concorrendo a fornire il risultato finale atteso da chi spedisce la merce o ne attende la consegna, hanno spinto SEA a definire valori di riferimento e obiettivi di qualità per i principali parametri che caratterizzano i processi di trattamento delle merci in aeroporto.

Nell'ambito delle specifiche attività cargo i servizi centralizzati nello scalo di Malpensa gestiti da SEA sono limitati alla sola gestione del magazzino per lo stoccaggio di merci radioattive e della struttura per il ricovero di animali di media e grossa taglia.

Le restanti attività di gestione e movimentazione delle merci e della posta in arrivo ed in partenza nello scalo sono svolte da operatori indipendenti, che erogano i loro servizi nel rispetto di norme e procedure contenute nel Regolamento di Scalo. Tra questi servizi rientrano il trasporto delle merci tra gli aeromobili ed i magazzini, le attività di gestione e movimentazione dei carichi in magazzino ed i servizi di rappresentanza ed handling documentale.

I servizi cargo aeroportuali sono sostanzialmente caratterizzati da relazioni di tipo "Business to Business", in linea generale disciplinate da accordi contrattuali tra le parti, che includono anche specifici "service level agreement".

Gli strumenti contrattuali tuttavia a volte non sono sufficientemente efficaci nell'assicurare il rispetto dei requisiti di tempestività ed affidabilità che devono caratterizzare il servizio. Ciò accade poichè la complessità della filiera e l'elevato numero di attori coinvolti

nei vari processi rende spesso impossibile controllarne il regolare svolgimento e individuare le eventuali responsabilità del mancato rispetto dei requisiti. Per questo l'aeroporto di Malpensa ha deciso di dotarsi della Carta dei Servizi Mercati, al fine di consentire di:

- definire livelli di performance e di qualità che possano soddisfare le attese degli operatori che usufruiscono dei servizi di assistenza merci;
- assicurare a SEA la disponibilità di un sistema di governo e controllo delle prestazioni dei servizi cargo erogati nello scalo, al fine di garantire la qualità del risultato finale.

Una parte non secondaria della filiera è costituita dai servizi svolti in aeroporto, le cui performance influenzano due tra i più importanti parametri che costituiscono l'oggetto del sistema di monitoraggio:

- per le merci in partenza, il "FAP" (Flown As Planned), che rappresenta il valore percentuale delle merci che sono arrivate a destinazione secondo le modalità ed i tempi promessi al cliente;
- per le merci in arrivo l' "NFD" (Notification of Freight and Documents availability), che rappresenta il valore percentuale delle merci che sono state rese disponibili per il ritiro a destinazione entro i tempi previsti e assicurati al cliente.

La carta dei servizi merci di Malpensa definisce gli standard operativi ed i livelli di servizio per i principali processi aeroportuali che influenzano le performance dello scalo in termini di NFD e FAP.

Gli obiettivi di qualità definiti nella Carta dei Servizi sono finalizzati a soddisfare le esigenze di cui sono

portatori gli operatori che utilizzano il trasporto aereo delle merci, esigenze riconducibili a due elementi fondamentali: l'affidabilità e la tempestività del servizio. L'affidabilità si riferisce a "come" vengono effettuati i servizi aeroportuali finalizzati al trasporto merci e presuppone che:

- la merce non subisca ammanchi o furti;
- non sia danneggiata;
- viaggi sul volo previsto ed in modo completo (tutti i colli di tutte le spedizioni devono viaggiare sul volo pianificato);
- non pregiudichi la sicurezza del volo in termini di safety (osservanza delle norme sull'imbarco delle merci pericolose e sul confezionamento dei carichi) e di security (osservanza delle norme che regolano i controlli di sicurezza alle merci).

La tempestività si riferisce invece a "quando" vengono effettuati questi servizi per rispondere alle aspettative di puntualità da parte dei clienti e presuppone che la merce:

- arrivi a destinazione nel tempo previsto (e quindi che sia imbarcata sul volo previsto);
- sia disponibile per il ritiro entro i tempi standard previsti;
- soddisfi i tempi necessari per le prosecuzioni (siano esse per via aerea o per via terrestre).

Per quanto riguarda le operazioni di magazzino svolte in aeroporto, i requisiti di tempestività richiedono che:

- la consegna in aeroporto delle merci in esportazione avvenga entro tempi di servizio adeguati e compatibili con l'approntamento dei voli in partenza;
- lo scarico dei mezzi non comporti eccessive attese, e l'uscita delle merci dal magazzino import non comporti tempi di attesa eccedenti i tempi tecnici necessari per il pick-up;

- i processi amministrativi e documentali di supporto siano svolti con tempi di attesa contenuti e comunque compatibili con l'imbarco delle merci.

La definizione dei livelli di qualità dei servizi merci nell'aeroporto di Malpensa e i relativi sistemi di controllo sono basati su un set di indicatori, organizzati in base ai fattori di qualità comuni a tutte le Carte dei Servizi aeroportuali (come definito da ENAC nelle "Linee Guida" per le Carte dei Servizi Standard), che comprende elementi di misurazione della qualità erogata e di rilevazione della qualità percepita. Nel primo di questi due gruppi di indicatori rientrano i kpi FAP e NFD, mentre il secondo include tutti gli elementi di carattere "soggettivo" che misurano il grado di soddisfazione della clientela rispetto ai singoli fattori di qualità e ad altri elementi, classificabili come "Servizi dello Scalo Merci", che concorrono a determinare il livello di servizio complessivo delle infrastrutture e dei servizi generali di Malpensa Cargo.

Oltre ad essere una best practice per il settore a livello nazionale ed europeo, la Carta dei Servizi Merci di Malpensa Cargo costituisce un'occasione di confronto strutturato con gli stakeholder (Cargo handler, spedizionieri, vettori cargo, ecc.), introducendo tra l'altro per la prima volta in ambito B2B il concetto di Customer Satisfaction misurato attraverso survey sulla qualità percepita dei processi.

Il punto di vista degli Operatori Cargo

Attraverso un questionario distribuito a tutti gli operatori interessati (circa 200 soggetti, comprendenti compagnie aeree, agenti merci, case di spedizione, agenti doganali ecc.), SEA rileva con frequenza semestrale il livello di gradimento e di soddisfazione della clientela rispetto alla qualità dei servizi e delle strutture disponibili nell'area Cargo.

INDICATORE	Punteggio medio I° semestre	Punteggio medio II° semestre	% di soddisfatti o molto soddisfatti I° semestre 2012 (punteggio >=4)	% di soddisfatti o molto soddisfatti II° semestre 2012 (punteggio >=4)	Target Carta Servizi (punteggio >=4)
Livello di sicurezza dei servizi alle merci nello scalo	3,9	3,2	90%	90,7%	80%
Regolarità del servizio	3,3	3	70%	64%	60%
Pulizia e condizioni igieniche dell'area Cargo	2,7	2,1	44%	31%	50%
Servizi aggiuntivi nell'area Cargo	3,5	3,3	78%	79%	75%
Servizi di informazione sul traffico merci disponibili nello scalo	3	3	60%	69%	50%
Cortesia e attenzione al cliente da parte del personale di front-line	3,3	3,2	66%	63%	65%
Servizi di sportello/varco	2,3	2,4	29%	31%	50%
Strutture per l'integrazione modale terra-aria	2,6	2,5	36%	30%	55%

Fonte: SEA

La scala di valutazione si basa su cinque livelli di gradimento (da "0" = assolutamente insoddisfatto a "5" = molto soddisfatto) che vengono richiesti per i principali elementi che caratterizzano ciascuno dei fattori di qualità in cui si articola la Carta dei Servizi. In questo am-

bito rientrano i giudizi sulla sicurezza delle infrastrutture e dei magazzini, sulla regolarità del servizio, sulla pulizia e le condizioni igieniche dell'area Cargo, sui servizi aggiuntivi, sull'integrazione modale, sugli aspetti relazionali e comportamentali del personale di front office.

Identità e classificazione dei clienti retail

Punti vendita al pubblico

Al 31 dicembre 2012 negli aeroporti di Milano si con-

tavano 135 punti vendita, corrispondenti a 12.896 m² di spazi commerciali (+406 m²), di cui 9.683 m² a Malpensa (7.588 presso Malpensa 1 e 2.095 presso Malpensa 2) e 3.213 m² a Linate.

Punti vendita presenti negli aeroporti di Milano

	m ² 2011	m ² 2012	Punti vendita 2011	Punti vendita 2012
Malpensa 1	7.395	7.588	76	76
Malpensa 2	1.875	2.095	17	18
Linate	3.220	3.213	43	41

Fonte: SEA

Food & beverage

Al 31 dicembre 2012 negli aeroporti di Milano erano presenti 57 bar e ristoranti, per una superficie occu-

pata di circa 10.639 m², di cui 7.837 a Malpensa (5.973 m² a Malpensa 1 e 1.864 a Malpensa 2) e 2.832 m² a Linate.

Esercizi food & beverage presenti negli aeroporti di Milano

	m ² 2011	m ² 2012	Punti food & beverage 2011	Punti food & beverage 2012
Malpensa 1	5.943	5.973(*)	34	32
Malpensa 2	1.864	1.864	10	10
Linate	2.816(*)	2.832(*)	15	15

(*) Escluse Sale Vip (695 m² Linate; 250 m² Malpensa 1)

Fonte: SEA

Gestione delle relazioni con i retailer

Le attività commerciali Non Aviation svolte non direttamente da SEA sono disciplinate da appositi contratti sottoscritti con operatori terzi, in forza dei quali SEA concede l'organizzazione e la gestione delle attività di volta in volta rilevanti, nonché l'uso degli spazi del sedime aeroportuale necessari al fine dello svolgimento delle attività.

I contratti hanno durata variabile (mediamente pari a 3 anni) e non consentono il rinnovo tacito. Tali contratti prevedono generalmente come remunerazione per SEA:

- corrispettivi fissi annui per l'uso degli spazi;
- corrispettivi variabili (royalty) calcolati sulla base di differenti parametri, in ragione dell'attività svolta (quali, a titolo di esempio, il fatturato realizzato o le merci trattate), fermo restando un minimo garantito e assistito solitamente da una fidejussione bancaria.

Lo sviluppo delle attività Non Aviation prevede la realizzazione di strategie differenziate sui diversi terminal degli aeroporti di Malpensa e Linate, con l'obiettivo di soddisfare le esigenze delle diverse tipologie di passeggeri ed utenti che caratterizzano questi scali.

Tale strategia è stata sviluppata e declinata in un'ottica di collaborazione e partnership con i principali operatori del settore ed ha portato non solo all'introduzione di modelli di vendita innovativi e all'ampliamento del portafoglio di brand operanti negli aeroporti di Milano, ma anche all'utilizzo di strumenti di analisi (fra cui la profilazione dei clienti, ap-

positi piani di marketing e sistemi di controllo della qualità) che consentono di identificare e meglio soddisfare le esigenze dei clienti.

Tra le novità del 2012 sul fronte delle relazioni con i clienti va citato l'accordo commerciale che ridefinisce il rapporto fra SEA e APCOA per la gestione dei parcheggi auto presso l'aeroporto di Malpensa 1, passando dalla gestione in "lease" a quella in "management contract". Tale contratto prevede che SEA controlli le leve commerciali e promozionali per tali parcheggi, allineandole alle strategie di marketing proposte al resto della clientela, affidando al partner la gestione operativa delle attività.

L'indagine di Mystery Shopping

Il "mystery shopping" è uno strumento di verifica della qualità dei servizi commerciali – basata su visite e interviste effettuate da personale "in incognito" – che SEA ha introdotto nel 2011 con l'obiettivo di acquisire informazioni strutturate sulle esperienze d'acquisto degli utenti dei propri aeroporti. All'interno del punto vendita il mystery shopper, simulando l'esperienza del "cliente tipo", focalizza l'attenzione su:

- stile e comportamento del personale di vendita;
- livello di conoscenza e competenza professionale;
- capacità di problem solving;
- efficacia nella vendita, nella customer retention e nel proporre acquisti supplementari;
- capacità di ascolto, empatia, gentilezza e simpatia;
- coerenza con la filosofia aziendale;
- clima interno.

Negli aeroporti gestiti da SEA il “mystery shopping” è stato avviato nel 2011 e articolato in due sessioni d’indagine. Nel 2012 le sessioni sono passate a quat-

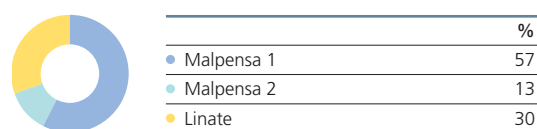
tro ed hanno coinvolto 205 esercizi commerciali per un totale di 817 visite. Di seguito la distribuzione dei negozi visitati per tipologia e per localizzazione.

Mystery Shopping – Negozi visitati per tipologia di attività



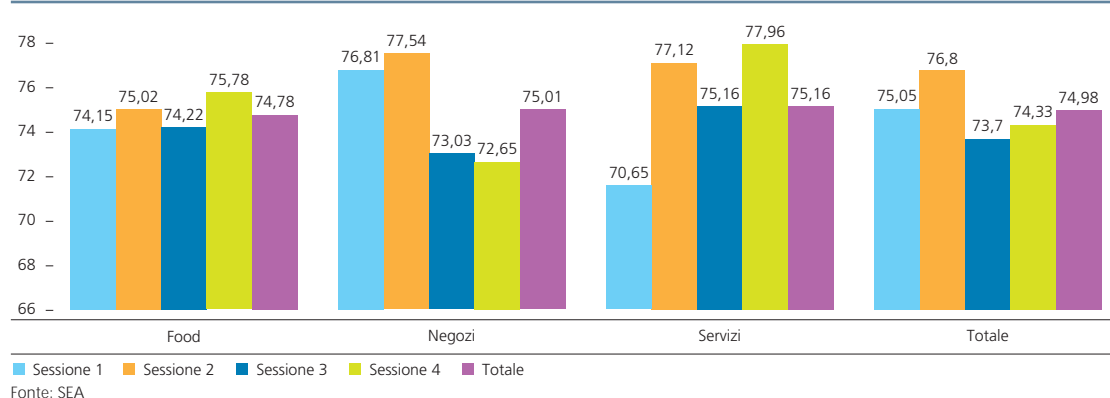
Fonte: SEA

Mystery Shopping – Negozi visitati per localizzazione



Fonte: SEA

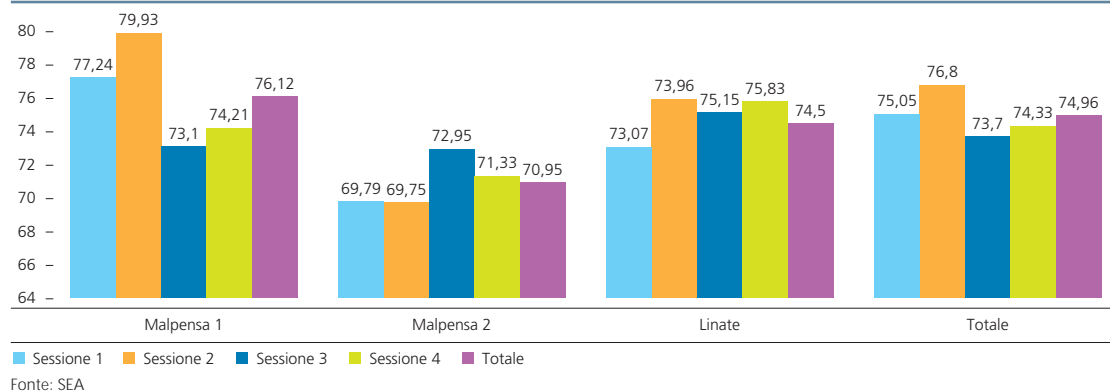
Mystery Shopping – Valore medio della qualità percepita per tipo di esercizi



La qualità percepita degli esercizi commerciali presenti negli aeroporti gestiti da SEA nel 2012 si è attestata attorno ad un valore medio di 75/100. Osservando il dato in funzione della tipologia di eser-

cizi, emerge che le categorie dei negozi e dei servizi ottengono il riscontro più elevato (rispettivamente 75,01 e 75,16), mentre quella food si colloca leggermente al di sotto della media generale (74,78).

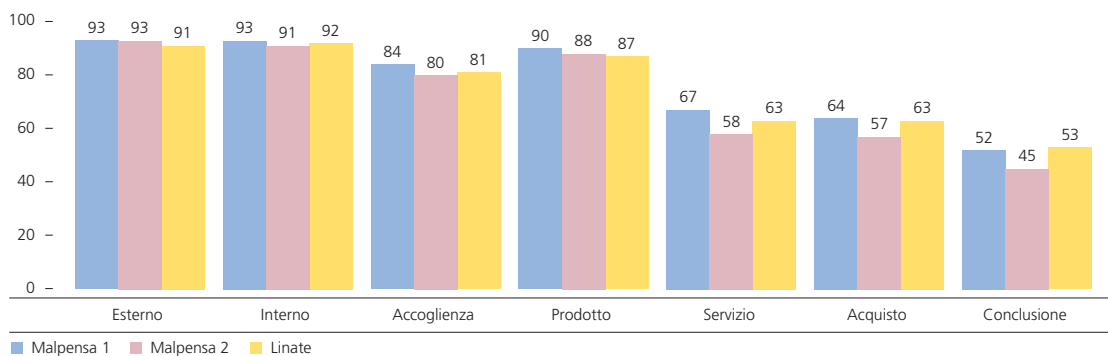
Mystery Shopping – Valore medio della qualità percepita per aeroporto



Leggendo le performance qualitative registrate nei diversi terminal si evidenzia un posizionamento al di sopra della media per i negozi presenti a Malpensa 1,

mentre si collocano appena sotto la media i negozi operanti a Linate, invece quelli presenti a Malpensa 2 esprimono un valore medio sensibilmente più basso.

Mystery Shopping - Driver della qualità percepita per aeroporto



Fonte: SEA

Prendendo in considerazione le diverse componenti della qualità complessiva, risultano particolarmente apprezzati i layout esterni (vetrine) ed interni, oltre che l'assortimento merceologico. Un minore grado di soddisfazione viene invece riscontrato in merito al servizio, all'acquisto e alla conclusione. In particolare i negozi faticano a porre in essere tecniche di vendita efficaci, mentre gli esercizi food pongono scarsa attenzione alla relazione con il cliente al momento del commiato.

La valutazione del sistema aeroportuale SEA da parte dei clienti retailer

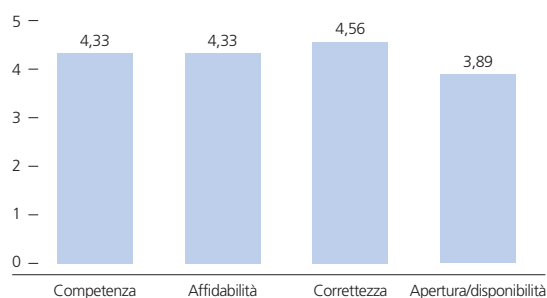
Il posizionamento reputazionale di SEA e la qualità delle sue relazioni riguardanti lo stakeholder "cliente retailer" emergono da una indagine realizzata da SWG, primario istituto di ricerche di mercato, nel corso del 2013. All'interno del panel di 111 stakeholder interni ed esterni sono stati intervistati complessivamente 10 retailer.

La qualità della relazione

L'89% dei retailer intervistati ha affermato di avere mediamente oltre cinque occasioni di contatto nel

corso di un anno con i manager SEA. Il 90% di essi considera il rapporto con SEA costruttivo/utile e poco meno del 90% afferma di nutrire molta o abbastanza fiducia nell'azienda. Molto positivo anche il giudizio espresso in merito alle qualità del management.

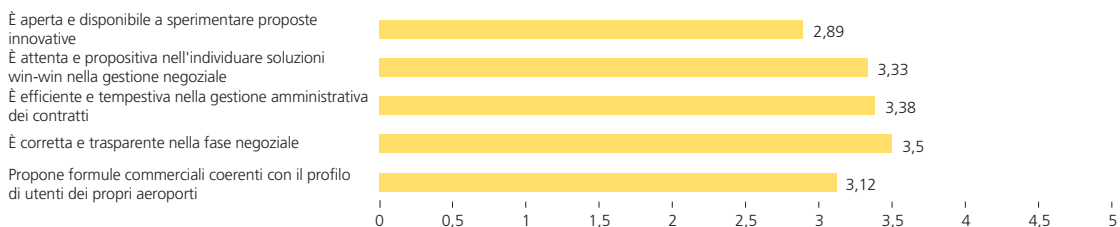
Valutazione del management SEA (scala 1-5)



Fonte: SWG, Indagine sugli stakeholder del Gruppo SEA 2013

Nell'opinione dei retailer i punti maggiormente qualificanti del rapporto con SEA sono rappresentati da correttezza e trasparenza adottate dall'azienda nella gestione della fase negoziale e dall'efficienza amministrativa.

Valutazione della relazione con SEA (scala 1-5)



Fonte: SWG, Indagine sugli stakeholder del Gruppo SEA 2013

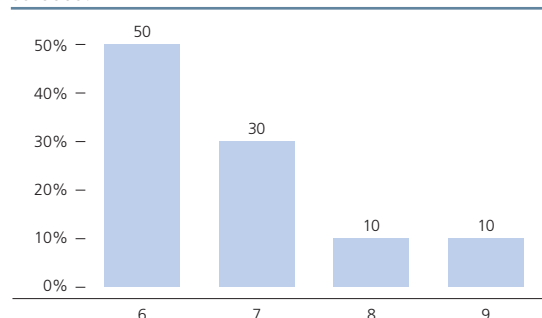
positiva anche la capacità di ricercare soluzioni condivise e la coerenza dell'approccio commerciale con il profilo di utenza dei diversi scali.

La valutazione reputazionale di SEA

Il 50% del campione di retailer del Gruppo intervistati da SWG ha emesso nei confronti di SEA un giudizio

sintetico di apprezzamento (su una scala di valore 1-10) corrispondente ai valori 7, 8 e 9. Complessivamente il 100% dei retailer coinvolti nell'indagine ha espresso un voto al di sopra della sufficienza. L'80% del campione ha percepito un cambiamento in SEA negli ultimi anni e l'83% di esso lo considera positivo.

Se dovesse valutare SEA con un voto da 1 a 10 che voto darebbe?



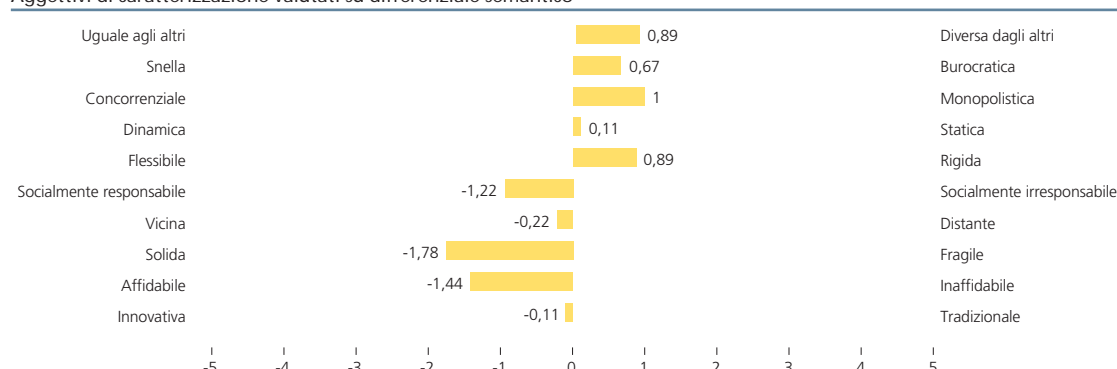
Fonte: SWG, Indagine sugli stakeholder del Gruppo SEA 2013

La valutazione degli elementi caratterizzanti l'identità di SEA

L'identità di SEA, così come percepita dai propri clienti retailer, si caratterizza principalmente per affidabilità, solidità e propensione ad un comportamento socialmente responsabile.

Caratteristiche significative di segno inverso sono l'approccio monopolistico e la rigidità.

Aggettivi di caratterizzazione valutati su differenziale semantico



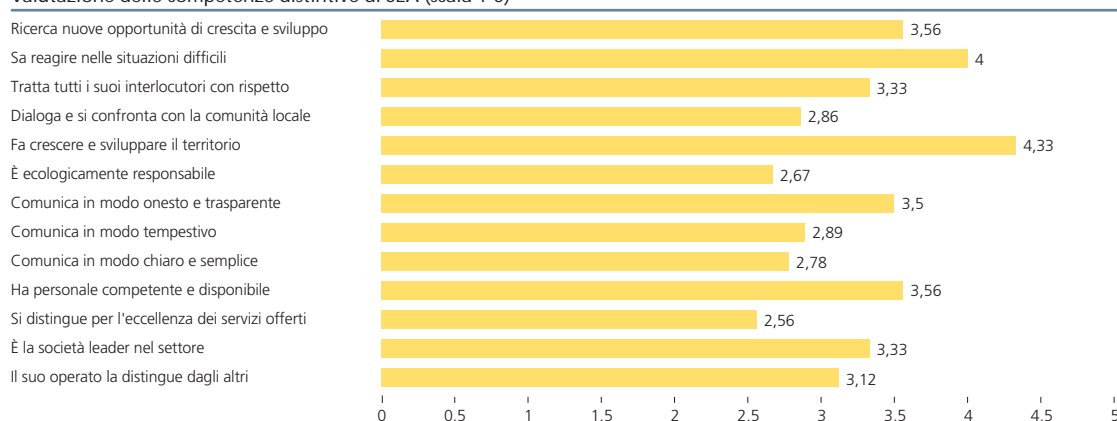
Fonte: SWG, Indagine sugli stakeholder del Gruppo SEA 2013

La valutazione delle competenze distintive di SEA

I clienti retailer considerano SEA soprattutto un motore di sviluppo del territorio, una organizzazione in grado di reagire nelle situazioni difficili e dotata di personale competente e disponibile. Molto presenti,

nel profilo aziendale tracciato dai retailer, anche la propensione di SEA a trattare i propri interlocutori con rispetto, il riconoscimento del ruolo di leader nel proprio settore e la trasparenza della comunicazione.

Valutazione delle competenze distintive di SEA (scala 1-5)



Fonte: SWG, Indagine sugli stakeholder del Gruppo SEA 2013

Politiche di relazione con i clienti Handling

Le attività di handling sono prestate da SEA Handling ai propri clienti, rappresentati da vettori, prevalentemente in forza di appositi contratti di servizio aventi

durata variabile (da un minimo di 1 anno ad un massimo di 5 anni) e talvolta di durata indeterminata.

In conformità alla clausola dello Standard Ground Handling Agreement (SGHA) della IATA – e ove ciò non sia espressamente escluso contrattualmente – tali

contratti di handling prevedono la facoltà per entrambe le parti di recedere dal contratto con un preavviso di 60 giorni. Nel corso del 2012 SEA Handling ha attivato partnership con alcuni dei vettori che hanno iniziato a operare a Malpensa. In particolare sono divenuti operativi accordi commerciali con Livingston (contratto di full handling in area rampa e passeggeri), WizzAir ed Air Cairo (sia in area passeggeri che in area rampa), mentre presso lo scalo di Linate il portafoglio clienti in area passeggeri si è ampliato con l'acquisizione di Air France e KLM.

Presso lo scalo di Malpensa, inoltre, il Gruppo Lufthansa (già cliente di SEA Handling in area rampa) ha iniziato ad avvalersi dei servizi in area passeggeri. Si segnala infine l'incremento dei movimenti del 5% di easyJet, che costituisce uno dei principali clienti di SEA Handling. Le caratteristiche positive che differenziano la gestione del personale di SEA Handling rispetto ad altri competitors e potenziali "new entrants" possono essere sintetizzate in tre ambiti.

Sfera organizzativa e professionale

L'esperienza maturata nel tempo dal personale (anche attraverso una rilevante presenza di contratti a tempo indeterminato) crea una situazione di professionalità diffusa e di trasmissione operativa della conoscenza. Il personale esperto (incluso in questo contesto la catena di comando e controllo) ha maturato esperienze specifiche necessarie a gestire varie situazioni di emergenza operativa, che in modo sempre diverso contraddistinguono la normale operatività aeroportuale.

Dimensioni di SEA Handling

- Capacità di assorbire fenomeni temporanei (e poco prevedibili) di variabilità di traffico, facendo ricorso esclusivamente alla forza lavoro interna;

- disponibilità di sistemi informatici che supportano la normale operatività, ottimizzando la qualità del servizio fornito. Si tratta di sistemi molto evoluti, che permettono la completa integrazione dei cicli di lavoro a partire dalla pianificazione risorse, passando per la programmazione, la gestione operativa (con i vari riallineamenti in tempo reale) sino alla fase finale di consuntivazione;
- possibilità di supplire a carenze di altri operatori aeroportuali insufficientemente strutturati. La presenza di un sistema diffuso di coordinamento garantisce la costante presenza fisica nell'aeroporto di personale qualificato, in grado di assumere decisioni importanti interagendo con gli altri soggetti operanti sullo scalo.

Evoluto pacchetto di certificazioni

Il livello qualitativo dei servizi offerto da SEA Handling è evidenziato anche dalle certificazioni ISO 9001 e ISO 14001, relative alla progettazione, coordinamento ed erogazione dei servizi di assistenza a terra per passeggeri, bagagli e aeromobili.

SEA Handling ha inoltre ottenuto la Registrazione ISAGO, rilasciata dalla IATA e relativa alla qualità del servizio in ambito della sicurezza.

ISAGO (Iata Safety Audit for Ground Operations) è un programma di audit standardizzato e strutturato per gli operatori aeroportuali, il cui obiettivo è verificare che il fornitore di servizi di handling sia in possesso di tutti i requisiti normativi e operativi necessari al fine di ridurre i rischi che pregiudicano la sicurezza (safety) del volo, i danneggiamenti di aeromobili a terra e gli infortuni agli operatori, oltre che a prevenire atti illeciti.

SEA Handling è stato il primo handler italiano ad ottenere la registrazione ISAGO.

Società e territorio

La rilevanza degli aeroporti milanesi per il territorio

Il Gruppo SEA rappresenta un fondamentale volano di sviluppo per il territorio lombardo. Ciò vale soprattutto per le aree dei comuni limitrofi ai due sedimi aeroportuali, sui quali ricadono in maniera continuativa e stabile i benefici economici rappresentati dall'occupazione e dalla distribuzione del valore aggiunto percepito dalle famiglie del personale SEA e di tutte le altre aziende ed enti che operano nel sistema aeroportuale.

Non vi sono dubbi che il sistema aeroportuale milanese abbia svolto sul territorio il ruolo di attrattore di capitali, di generatore di opportunità lavorative, di attivatore o catalizzatore di iniziative di investimento. E' altrettanto evidente il suo ruolo di volano straor-

dinario nei confronti di alcuni settori economici specifici, come quelli legati al turismo, alla logistica, ai trasporti, al commercio.

Accanto all'effetto puramente moltiplicativo che il sistema aeroportuale milanese ha impresso ai circuiti economici locali, sono manifesti gli impatti di tipo qualitativo, ossia le "mutazioni genetiche" che il territorio ha attraversato, accompagnando gli scali aeroportuali nel suo percorso di sviluppo: nuove figure professionali, mutamenti nel modello di specializzazione produttiva, maggiore grado di multietnicità e cosmopolitismo sul territorio, nuovi e diversi percorsi di formazione.

Le evidenze statistiche che descrivono gli elementi di questo rapporto aeroporti - territorio sono molte.

Tra tutte si può evidenziare, ad esempio, che la Provincia di Varese - nella quale ricade l'aeroporto di Mal-

pensa – nelle rilevazioni dell'Istituto Tagliacarne (dati 2009) risulta la Provincia lombarda meglio infrastrutturata, con un valore dell'indice di infrastrutturazione superiore a 258, contro i valori di 144 e 113 rispettivamente per Milano e per l'intera Lombardia. Inoltre nell'ultimo decennio Varese è balzata dal 7° al 3° posto tra le province lombarde in termini di numero di turisti in arrivo sul territorio con un incremento (+80%) che non ha paragoni in tutto il Nord Italia.

In questo quadro non mancano alcune situazioni di "tensione" territoriale tuttora non del tutto risolte e chiaramente collegate ad alcune criticità quali l'impatto ambientale degli scali.

Nel caso specifico di Malpensa l'ambito locale è particolarmente cruciale nei rapporti con le comunità circostanti, che si sono organizzate come gruppo di pressione.

Fin dal 1974 infatti è attivo il Consorzio Urbanistico Volontario (CUV) di Malpensa, che ha sede presso il comune di Somma Lombardo.

Si tratta di un'associazione tra i nove comuni di prima fascia aeroportuale, nata per rappresentare gli interessi dei cittadini nei confronti della crescita di un aeroporto che viene considerata fonte di opportunità ma anche di possibili effetti collaterali negativi per il territorio che lo ospita.

I comuni facenti parte del Consorzio sono: Ferno, Lonate Pozzolo, Casorate Sempione, Vizzola Ticino, Arsgo Seprio, Somma Lombardo, Cardano al Campo, Golasecca e Samarate.

L'impatto socio-economico dell'aeroporto di Malpensa

Nella loro complessità, i rapporti aeroporto-territorio debbono essere analizzati e scomposti capillarmente e in maniera rigorosa al fine di potenziare in maniera ottimale ed efficace gli sforzi che (soprattutto recentemente) SEA ha avviato e progressivamente intensificato, al fine di rendere armonioso e costruttivo il suo rapporto con il sistema socio-economico locale. Per questo motivo SEA ha ritenuto opportuno definire una piattaforma di indicatori dell'impatto socio-economico generato sul territorio lombardo, della Provincia di Varese e dell'hinterland più ravvicinato, dall'aeroporto di Malpensa.

Tale piattaforma è il risultato di uno studio realizzato, tra il 2012 e il 2013, da un gruppo di ricerca partecipato da LIUC e Istituto per la Ricerca Sociale (IRS) di Milano e coordinato dal prof. Massimiliano Serati, docente LIUC e direttore del Centro Ricerche per lo Sviluppo Territoriale della medesima Università.

Lo studio ha analizzato tutte le forme e le tipologie di ricaduta sia statiche – ossia connesse con la presenza, il ruolo, la performance, la dimensione dell'attore aeroportuale – sia di natura evolutiva, ossia collegate alle ciclicità e ai trend che con forza le vicende aeroportuali hanno impresso, imprimono e imprimeranno nel tempo ai territori di interesse.

Coerentemente con gli approcci più diffusi nella letteratura relativa alle infrastrutture e alle reti di tra-

sporto, sono state combinate e integrate tra loro analisi di impatto diretto, indiretto, indotto e catalitico, con la finalità di capire quali sono le ricadute socio-economiche di cui l'aeroporto è direttamente protagonista oltre che generatore, piuttosto che solo attivatore, o ancora attore centrale, sebbene non esclusivo.

Le tipologie di impatto analizzate

Impatto diretto on-site

È quello generato dall'insieme delle attività economiche che forniscono servizi ai passeggeri e alle merci operando all'interno del sedime aeroportuale (ad esempio: vettori, negozi, bar e ristoranti, autonoleggi, banche, spedizionieri, cargo, handler, società di catering, ecc.).

Impatto diretto off-site

È quello generato attraverso le spese effettuate sul territorio (alberghi e ristoranti posti fuori dal sedime aeroportuale, noleggio auto, ecc.) dai turisti e da tutti coloro che raggiungono il territorio stesso attraverso l'aeroporto.

Impatto indiretto

È rappresentato dall'indotto economico generato da attività che forniscono servizi a passeggeri e merci operando all'esterno del sedime aeroportuale e dalle filiere di fornitura – attivate dai gestori delle attività dirette – che non erogano servizi diretti.

Impatto indotto

È rappresentato dall'incremento di domanda finale causata dalla spesa dei percettori di reddito coinvolti a vario titolo nelle attività innescate dalla presenza dell'aeroporto.

Sono state valutate le ricadute dell'attività aeroportuale sul sistema delle imprese, sul mercato del lavoro, sul modello di specializzazione, sulla competitività e l'attrattività del territorio, sulla sua propensione all'innovazione e sul gettito fiscale in varia misura raccolto dalle Pubbliche amministrazioni locali.

Impatto diretto on-site

Le attività economiche operanti a vario titolo presso l'aeroporto di Malpensa nel 2012 risultano pari a 1.457.

La lista delle attività economiche presa in considerazione corrisponde a quella delle aziende che hanno richiesto l'emissione di badges per operare nell'ambito della stazione aeroportuale.

Si evidenzia una crescita pari a circa il 7,3% rispetto al dato 2011 (1.357).

Il peso dei fornitori off-site è pari al 63,6% del totale delle attività economiche mappate e risulta in piena continuità con quello del 2011.

Sono stati considerati "fornitori off-site" tutte quelle imprese che non hanno distaccato stabilmente una quota di personale presso la stazione aeroportuale.

Tra le categorie di attività più rappresentate si individuano 111 vettori, 104 negozi/punti vendita, 101 spedizionieri.

Malpensa – Attività economiche connesse con la gestione dell'aeroporto

Tipologia di attività	Numero operatori
Autonoleggi	11
Banche	5
Bar e Ristoranti	10
Cargo e Handling	32
Catering	6
Ente di Stato	31
Enti vari	19
Fornitori off-site (*)	928
Negozi/punti vendita	104
Refuelling	8
SEA	17
Servizi a turisti e passeggeri	45
Spedizionieri	101
Trasporti	8
Vettori	111
Vigilanza/sicurezza	21
Totale complessivo	1.457

(*) 384 dei quali sono fornitori diretti di SEA
Fonte: LIUC

La mappa delle categorie di attività economica ricalca in larga parte quella proposta da ACI Europe nel 2000. Rispetto a questo sono state isolate le categorie refueling – perché generatrice di un fatturato rilevante – e gli enti (pubblici o meno), in virtù della loro elevata numerosità (circa 50).

La categoria “servizi ai turisti e ai passeggeri” comprende agenzie di viaggio e imprese operanti nel campo della manutenzione del verde e dei servizi di pulizia.

Impatto occupazionale

Nel 2012 il numero di addetti collegati con le attività economiche attive on-site presso l'aeroporto di Malpensa risulta pari a 16.617 unità, alle quali si aggiungono 3.784 ulteriori addetti riconducibili a fornitori di SEA e delle aziende terze operanti on-site.

Gli addetti direttamente alle dipendenze di SEA sono pari a 3.378.

L'occupazione media di settore è stata ricavata incrociando la banca dati Istat-Asia, la letteratura dedicata ai sistemi aeroportuali esistenti e i risultati di verifiche condotte direttamente presso la stazione aeroportuale. L'occupazione totale è ovviamente ottenuta come prodotto tra l'occupazione media di settore e il numero di attività on-site per ogni settore.

Impatto occupazionale diretto on-site

	occupazione media di settore	n. attività	occupazione totale (*)
Autonoleggi	5,3	12	63
Banche	6,6	5	33
Bar e ristoranti	7,4	10	74
Cargo e Handling	75,2	22	1.654
Catering	7,3	6	44
Ente di Stato	55,7	37	2.061
Enti vari	6,0	19	114
Negozio/punto vendita	6,2	139	857
Refuelling	20,0	8	160
SEA			3.378
Servizi a turisti e passeggeri	25,0	40	1.000
Spedizionieri	35,0	102	3.570
Trasporti	10,6	22	233
Vettori	25,4	108	2.743
Vigilanza/sicurezza	30,1	21	632
Totale attività on-site		551	16.617
Addetti fornitori off-site			3.784

(*) Numero addetti
Fonte: LIUC

Dall'analisi della distribuzione sul territorio delle ricadute occupazionali dirette generate dall'aeroporto di Malpensa, effettuata attraverso la riclassificazione dei badges rilasciati agli addetti in base al comune di

residenza, emerge come poco più del 73% degli occupati risiede in Lombardia, il 6,2% provenga dalla vicina Provincia di Novara e il 19% sia invece residente fuori regione.

Malpensa – Distribuzione sul territorio delle ricadute occupazionali dirette

Territorio di residenza	% occupati
Lombardia	73,2
di cui Provincia di Varese	46,1
di cui Somma Lombardo	4,8
di cui Casorate Sempione	1,3
di cui Cardano al Campo	3,3
di cui Samarate	1,8
di cui Lonate Pozzolo	2,2
di cui Ferno	1,5
di cui Vizzola Ticino	0,5
di cui Golasecca	0,4
di cui Arsago Seprio	1,0
Totale comuni CUV	16,8
Provincia di Novara	6,2
Altre sedi	19,0
Residenza non accertata	1,6
Totale	100

Fonte: SEA

In Provincia di Varese, dove ha sede l'aeroporto di Malpensa, risulta occupata quasi la metà degli addetti

(46,1%), mentre i comuni del CUV raccolgono quasi il 17% dell'occupazione generata dallo scalo (il 36,6% dell'occupazione direttamente generata da Malpensa in Provincia di Varese).

Un'ulteriore indicazione significativa è rappresentata dal fatto che il 25% dei costi retributivi complessivamente sostenuti da SEA è in favore di dipendenti residenti nei comuni del CUV, il 64% è relativa a dipendenti residenti in Provincia di Varese (CUV incluso), e l'89% riguarda addetti residenti in Lombardia (Provincia di Varese inclusa).

Valore della produzione generata

Il valore della produzione riconducibile alle attività economiche on-site è pari a quasi 2 miliardi e 776 milioni di euro. Di questi, il 13% è direttamente prodotto da SEA.

Il valore aggiunto è ottenuto come prodotto tra occupazione e produttività di settore, mentre il valore della produzione è il prodotto tra valore aggiunto e i prezzi finali di settore.

Malpensa – Impatto economico diretto on-site dell'aeroporto (*milioni di euro)

Attività economiche	Produttività	Valore Aggiunto*	Valore della produzione*
Autonoleggi	0,11	6,97	15,46
Banche	0,17	5,51	8,53
Bar e ristoranti	0,05	3,78	7,15
Cargo e Handling	0,04	72,96	198,16
Catering	0,05	2,23	4,22
Enti di Stato	0,02	42,59	60,20
Enti vari	0,85	96,33	148,78
Negozi/punti vendita	0,05	41,19	70,84
Refuelling	0,05	7,68	144,20
SEA			359,92
Servizi a turisti e passeggeri	0,05	51,51	365,96
Spedizionieri	0,10	353,91	530,30
Trasporti	0,10	22,49	52,37
Vettori	0,10	275,47	748,14
Vigilanza/sicurezza	0,05	28,58	61,54
TOTALE ATTIVITA'		1.011,2	2.775,8

Fonte: LIUC

Impatto diretto off-site

Per calcolare gli effetti diretti off-site la Federal Aviation Administration (FAA-USA) suggerisce di basarsi sulle spese annuali dei turisti/visitatori dell'area che pervengono mediante il vettore aereo.

A tal fine in questa analisi il gruppo di ricerca LIUC ha realizzato un'indagine diretta sui passeggeri aerei avente come oggetto (accanto ad alcune informazioni utili a profilare il turista) le spese sostenute per servizi. Nel primo trimestre 2013 sono state realizzate circa 400 interviste a passeggeri in partenza (al termine del loro soggiorno in Lombardia), aventi provenienza estera e fermatisi in Lombardia almeno una notte. L'universo di riferimento è costituito dai 7.600.000 turisti esteri che ogni anno giungono in Lombardia atterrando all'aeroporto di Malpensa.

Le tipologie di spesa valutate sono: trasporti, alloggio, ristorazione, shopping, intrattenimento, tempo libero.

Dall'indagine e dalle successive elaborazioni dei dati raccolti è emerso come la spesa media totale pro-capite per giorno trascorso sul territorio lombardo risulti pari a 225,5 euro. Tenendo conto che i giorni di permanenza media sono 2,55 e moltiplicando questo dato per la spesa media procapite e il volume di incoming internazionale prodotto dall'aeroporto di Malpensa si ottiene una spesa totale effettuata sul territorio lombardo pari a 4.370 milioni di euro, la quale attiva, rapportando le voci di spesa al prodotto per addetto settoriale, un'occupazione pari a 38.256 addetti.

Spesa prodotta sul territorio dai turisti che giungono a Malpensa

Voci di spesa	Ammontare spesa	Addetti corrispondenti
Trasporti	15,7	1.615
Alloggio	76,9	13.151
Ristoranti	41,2	7.037
Shopping	59,9	12.735
Tempo libero	31,7	3.718
Spesa totale procapite per notte	225,5	
N° notti medie di permanenza	2,55	
Turisti che spendono per pernottare	7.600.000	
Spesa totale (milioni euro)	4.370	38.256

Fonte: LIUC

Gli effetti diretti complessivi prodotti da Malpensa parlano di 7.146 milioni di euro di valore della produzione generata e di quasi 55.000 addetti.

Impatto indiretto e indotto

Sulla base degli effetti diretti è possibile calcolare gli effetti indiretti e indotti generati dall'aeroporto utilizzando a tal fine i moltiplicatori (rispettivamente leonteviano e keynesiano) prodotti dalla tabella input/output regionalizzata.

Malpensa – Valore della produzione e occupazione diretti, indiretti e indotti dell'aeroporto

	Diretto	Indiretto	Indotto	Totale
Moltiplicatore		0,4	0,64	
Effetto on-site	2.775,79	775,87	1.251,80	4.803,46
Effetto off-site	4.370,42	1.221,59	1.970,94	7.562,95
Effetto totale	7.146,20	1.997,46	3.222,75	12.366,41
Occupazione (migliaia)				
Moltiplicatore		0,33	0,17	
Effetto on-site	16.617	6.804	4.132	27.552
Effetto off-site	38.256	13.705	8.323	55.502
Effetto totale	54.874	20.509	12.454	87.837

Fonte: LIUC

Il valore totale (diretto, indiretto e indotto) della produzione generata attraverso l'attività dell'aeroporto di Malpensa è pari a 1,2 miliardi di euro, mentre l'occupazione derivata è superiore a 87.000 unità.

Impatto sul gettito tributario

I gettiti IRPEF generati dall'aeroporto su scala regionale e destinati a Stato, Regione e Comuni ammontano a 1,5 miliardi di euro e rappresentano il 4.5% circa del gettito lombardo.

Impatto IRPEF Aeroporto MXP (**)

	Gettito (*)
Irpef Tot generata	1.543,4
Addizionale regionale generata	97,7
Addizionali comunali generate	22,3

(*) Milioni di euro

(**) Dati 2011

Fonte: LIUC

Investimenti in progetti e iniziative sociali

Il Gruppo SEA ritiene molto importante il rapporto con l'ambiente economico e sociale circostante ed è impegnato in un confronto franco e continuo con le amministrazioni locali e con le istanze che le comunità limitrofe hanno espresso nel corso del tempo.

Particolare rilevanza assumono i rapporti con il Comune di Milano, i comuni del CUV, la Provincia di Varese e le relative comunità civiche, con l'Ente Parco del Ticino, con importanti attività culturali ed artistiche milanesi e con operatori del non profit e mondo scolastico.

Liberalità e progetti di Corporate Citizenship 2010-2012 (euro)

	2010	2011	2012	Totali 2010-2012
Totale Liberalità	1.006.670	1.020.978	792.253	2.819.901
di cui: cultura/istruzione	843.310	970.086	690.020	2.503.416
di cui: manifestazioni sportive	14.000	15.000	12.000	41.000
di cui: progetti ambientali	45.680	-	-	45.680
di cui: sociale/assistenziale	103.680	35.892	90.233	229.805
Progetti di Corporate Citizenship	-	178.000	228.921	406.921
Totale contributi erogati	1.006.670	1.198.978	1.021.174	3.226.822

Fonte: SEA

La maggior parte dei contributi liberali erogati riguarda il sostegno ad iniziative culturali, in particolare all'attività della Fondazione del Teatro alla Scala di Milano. SEA è infatti Socio fondatore della Fondazione e in quanto tale partecipa attivamente al raggiungimento degli obiettivi di diffusione della cultura musicale nel mondo, supporta la valorizzazione del patrimonio artistico nazionale – contribuendo a mantenerne elevato il livello qualitativo – e prende parte alla vita artistica della Scala.

Policy di Corporate Citizenship

SEA ha definito una policy riguardante le iniziative di “cittadinanza d'impresa”, i cui principali elementi sono:

- la rilevanza della corporate citizenship è definita dall'intensità del loro collegamento con la strategia aziendale e non dall'intensità delle risorse impiegate;
- le attività di corporate citizenship vengono realizzate rispondendo all'esigenza di tutelare le prerogative:
 - degli azionisti, in merito all'utilizzo più corretto, efficiente ed aziendalmente fruttuoso delle risorse complessivamente gestite dal management;
 - degli stakeholder “sociali” (enti non profit), in merito all'esigenza di trasparenza e oggettività dei criteri con cui l'azienda sceglie i partner per gli investimenti sociali;
 - dell'azienda stessa, in merito alla tutela della propria credibilità e reputazione non solo per quanto riguarda l'approvazione, ma soprattutto in merito al respingimento delle richieste di contribuzione provenienti dal mondo non profit;
- il fulcro delle attività di corporate citizenship di SEA è rappresentato dal progetto finanziato, le cui credenziali (completezza, endorsement da parte di istituzioni nazionali ed internazionali, scalabilità, chiarezza degli obiettivi, misurabilità, rendicontabilità) prevalgono sulle credenziali dei suoi proponenti. Si prediligono progetti coerenti con identità, caratteristiche e fattori distintivi del Gruppo SEA, che svolge un ruolo attivo (non semplice donatore, bensì partner) nella gestione dell'iniziativa, considerando quindi fattori importanti per la scelta del progetto la possibilità di mobilitare la partecipazione della comunità aziendale, nonché l'opportunità di conciliare esigenze presenti sul territorio di riferimento degli aeroporti con ambiti internazionali. Sulla scorta di

tale approccio, nel corso del 2012 il Gruppo SEA ha investito in attività di corporate citizenship circa 229.000 euro, proseguendo nell'implementazione – in partnership con istituzioni e ONP – di 4 progetti.

Progetto “English takes off from MXP”

Ratio del progetto

La presenza dell'aeroporto internazionale di Malpensa sul territorio rappresenta un'importante sbocco professionale per le nuove generazioni in esso presenti. In quest'ottica la competenza in lingue straniere assume un valore decisivo e risulta fondamentale coltivarla sin dalle prime fasi del percorso scolastico.

Descrizione

Il progetto “English takes off from Mxp” rientra nell'ambito del Protocollo d'Intesa Quadro stipulato tra SEA e l'Ufficio scolastico regionale della Lombardia nel 2010. L'iniziativa si propone come finalità principale la precoce diffusione della lingua inglese – in qualità di veicolo di cittadinanza nel mondo e come strumento indispensabile per il lavoro – presso gli alunni della scuola primaria delle comunità locali della zona di Malpensa, nonché la promozione dell'espressione di eccellenze formative. L'iniziativa è tra le prime in assoluto realizzate nella scuola pubblica italiana e contempla l'effettuazione di 2 ore a settimana di inglese – a partire dalle classi di I° elementare da parte di docenti madrelingua. Le lezioni non si limitano alle sole nozioni di grammatica inglese, ma prevedono l'effettuazione di materie curriculari (geografia, storia dell'arte, etc.) in lingua inglese.

Obiettivi

Il progetto si propone di:

- avviare un percorso di miglioramento sistematico e diffuso della conoscenza dell'inglese da parte di tutti gli alunni delle scuole primarie presenti sul territorio direttamente interessato dalla presenza dell'aeroporto;
- costruire competenze linguistiche elevate nel corpo docente delle scuole coinvolte;
- creare, nel lungo periodo, condizioni favorevoli all'occupazione di qualità dei futuri cittadini fornendo loro un alto livello di competenza della lingua inglese indispensabile sia per le professioni e i mestieri aeroportuali, sia per ogni altro impiego in un territorio a forte grado di internazionalizzazione.

Luogo e destinatari

Il progetto è destinato agli alunni e ai docenti specializzati di lingua inglese delle 16 scuole primarie dei 9 comuni del CUV. Complessivamente, nel triennio, saranno svolte attività scolastiche annuali per circa 2.600 studenti.

Modalità d'intervento

Il progetto concretizza le linee della riforma in atto nella scuola primaria, immergendo precocemente, sin dalla classe prima e con metodologie didattico-comunicative efficaci, l'insegnamento della lingua inglese con l'ausilio di tutor madrelingua e l'adozione della metodologia CLIL (Content and Language Integrated Learning).

Il progetto comporta un forte investimento che permette da una parte ai docenti specializzati nell'insegnamento della lingua inglese il raggiungimento generalizzato e certificato del livello B2 (condizione indispensabile per qualificare stabilmente l'offerta formativa di lingua inglese e di metodologia CLIL nelle scuole del territorio), dall'altra agli alunni di fruire di docenti madrelingua nelle ore di inglese, così come in altre discipline.

Ruolo di SEA

In questo progetto SEA partecipa tramite lo stanziamento di fondi e la messa a disposizione di risorse umane e logistiche.

Partner

- Ufficio scolastico regionale Lombardia: attua funzioni di ideazione e progettazione dei percorsi formativi linguistico e metodologico-didattico CLIL, monitoraggio in itinere e finale, supervisione e validazione;
- Ufficio scolastico territoriale Varese: svolge funzioni di raccordo e supporto organizzativo territoriale e interistituzionale;
- Rete degli istituti scolastici: attraverso la qualificata e diretta azione di promozione e coordinamento dei dirigenti, gli istituti scolastici attuano le condizioni organizzative e didattiche del progetto.

Durata

Dall'anno scolastico 2011/2012 all'anno scolastico 2013/2014. Nello stesso periodo si svolgeranno le attività di formazione dei 36 docenti statali coinvolti, con durata individuale di 300 ore di corso (livello iniziale intermedio).

Azioni

Il progetto triennale comprende tre misure generali:

- la formazione specialistica dei docenti statali già insegnanti "specializzati" di lingua inglese per potenziarne le competenze sino al livello B2;
- il potenziamento curriculare dell'inglese per gli alunni delle classi prime e seconde, con presenza di docenti esterni madrelingua sia nell'insegnamento della lingua inglese, sia nell'insegnamento di altra disciplina;
- avvio di un sistema di relazioni e scambi internazionali per docenti, dirigenti, alunni come condizione

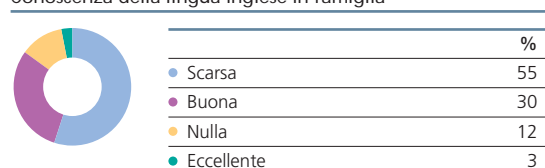
necessaria per una reale cultura europea ed internazionale delle scuole e del territorio del CUV.

Outcomes intermedi

Indagine presso i genitori degli alunni coinvolti nel progetto

Durante lo sviluppo del progetto, nel 2012, è stato intervistato un campione di 349 famiglie (sulle 700 complessivamente coinvolte nel progetto) – residenti nei comuni di Lonate Pozzolo, Casorate Sempione, Somma Lombardo, Samarate e Cardano al Campo – 298 delle quali di nazionalità italiane e 51 di nazionalità straniera (13% del campione).

Conoscenza della lingua inglese in famiglia



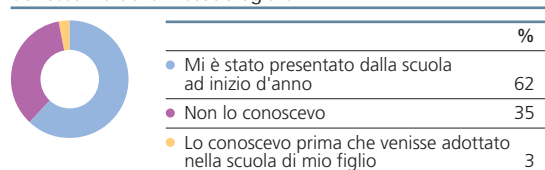
Fonte: Ufficio scolastico provinciale di Varese

La maggioranza del campione (67%) ha affermato di avere scarsa o nulla conoscenza della lingua inglese, contro il 30% che ha dichiarato di possedere un buon livello di conoscenza e il 3% che vanta un livello eccellente.

La totalità delle famiglie è risultata concorde nell'affermare l'importanza della conoscenza della lingua straniera da parte del proprio figlio.

L'indagine inoltre evidenzia come la maggior parte delle famiglie coinvolte conosca la metodologia didattica CLIL, grazie alle presentazioni effettuate dalle rispettive scuole all'inizio dell'anno scolastico. È comunque emersa una sensibile quota di famiglie (35%) che non era a conoscenza del progetto.

Conoscenza della metodologia CLIL

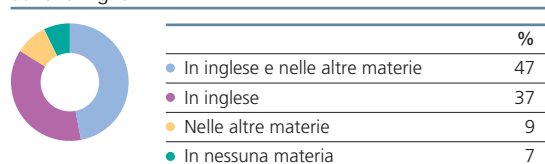


Fonte: Ufficio scolastico provinciale di Varese

La maggior parte delle famiglie intervistate hanno riscontrato miglioramenti nel profitto scolastico dei loro figli sia nelle materie curriculari che nella lingua inglese (47%).

Una buona percentuale li ha registrati solo nell'apprendimento della lingua straniera (37%). Molto bassa (7%) è risultata invece la percentuale di chi non ha riscontrato alcun miglioramento.

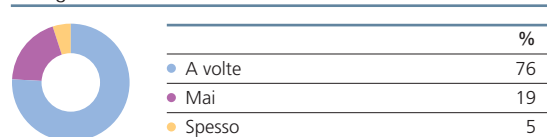
Miglioramenti nel profitto scolastico degli alunni registrati dalle famiglie



Fonte: Ufficio scolastico provinciale di Varese

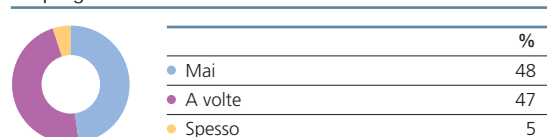
La maggioranza del campione ha notato che il proprio figlio utilizza termini stranieri nel parlato quotidiano (76% a volte, 5% spesso), ma per quanto riguarda il progetto CLIL non tutti i bambini riportano ai genitori quanto viene svolto durante le lezioni. Il 48% infatti non ne parla mai in casa e il 47% ne parla solo a volte.

Percezione delle famiglie sul ricorso a termini inglesi da parte dei figli



Fonte: Ufficio scolastico provinciale di Varese

Comunicazioni degli alunni ai genitori in merito alle attività del progetto



Fonte: Ufficio scolastico provinciale di Varese

Indagine presso gli insegnanti coinvolti nel progetto

L'indagine ha coinvolto anche i 12 docenti che hanno aderito al progetto (10 donne e 2 uomini). Gli insegnanti intervistati hanno dichiarato in prevalenza di essere venuti a conoscenza dell'iniziativa nell'anno scolastico in cui è stato introdotto nella loro scuola d'appartenenza, anche se circa un terzo conosceva già il profilo didattico del progetto.

La quasi totalità dei docenti (83%) è stata concorde nel sostenere che il CLIL non penalizza l'apprendimento delle altre materie, rilevando però che con l'applicazione del CLIL i miglioramenti maggiori sono riferiti principalmente alla lingua straniera.

La metà esatta dei docenti intervistati ha sostenuto che le ore dedicate al progetto sono state adeguate, mentre l'8% le ha ritenute insufficienti e il 42% eccessive.

È emerso inoltre che la presenza dell'insegnante madrelingua durante le lezioni CLIL risulti fondamentale per tutte le ore del progetto (58%), mentre il 25% del campione l'ha ritenuta necessaria solo nelle ore di lingua inglese.

La quasi totalità dei docenti (83%) ha collaborato con l'insegnante madrelingua sfruttando la sua presenza come sostegno e arricchimento della propria lezione, mentre solo una minima percentuale ha delegato in toto la gestione della lezione all'insegnante madrelingua (17%).

Progetto Call for ideas "Progetti per Malpensa"

Ratio del progetto

Il ruolo degli aeroporti è oggi in forte evoluzione. La loro attività non è più circoscritta alla sola erogazione di servizi e prestazioni collegate al trasporto aereo.

L'aeroporto, da semplice luogo di transito e di disbrigo di formalità necessarie alla movimentazione di persone e merci, sta diventando sempre più luogo con identità e connotati distintivi, con servizi innovativi. Nei principali aeroporti internazionali sta crescendo sensibilmente l'incidenza delle infrastrutture e dei servizi "non aeronautici", con luoghi di intrattenimento, di cultura, di servizi, che incorporano al loro interno centri benessere o di meditazione, cinema, biblioteche, musica dal vivo, gallerie d'arte, servizi d'intrattenimento per l'infanzia, servizi sanitari, applicativi per dispositivi hi-tech, attività di promozione turistica del territorio circostante. SEA considera fondamentale indirizzare lo sviluppo di un aeroporto internazionale come Malpensa includendo anche questo tipo di servizi. Ritiene inoltre che il coinvolgimento del territorio e della società in generale nella formulazione di idee e proposte di questo genere rappresenti una prerogativa da coltivare, in ottica non solo di "stakeholder engagement", ma anche come esercizio di intelligenza collettiva e di promozione dell'innovazione sociale.

Descrizione

Il concorso per idee "PXM – Progetti X Malpensa" è stato realizzato tra maggio e settembre 2012. La "call for ideas" è stata rivolta alle community di studenti e ricercatori universitari, di creativi e knowledge workers e al mondo dell'imprenditoria sociale. L'obiettivo era stimolare una nuova imprenditorialità sul territorio dell'aeroporto di Malpensa che presenti quattro principali caratteristiche:

- collegata alla presenza e all'attività dell'aeroporto;
- innovativa;
- sostenibile sul piano economico, ambientale e sociale;
- promossa da giovani che intendono dare una svolta al loro futuro.

Obiettivi

Stimolare la generazione di idee progettuali aventi come matrice comune la creazione di imprese sociali in grado di fornire soluzioni di processo, di sistema o tecnologiche capaci di generare:

- soluzioni di prodotto/servizio sostenibili e ad alto tasso di innovazione sociale, connessi con la presenza e l'attività dell'aeroporto di Malpensa e rivolti (alternativamente o congiuntamente) a passeggeri, lavoratori operanti nel sedime aeroportuale e residenti nei comuni limitrofi allo scalo;
- nuova occupazione per i giovani di talento favorendo iniziative di startup di imprese sociali.

Modalità di realizzazione

La partecipazione all'iniziativa è stata totalmente gratuita e si è svolta attraverso la piattaforma interattiva "ideaTRE60".

ideaTRE60 è la piattaforma tecnologica, partecipativa e di networking creata dalla Fondazione Italiana Accenture e dedicata a promuovere e sviluppare inizia-

tive di innovazione sociale a favore della collettività, attraverso la condivisione di idee e la realizzazione di progetti basati su soluzioni tecnologiche avanzate. Le idee progettuali potevano essere inviate nel periodo compreso tra il 28 maggio e il 17 settembre 2012.

Le idee progettuali, caratterizzate da soluzioni innovative ad elevato contenuto sociale/ambientale, potevano fare riferimento a due principali macro-categorie:

- prodotti/servizi alle persone;
- prodotti/servizi alle imprese.

A loro volta tali macro-categorie potevano essere declinate in termini rispettivamente di:

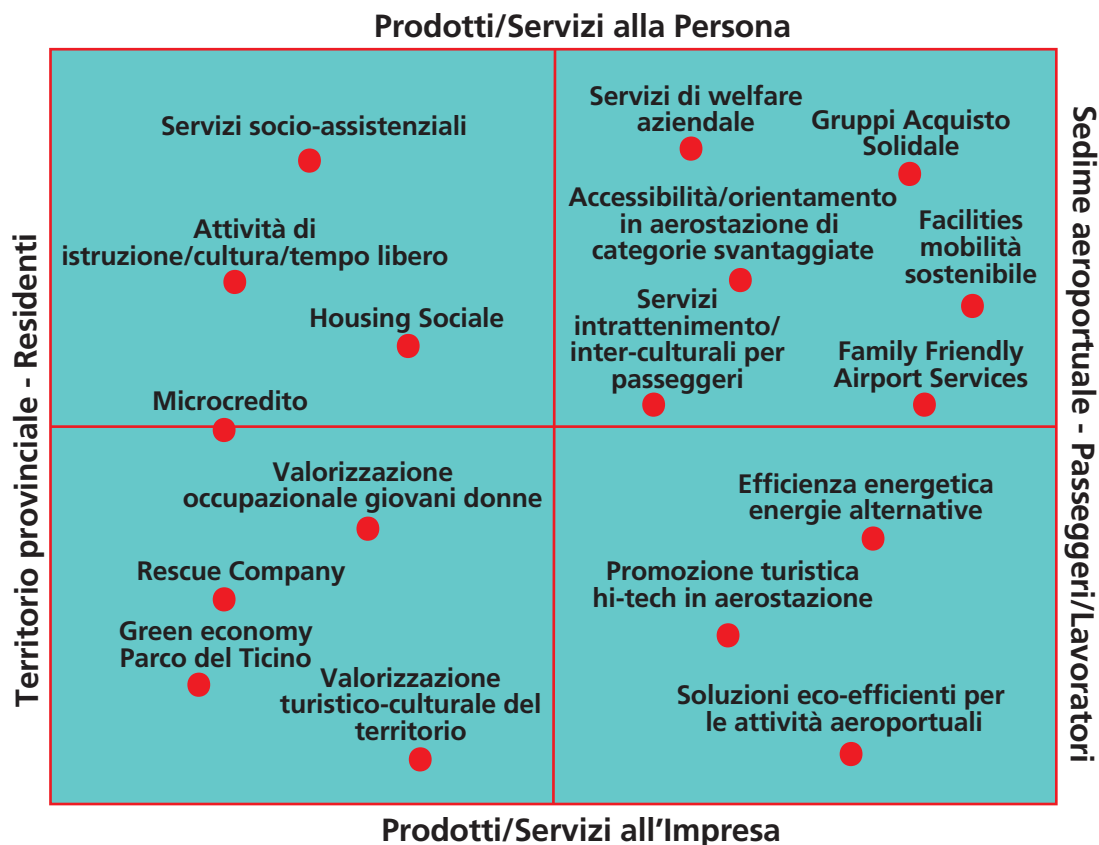
- area di sedime aeroportuale, i cui target elettivi sono rappresentati da passeggeri e lavoratori;
- territorio circostante l'aeroporto, sino a ricompre-

dere l'intera provincia di Varese, il cui target elettivo è costituito dai residenti.

Le idee dovevano inoltre essere in grado di creare nuove opportunità di lavoro ed inoltre:

- favorire lo sviluppo di competenze e know-how, con ricaduta positiva sulla filiera e sul sistema Paese;
- essere connotate da forti elementi di innovazione e originalità e, al contempo, tener conto della effettiva fattibilità e degli aspetti economici;
- essere sostenibili nel tempo;
- consentire la graduale aggregazione di nuovi soggetti (persone fisiche o organizzazioni pubbliche e private).

Le sottocategorie a cui potevano essere riferite le idee progettuali sono rappresentate dal seguente framework:



Ruolo di SEA

SEA ha svolto il ruolo di promotore della "Call for ideas", di ideatore dei contenuti della stessa e di finanziatore dell'iniziativa.

Partner

Fondazione Italiana Accenture: organizzazione senza scopi di lucro, che si propone di promuovere le più alte e significative esperienze e conoscenze sull'innovazione, intesa come valore di ampio vantaggio

per la collettività. Tema centrale delle attività della Fondazione è l'innovazione, intesa sia nelle sue articolazioni tecnologiche, scientifiche e manageriali, sia nel suo ruolo positivo, esplicabile a favore dello sviluppo economico, sociale e culturale.

Banca Prossima: Banca del Gruppo Intesa Sanpaolo dedicata esclusivamente al mondo nonprofit laico e religioso per il quale individua servizi e soluzioni di credito ad hoc.

Quaeryon: Società di consulenza specializzata nell'Innovazione Umanistica, che predisporrà il business plan da presentare a Banca Prossima nell'eventualità che l'iniziativa vincitrice o finalista consideri questa opzione.

Azioni

Un'apposita giuria online ha valutato le idee proposte, selezionando le 10 finaliste tra le quali la giuria finale ha individuato il vincitore. In palio un premio finale di 10.000 euro per l'idea prima classificata e 2.000 euro per i classificati dal 2° al 5° posto. Per i primi 5 classificati è stato anche previsto l'affiancamento professionale del partner Quaeryon per la realizzazione dei rispettivi business plan.

Risultati

Sono state 69 le idee postate attraverso la piattaforma ideaTRE60, presentate da 13 organizzazioni no profit, 37 singoli e 19 team informali, per un totale di 84 persone.

Sottoposti al vaglio di un'apposita giuria online prima e di una seconda giuria offline dopo, sono stati premiati i seguenti progetti:

1° premio – SmartCityMXP

L'idea alla base del progetto è la creazione di una piattaforma web 2.0 che contribuisca al miglioramento delle relazioni non solo all'interno dell'aeroporto di Malpensa, ma anche tra quest'ultimo e le città vicine, impiegando persone con disabilità che possano trovare nella tecnologia un valido aiuto alle difficoltà quotidiane.

2° premio – The Globe. Kids in motion

Il progetto strizza l'occhio alle famiglie e prevede la realizzazione, all'interno dell'aeroporto di Malpensa, di un asilo nido aperto 12 ore al giorno per tutto l'anno e di uno spazio bimbi aperto invece h24, 365 giorni l'anno.

3° premio – Arte a KM zero: spirito creativo vs Art business - fur einen lokalen Kultur & une Audience mondial

La proposta fa perno sulla realizzazione di un laboratorio/mostra a pareti trasparenti all'interno del terminal di Malpensa 1 da destinare a rotazione ad artisti del varesino e della Lombardia in generale, dando così voce e spazio a livello internazionale alla cultura artistica locale.

4° premio – Spesa al volo: risposta virtuale ad esigenze reali

Questo progetto si focalizza sulla possibilità di fare acquisti in aeroporto senza limiti di volume e peso, potendo poi recuperare lo shopping al rientro dal viaggio in loco o attraverso servizio di recapito domiciliare, gestendolo col proprio smartphone o per mezzo dei chioschi digitali o ancora mediante l'interazione con vetrine virtuali.

5° premio – Miniclub e biberoneria "BARONE ROSSO" – Servizi per le famiglie con bambini

Il progetto prevede la realizzazione di spazi ad hoc per famiglie con bambini, sia in viaggio (clienti dell'aeroporto) sia del territorio e/o famiglie di dipendenti delle società aeroportuali.

Progetto "Accesso alle energie rinnovabili per le aree rurali del Malawi"

Ratio del progetto

SEA sta ottenendo importanti risultati sul fronte del contenimento dei consumi energetici e, conseguentemente, della riduzione della propria carbon footprint. Le attività di efficientamento della produzione e del consumo di energia stanno migliorando sensibilmente il bilancio energetico del Gruppo. Attraverso i propri progetti di energy saving SEA ha conseguito una riduzione dei consumi di energia del 13% nel triennio 2010-2012 rispetto all'anno di riferimento 2009. Dal 2011 l'azienda ha inteso trasferire idealmente questo risparmio nei paesi in via di sviluppo, in un'ottica di cooperazione internazionale e di facilitazione dell'accesso alle energie rinnovabili che costituiscono un complemento importante, in ottica di sostenibilità, della mission di connettività e rapida accessibilità fisico-geografica propria di un aeroporto internazionale.

Descrizione

Promuovere la diffusione e l'utilizzo di energie rinnovabili, impegnandosi nella formazione e sensibilizzazione delle comunità presso le quali saranno utilizzate. Tutto questo con l'obiettivo di rendere accessibile al maggior numero possibile di persone l'energia elettrica, frenare il processo di deforestazione, migliorare la qualità della vita delle persone coinvolte e favorire il fiorire di piccole attività economiche che beneficeranno di questa risorsa.

Obiettivi

L'obiettivo generale è di migliorare l'accesso a fonti di energia sostenibili affinché migliorino le condizioni di vita delle popolazioni rurali in Malawi. L'obiettivo specifico consiste nell'aumentare l'accesso a servizi di energia moderni, accessibili e sostenibili che utilizzino risorse energetiche locali e rinnovabili e nel promuovere un'efficiente produzione, trasformazione ed uso produttivo di energia.

Luogo

Malawi Centrale – Distretto di Kasungu e Isola di Likoma.

Contesto

In Malawi la fornitura di energia elettrica è inadeguata, inaffidabile e inaccessibile a molti a causa della scarsa copertura di rete (circa il 5% della popolazione), dell'impossibilità di pagare il servizio e dell'insufficiente investimento da parte dell'azienda elettrica nazionale. Nel Distretto di Kasungu: solo il

3% della popolazione totale (circa 600.000 persone) ha accesso all'energia elettrica. Di queste 19.000 persone, solo 3.700 usano elettricità anche per cucinare e non solo per illuminazione. Solo l'1% delle case nelle aree rurali sono elettrificate. Nell'isola di Likoma vivono circa 10.000 persone ma meno di 700 famiglie (3.000 persone) sono connesse alla rete elettrica nazionale. La maggiore risorsa energetica in Malawi è la biomassa che è utilizzata come legna da ardere e soddisfa la gran parte delle esigenze dell'agricoltura e della vita domestica nel Paese. Al momento la produzione di biomassa è inferiore al suo consumo, fattore che porta ad un preoccupante processo di deforestazione. A questo vanno aggiunti problemi di salute (inalazioni di fumo e malattie respiratorie, diminuzione dei pasti cucinati quindi malnutrizione), sociali ed economici.

Destinatari

16.400 persone, in particolare famiglie di agricoltori in aree rurali.

Modalità d'intervento

Le azioni previste dal progetto sono:

1. sensibilizzazione e formazione delle comunità (8.000 persone circa) sulla costruzione e sull'uso delle cucine economiche (stufe migliorate in termini di minor consumo di legna);
2. In corrispondenza di sei dighe, costruzione di sei torri d'acqua di 6 m. di altezza; formazione di sei comitati sulla loro gestione e manutenzione; fornitura di sei pompe a energia solare, tubature e serbatoi dell'acqua (come prestito); monitoraggio sull'aumento di entrate, parte delle quali saranno usate per la manutenzione (10%) e parte per il rimborso del prestito entro tre anni. Il rimborso del prestito sarà poi riutilizzato per riproporre le stesse attività su altre sei comunità sempre nel distretto di Kasungu;
3. fornitura di: venti pannelli solari ad altrettanti villaggi; due presse manuali che permetteranno a venti comunità di estrarre olio dai semi di jatrophia; cinque motori che funzionano a biocarburante derivante da mais e da altri prodotti per piccole attività locali; formazione e pianificazione sulla gestione delle risorse del legname della foresta circostante; 1.000 unità di piccoli pannelli solari (75 Wh) per uso domestico come incentivo alle famiglie coinvolte affinché piantino nuovi alberi di jatrophia e piante locali in un'area deforestata di 20 km²; fornitura delle sementi, supporto tecnico, monitoraggio e pianificazione per questa riforestazione;
4. Isola di Likoma: prestito da restituire in tre anni per un pannello solare e un generatore eolico; formazione su utilizzo e manutenzione. L'energia fornita in questo modo servirà per le attività economiche locali;
5. fornitura di cinque grandi pannelli solari (2.000 Wh) che forniscono energia a cinque scuole; formazione alle amministrazioni scolastiche sulla raccolta di

fondi per il mantenimento degli impianti e sensibilizzazione agli studenti sulle energie rinnovabili.

Partner

COOPI è la maggiore organizzazione di cooperazione internazionale italiana in termini di capitale gestito per i progetti (39 milioni di euro) ed una delle più antiche realtà nel settore (45 anni di lavoro sul campo). Attualmente opera in 21 Paesi con 193 progetti umanitari, 98 d'emergenza, 95 di sviluppo.

Ruolo di SEA

SEA partecipa al progetto in qualità di partner finanziario privato e integra i fondi assegnati a COOPI dall'Unione Europea (corrispondenti all'80% circa del valore del progetto).

Durata

4 anni, con inizio da luglio 2011.

Outcomes intermedi

Obiettivo 1 – Costruzione e uso di stufe migliorate

- Creati tre gruppi di produzione, con 1000 stufe in fase di produzione
- 260 stufe migliorate già distribuite sull'Isola di Likoma
- 500 stufe migliorate già distribuite a Kasungu.

Obiettivo 2 – Sistemi di irrigazione alimentati ad energia solare

- Creati sei comitati di agricoltori locali
- Installato primo sistema di alimentazione a energia solare presso la diga di Chamkango
- Incremento del 60% della produttività agricola della zona, grazie all'irrigazione di 24 nuovi ettari intorno a sei dighe esistenti
- Acquistato il materiale per i cinque rimanenti sistemi di irrigazione, in fase di consegna a Kasungu.

Obiettivo 3 – Diffusione di kit solari e pannelli solari ai comitati di gestione delle risorse naturali nei villaggi

- 20 sistemi ad energia solare sono stati installati, sono funzionanti e gestiti dai comitati dei villaggi
- 1300 kit solari in grado di fornire luce per più di 5 ore al giorno sono stati acquistati attraverso una gara d'appalto internazionale. Saranno distribuiti alle famiglie
- 19 vivai sono stati stabiliti e 70.000 semi sono stati seminati (di cui 10.000 di jatrophia) per le attività di riforestazione dell'area.

Obiettivo 4 – Miglioramento delle potenzialità turistiche dell'isola di Likoma attraverso la fornitura di sistemi ad energia solare/eolica

- Costituita una associazione di promozione turistica (LITA) e un comitato di gestione delle risorse naturali sull'isola
- I locali di LITA sono stati ristrutturati e sono pronti ad ospitare il sistema ibrido ad energia solare ed eolica
- Il comitato è stato formato sulla capacità di utilizzo e manutenzione degli impianti.

Obiettivo 5 – Fornitura di energia solare alle scuole

- Installati 6 sistemi ad energia solare in altrettante scuole di Kasungu e Likoma
- Installati 18 computer per promuovere l'alfabetizzazione informatica.

COOPI ha quantificato l'apporto attribuibile a SEA, in ragione dell'entità del suo finanziamento, rispetto ai risultati sopra elencati.

Di seguito il dettaglio analitico:

- costruzione di sei cisterne d'acqua (water towers) e degli impianti di pompaggio per i sistemi di irrigazione;
- costruzione di 800 stufe;
- acquisto di 650 kit solari familiari;
- spese di monitoraggio e valutazione;
- costi del personale.

Progetto “Fighting Child Labour in Kenya”**Ratio del progetto**

Il tema del benessere lavorativo rappresenta uno dei capisaldi delle politiche di gestione delle risorse umane in SEA. Il pacchetto di interventi costituenti il sistema di welfare aziendale integrativo ne è una delle espressioni più evidenti. L'intento di SEA è di poter contribuire a migliorare le condizioni lavorative anche nei paesi in via di sviluppo, in un'ottica di cooperazione internazionale e di attivazione di forme di collaborazione con i paesi del continente africano, che rappresenta una delle aree a maggior potenziale di crescita ed espansione economica nel medio periodo, con inevitabili riflessi anche sull'assetto dei flussi di trasporto e di collegamento per via aerea.

Descrizione

Il progetto ha l'obiettivo di contribuire al contrasto dello sfruttamento del lavoro minorile in Kenya, instaurando delle “Child Labour Free Zones” (CLFZ) correlate alla creazione di una specifica certificazione. L'intervento, che coinvolgerà autorità locali, bambini e istituti educativi e sociali, nonché le aziende stesse, si inserisce nella campagna “Stop Child Labour: School is the best place to work” che ha l'obiettivo di sensibilizzare l'Italia e l'Europa sul tema dello sfruttamento del lavoro minorile partendo da progetti concreti nel Sud del mondo.

Obiettivi

Contribuire al contrasto dello sfruttamento del lavoro minorile in Kenya. Nello specifico si interverrà instaurando “Child Labour Free Zones” (CLFZ) ossia territori privi di sfruttamento del lavoro minorile. Per perseguire tale obiettivo si punterà ad accrescere la consapevolezza di tutti gli attori locali, in primis le aziende, sulla responsabilità sociale verso i minori. La partecipazione delle imprese locali servirà a creare un “Child Labour Free Certificate” (CLFC) basato su un sistema di monitoraggio delle catene produttive, di promozione dell'impiego adulto e di eliminazione totale del lavoro minorile.

Luogo

Province di Nyanza e Nairobi (Kenya).

Contesto

Nel mondo ci sono 215 milioni di bambini sfruttati. In Kenya, le statistiche più recenti indicano una percentuale del 17,4% della popolazione minorile tra i 5 e 17 anni, che equivale a circa 1,9 milioni, attivamente coinvolti in varie forme di sfruttamento del lavoro.

Le due regioni di Nairobi e Nyanza rappresentano aree dove i fattori di rischio sono elevati. Nairobi è l'area urbana per eccellenza dove la forbice tra ricchezza e povertà raggiunge le sue massime espressioni. Nyanza è situata nei pressi del lago Vittoria. Un'area rurale con un'accentuazione particolare riferita all'industria ittica. Una regione considerata tra le più povere del paese, con un alto tasso di mortalità dovuto all'HIV/AIDS. Le forme più diffuse di sfruttamento del lavoro minorile identificate nelle aree del progetto sono:

- la raccolta e il riciclaggio di rifiuti, per lo più maschi tra i 5 e i 17 anni;
- lo sfruttamento a scopo di prostituzione, principalmente femmine tra i 10-17;
- il lavoro domestico: femmine tra i 6 e 17 anni;
- l'industria ittica: maschi coinvolti in attività di pesca e femmine in attività collaterali.

L'analisi del contesto ha identificato i seguenti urgenti problemi:

1. inadeguata capacità delle autorità locali e del privato sociale nella prevenzione e lotta al lavoro minorile e nell'intervento di sostegno alle vittime e loro reinserimento;
2. insufficiente responsabilità sociale delle aziende locali e mancanza di partenariati tra pubblico e privato nella lotta al lavoro minorile;
3. ininfluente rappresentanza e partecipazione dei bambini/e in azioni di contrasto al lavoro minorile sia a livello locale che nazionale.

Destinatari

Nel complesso, circa 350.000 persone beneficeranno, direttamente o indirettamente, di questo progetto tra cittadini, famiglie e membri delle comunità:

- 3500 vittime del lavoro minorile suddivise in due gruppi: 2.000 minori, coinvolti nelle forme estreme di sfruttamento del lavoro minorile, riceveranno servizi adeguati di protezione; 1.500 minori ospiti di istituzioni governative riceveranno sostegno psico-sociale;
- 40.000 alunni della scuola pubblica elementare-media (6-15 anni) che parteciperanno ad attività informative ed educative; 1.500 di essi saranno coinvolti in gruppi (children rights e peer educators clubs). Almeno 20.000 genitori saranno sensibilizzati sul tema tramite 100 spettacoli di teatro partecipativo;
- attività formative verranno offerte a 375 membri di 15 comitati di protezione minorile;
- 391 lavoratori e volontari locali riceveranno una formazione sulla protezione dei minori: 60 ufficiali

- dell'amministrazione pubblica, 100 insegnanti, 48 poliziotti, 60 anziani dei villaggi, 48 volontari, 75 lavoratori di istituti minorili governativi;
- un fitto lavoro di rete coinvolgerà 120 autorità locali, 30 ONG, 15 organizzazioni gestite su base religiosa e 150 attori della società civile;
- 33 aziende membri di Rubikom saranno coinvolte nelle attività di CSR.

Partner

CESVI è un'organizzazione umanitaria indipendente. Fondata nel 1985 a Bergamo, opera in 28 Paesi del mondo. La missione CESVI consiste nella lotta alla povertà attraverso qualificati programmi di sviluppo. Gli interventi sono improntati alla solidarietà attiva: non elemosine ma iniziative di sviluppo che valorizzano il "genius loci" e mobilitano le popolazioni beneficiarie.

Ruolo di SEA

SEA partecipa al progetto in qualità di partner finanziario privato per integrare i fondi assegnati a CESVI dall'UE, corrispondenti all'80% circa del valore totale del progetto.

Periodo

30 mesi a partire da novembre 2011.

Principali attività

- Creazione e formazione di 15 Comitati di zona contro il lavoro minorile per prevenzione, monitoraggio, identificazioni di casi, coordinamento di azioni
- Lobbying presso il locale Ministero del Lavoro per la ratificazione della proposta di una Child Labour Policy
- Conduzione a vasto raggio di campagne di sensibilizzazione della popolazione sul tema del lavoro minorile
- Rafforzamento dei sistemi e delle procedure pubbliche di intervento e di riferimento
- Sostegno diretto a 200 vittime di sfruttamento del lavoro minorile tramite supporto psicosociale e formazione al lavoro
- Reinserimento in famiglia di 100 minori vittime di sfruttamento e sostegno alle famiglie
- Creazione, impostazione e lancio di una certificazione di qualità per aziende con marchio "Child Labour Free" (CLFC), con relativo sistema di monitoraggio e controllo.

Outcomes intermedi

- Realizzata una mappatura delle WFCL (worst form of child labour) nelle aree di riferimento del progetto (Nairobi e Provincia di Nyanza). Sono stati rilevati: 3.402 casi di sfruttamento del lavoro minorile per attività di recupero e riciclaggio materiali presso le discariche (47% del totale di casi rilevati), 433 casi nel settore della pesca (6%), 1.034 casi di utilizzo per lavori domestici (20%), 545 casi riguardanti i lavori agricoli (7%), 465 casi attinenti attività minerarie (7%) e 920 casi di sfruttamento della prostituzione minorile (13%). La maggior parte dei bambini censiti (31,4%) lavora per 4-6 ore giornaliere, ma una quota sostanziosa (21,3%) lavora per più di 8 ore al giorno ed un altro 20,7% è impegnato in attività lavorative per 6-8 ore

- giornaliere. La frequenza scolastica è molto bassa nell'area di Nairobi (30,9% dei bambini monitorati), ma cresce nella provincia di Nyanza, attestandosi al 71,1%.
- Effettuata mappatura delle aziende e dei network produttivi operanti nelle aree del progetto, a cui quest'ultimo è stato presentato al fine di raccogliere le disponibilità a divenire "applicant" dello standard "child labour free". A fine 2012 le aziende facenti parte del panel di sperimentazione erano 28, di cui 17 consorzi di pescatori, 8 aziende e 3 enti parastatali.
- Organizzati a Nairobi 2 workshop formativi sulla Responsabilità Sociale d'Impresa. Al primo, svoltosi il 27 novembre 2012, hanno aderito 12 aziende, 2 enti parastatali, la Federazione delle imprese del Kenya (FKE) e il principale sindacato nazionale (COTU). Al secondo, svoltosi il 17-18 gennaio 2013, hanno aderito 16 aziende, 3 enti parastatali, il Ministero del Lavoro del Kenya, FTE e COTU.
- Elaborata la procedura di acquisizione dello standard, che prevede da parte delle imprese aderenti la sottoscrizione di un codice di condotta, la compilazione di un questionario autovalutativo, la mappatura della filiera di riferimento, la messa in opera di sistemi di monitoraggio e controllo sulla filiera e la definizione di un sistema di rating che definisce il livello di applicazione dello standard da parte dell'impresa aderente.

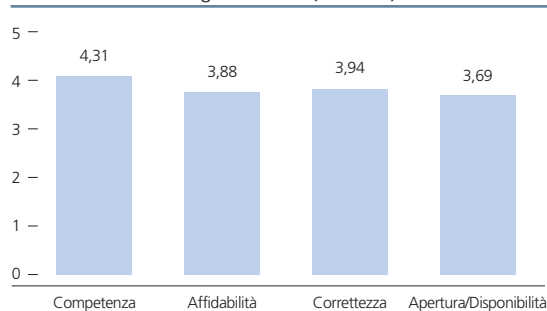
La percezione dell'impatto di SEA sul territorio

Il posizionamento reputazionale di SEA e la qualità delle sue relazioni riguardanti lo stakeholder "società e territorio" emergono da una indagine realizzata da SWG, primario istituto di ricerche di mercato, nel corso del 2013. All'interno del panel di 111 stakeholder interni ed esterni sono stati intervistati complessivamente 20 operatori socio-economici e istituzionali dell'area territoriale di riferimento.

La qualità della relazione

Il 67% degli esponenti socio-economici e istituzionali intervistati ha affermato di avere mediamente oltre cinque occasioni di contatto nel corso di un anno con SEA. Il 77% del campione ha giudicato utile o costruttivo il rapporto instaurato.

Valutazione del management SEA (scala 1-5)



Fonte: SWG, Indagine sugli stakeholder del Gruppo SEA 2013

Il restante 23% ha dichiarato di non saper valutare la qualità del rapporto.

L'83% del campione ha dichiarato di nutrire molta (11%) o abbastanza (72%) fiducia in SEA, mentre l'11% ha manifestato un grado di fiducia scarsa.

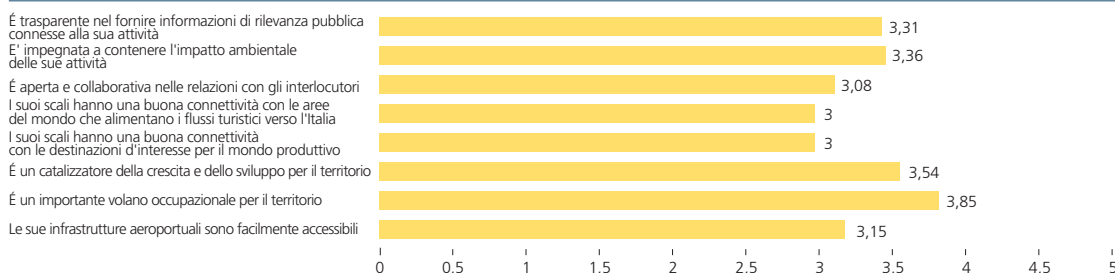
I giudizi espressi nei confronti del management di SEA sono nel complesso positivi e in qualche caso superiori ai livelli medi di valutazione fatti registrare dagli altri stakeholder aziendali.

Gli operatori socio-economici hanno confermato una significativa percezione dei positivi effetti prodotti dalla presenza degli scali in termini di capacità di assorbimento dell'occupazione.

Risulta sensibilmente percepito anche il ruolo di SEA quale catalizzatore della crescita e dello sviluppo a vantaggio delle imprese locali.

In miglioramento rispetto alla rilevazione precedente la trasparenza delle informazioni offerte da SEA e l'accessibilità degli scali, mentre gli aspetti su cui è stato riscontrato un minor grado di accordo sono il livello di connettività degli aeroporti con le principali destinazioni internazionali e la disponibilità al dialogo e al confronto.

Valutazione della relazione con SEA (scala 1-5)

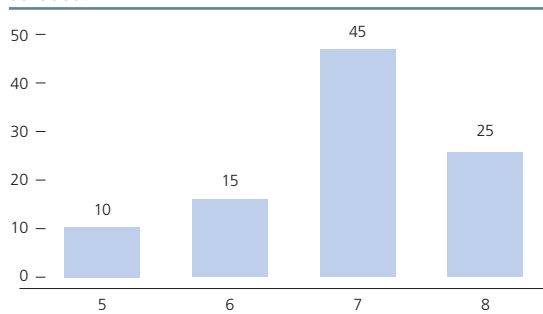


Fonte: SWG, Indagine sugli stakeholder del Gruppo SEA 2013

La valutazione reputazionale di SEA

Il 70% del campione di operatori socio-economici e istituzionali intervistati da SWG ha emesso nei confronti di SEA un giudizio sintetico di apprezzamento (su una scala di valore 1-10) corrispondente ai valori 7 e 8.

Se dovesse valutare SEA con un voto da 1 a 10 che voto darebbe?



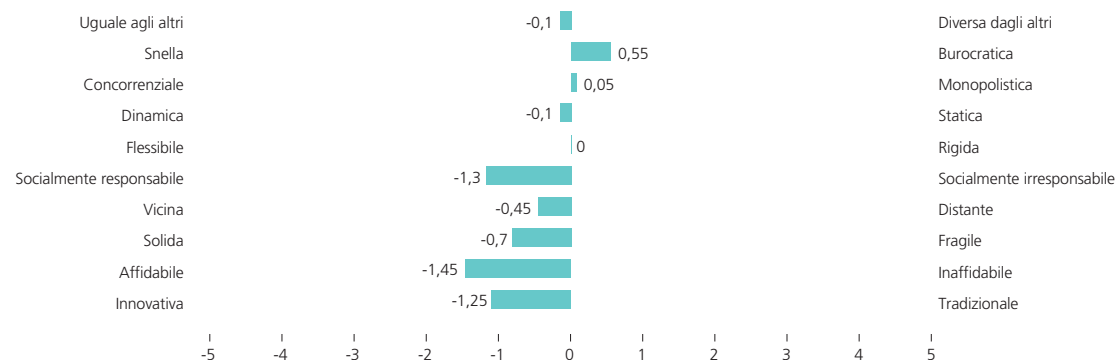
Fonte: SWG, Indagine sugli stakeholder del Gruppo SEA 2013

Complessivamente l'85% delle persone coinvolte nell'indagine ha espresso un voto al di sopra della sufficienza. Il 55% del campione ha inoltre dichiarato di aver percepito un cambiamento nel modo di agire di SEA negli ultimi anni, contro il 15% che invece considera SEA tendenzialmente uguale a se stessa. Tra coloro che hanno percepito il cambiamento di SEA, il 64% lo ha ritenuto di segno positivo.

La valutazione degli elementi caratterizzanti l'identità di SEA

L'identità di SEA, così come percepita dagli attori socio-istituzionali del territorio di riferimento, ha dei tratti caratterizzanti molto circoscritti, individuabili chiaramente nell'affidabilità, nella propensione al comportamento responsabile e nell'innovatività.

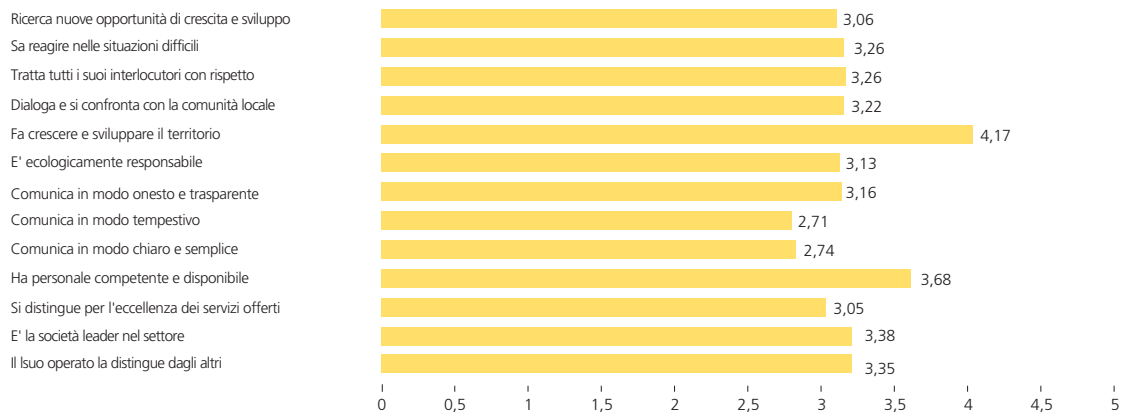
Aggettivi di caratterizzazione valutati su differenziale semantico



Fonte: SWG, Indagine sugli stakeholder del Gruppo SEA 2013

La valutazione delle competenze distintive di SEA

Valutazione delle competenze distintive di SEA (scala 1-5)



Fonte: SWG, Indagine sugli stakeholder del Gruppo SEA 2013

Agli occhi degli stakeholder socio-economici le principali competenze distintive di SEA sono individuabili nella capacità di far crescere e sviluppare il territorio e nella qualità del suo personale. Viene inoltre rico-

nosciuta chiaramente la leadership dell'azienda nel proprio settore di attività, la capacità di reazione nelle situazioni di difficoltà e la propensione a trattare i propri interlocutori con rispetto.

SEA assegna una fondamentale rilevanza al pensiero e al giudizio dei propri pubblici di riferimento. Le politiche di relazione con gli stakeholder adottate dal Gruppo contemplano l'attivazione e il consolidamento nel tempo di strumenti di ascolto e coinvolgimento degli stakeholder, attraverso i quali l'azienda raccoglie opinioni, percezioni e valutazioni in merito al proprio posizionamento d'immagine, alla soddisfazione sui servizi erogati, alla qualità delle relazioni imbastite con tali pubblici, ai progetti di sviluppo.

Nell'ultimo biennio SEA ha significativamente integrato il ventaglio di strumenti di coinvolgimento degli stakeholder sulle proprie politiche di sviluppo sostenibile.

Ad oggi le attività di stakeholder engagement contemplano tre principali fronti d'azione:

- le indagini di customer satisfaction, realizzate su base trimestrale e rivolte ai passeggeri e agli operatori cargo, nell'ambito del perseguimento degli obiettivi di qualità indicati dalle rispettive "Carte dei Servizi";
- l'indagine annuale sugli stakeholder "business sensitive" (compagnie aeree, retailer, operatori cargo, fornitori, amministrazioni pubbliche, business community, istituti di credito, media);

- il multi-stakeholder workshop, realizzato per la prima volta il 7 marzo 2012 e progettato per avere una cadenza annuale con l'obiettivo di avviare un dialogo sistematico con i principali stakeholder in merito ai progetti di innovazione e sviluppo dell'azienda e alle modalità con cui essi impattano sulle variabili competitive, sociali e ambientali.

Il processo di costruzione della "Sustainability Vision", avviato nel corso dell'esercizio 2012, ha inoltre consentito di realizzare un processo organico di acquisizione del punto di vista degli stakeholder interni, attraverso:

- 13 interviste al management aziendale sul tema delle sostenibilità e della sua potenziale declinabilità nel business di SEA;
- 3 focus group e una web discussion rivolti ai quadri intermedi, agli impiegati e ai dipendenti operativi (60 unità coinvolte nei focus group, 15 nella web discussion);
- un workshop con il management (40 partecipanti tra dirigenti e quadri) dedicato ad una analisi di benchmarking riguardanti esperienze evolute di sostenibilità condotte in aeroporti internazionali e alla definizione delle azioni prioritarie di sostenibilità potenzialmente attivabili a supporto del raggiungimento delle business challenges di SEA.

L'indagine sugli stakeholder

L'indagine sulla valutazione del profilo identitario, della reputazione e della qualità delle relazioni di SEA con i propri principali pubblici di riferimento è stata realizzata nella primavera 2013 da SWG, primario istituto di indagini demoscopiche. Sono stati intervistati complessivamente 111 stakeholder di cui 80 appartenenti alle categorie: clienti aviation e non aviation, autorità di controllo, fornitori, mondo bancario e finanziario, business community del territorio, giornalisti. Si riportano di seguito i risultati dell'indagine relativi alle valutazioni espresse dalla generalità del campione intervistato sulle caratteristiche identitarie e sui fattori connotanti l'immagine di SEA. Le evidenze riguardanti le valutazioni espresse dalle diverse categorie di stakeholder sugli aspetti specifici della loro relazione con SEA sono state inserite a corollario dei paragrafi riguardanti i fattori di vantaggio competitivo, le relazioni con fornitori, clienti e società e territorio.

L'identità di SEA percepita dagli stakeholder

La valutazione complessiva di SEA da parte degli stakeholder intervistati resta molto positiva, sebbene la media generale dei giudizi risulti in leggero arre-

tramento rispetto alla rilevazione precedente. Ad esprimere le valutazioni migliori la categoria del mondo bancario e finanziario (in crescita rispetto al sondaggio del 2011) e gli esponenti della società e delle istituzioni territoriali. Meno elevate, sebbene del tutto positive, rispetto alla rilevazione precedente le opinioni in particolare di fornitori e clienti aviation.

Se dovesse valutare SEA con un voto da 1 a 10 che voto darebbe?

	2011	2013
Fornitori	7,5	6,5
Clienti Aviation	7,5	6,2
Clienti Non Aviation	7,4	6,8
Autorità di Controllo	6,5	6,8
Mondo bancario/finanziario	7	7,5
Società/Territorio	7	6,9
Media generale	7,2	6,7

Fonte: SWG, Indagine sugli stakeholder del Gruppo SEA 2013

Nell'opinione degli stakeholder SEA si è sensibilmente ridimensionata, rispetto alla rilevazione precedente, l'immagine di un'organizzazione spiccatamente dinamica e fortemente votata al cambiamento. In ogni caso la maggior parte di coloro che riconoscono a SEA

di aver proseguito il proprio percorso evolutivo, ne giudicano positivamente i risvolti.

Percezione del cambiamento di SEA negli ultimi 2/3 anni		
	2011	2013
È cambiata	80,2%	49%
È rimasta uguale	14,9%	29%
È cambiata in meglio	86,4%	77%
È cambiata in peggio	11,1%	18%

Fonte: SWG, Indagine sugli stakeholder del Gruppo SEA 2013

La valutazione del rapporto con SEA resta molto positiva (oltre l'80% del campione lo giudica costruttivo e utile), sebbene in leggero arretramento rispetto alla rilevazione precedente.

Valutazione complessiva del rapporto con SEA		
	2011	2013
Costruttivo	60,4%	50,7%
Utile	27,7%	29,6%
Inutile	1%	1,4%
Dispersivo	1%	4,2%

Fonte: SWG, Indagine sugli stakeholder del Gruppo SEA 2013

Il livello di fiducia espresso dagli stakeholder nei confronti di SEA resta elevato (il 77,5% del campione intervistato ha dichiarato di nutrire molta/abbastanza fiducia, contro il 92,1% rilevato nel 2011) nonostante la crescita della quota di coloro che esprimono un basso o nullo credito nei riguardi dell'azienda.

Livello di fiducia in SEA

	2011	2013
Molta fiducia	31,7%	21,1%
Abbastanza fiducia	60,4%	56,4%
Poca fiducia	6,9%	12,7%
Nessuna fiducia	1%	2,8%

Fonte: SWG, Indagine sugli stakeholder del Gruppo SEA 2013

La valutazione degli elementi caratterizzanti l'identità di SEA

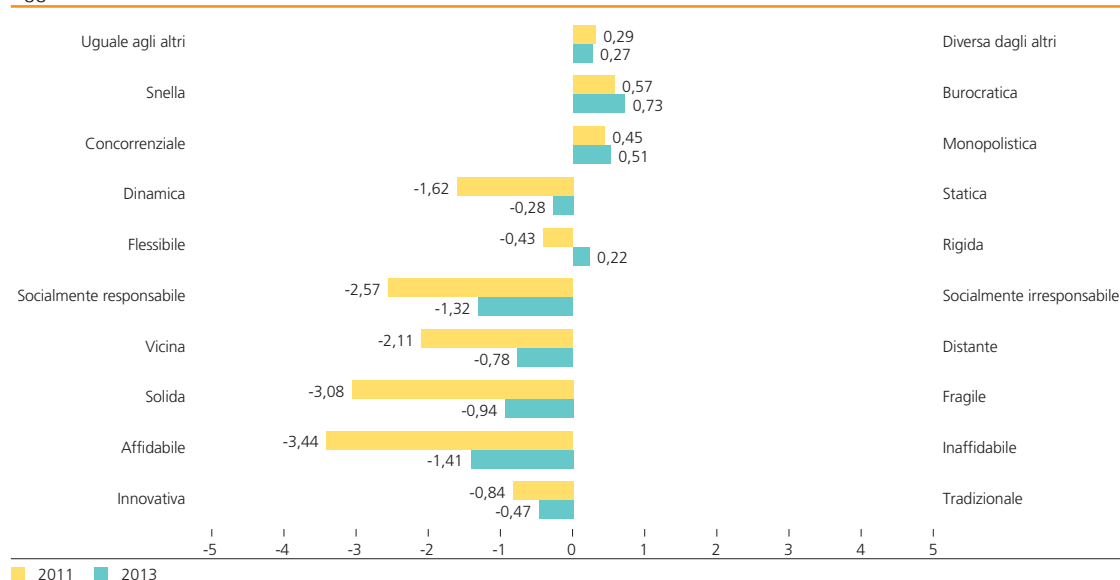
L'identità percepita di SEA, così estrapolabile dalla valutazione dei suoi elementi caratterizzanti, mostra un certo appannamento rispetto alla rilevazione del 2011.

I fattori positivi che risultavano ampiamente riconosciuti dagli stakeholder, come l'affidabilità, la solidità, la vicinanza e la propensione ad un comportamento socialmente responsabile sono rimasti in territorio positivo, ma con una intensità sensibilmente ridimensionata.

Lo stesso vale per attributi positivi (come la flessibilità e l'innovazione) che già nel 2011 risultavano poco riconoscibili nei tratti identitari di SEA e che nell'ultima rilevazione hanno conosciuto un ulteriore arretramento, quando non addirittura un cambiamento di segno.

Gli attributi negativi, come la burocraticità e l'approccio monopolistico sono rimasti sui medesimi valori, già molto bassi, rilevati nell'indagine precedente.

Aggettivi di caratterizzazione valutati su differenziale semantico



Fonte: SWG, Indagine sugli stakeholder del Gruppo SEA 2013

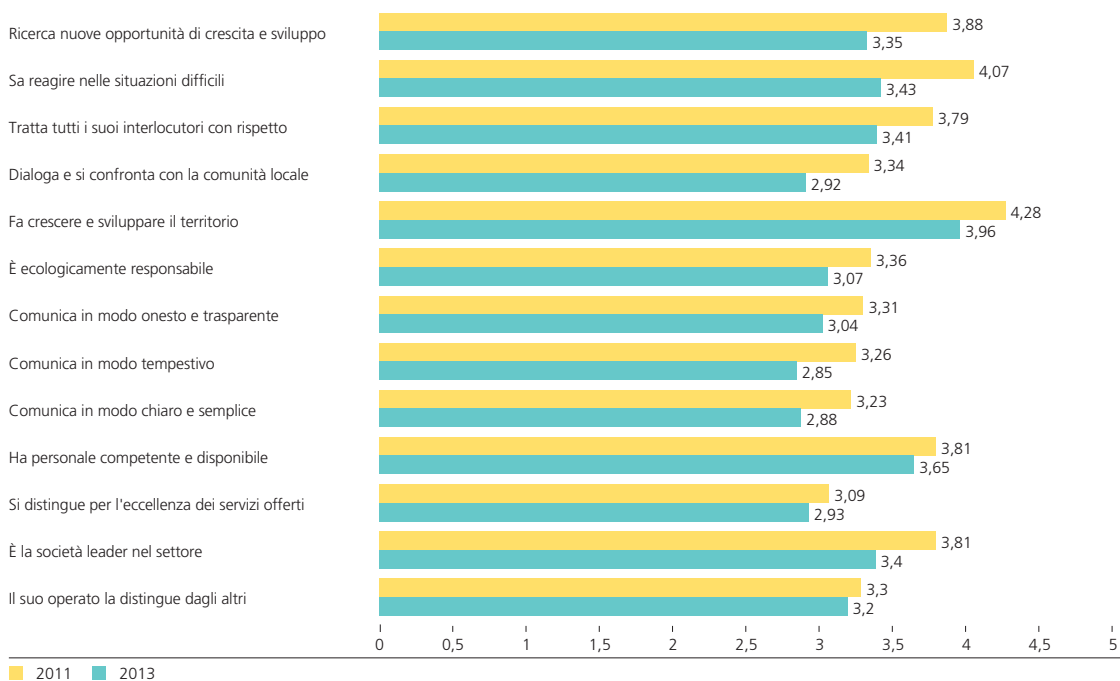
La valutazione delle competenze distintive di SEA

I fattori che, ad avviso di SEA, rappresentano i punti di forza dell'azienda stessa - ovvero gli asset immateriali che l'organizzazione ritiene di possedere e coltivare e che considera come gli elementi che marcano la propria distintività rispetto ad altri operatori del medesimo settore - sono stati valutati dagli stakeholder per verificare il loro grado di riconoscimento di tali caratteristiche. Ne è emerso, sia nella prima che nella seconda rilevazione, un quadro complessivamente positivo, che contempla alcune punte di eccellenza rappresentate primariamente dalla capacità di innescare, stimolare e accelerare lo sviluppo economico del terri-

torio circostante la sede degli aeroporti e, sebbene in misura più contenuta nell'ultima rilevazione, dalla "resilience" che l'azienda è in grado di esprimere quando si trova di fronte a situazioni difficili.

Altri elementi distintivi, confermati in entrambe le sessioni d'intervista, sono rappresentati dalla competenza professionale e relazionale del personale SEA, dal rispetto che l'azienda usa nelle relazioni con i propri interlocutori e nella leadership che esprime nel proprio settore di riferimento. Le competenze aziendali meno riconosciute dagli stakeholder sono quelle relative alla disponibilità al dialogo e al confronto con la comunità locale (in ulteriore riduzione nella seconda rilevazione) e alla chiarezza, trasparenza e tempestività della comunicazione.

Valutazione delle competenze distintive di SEA



Fonte: SWG, Indagine sugli stakeholder del Gruppo SEA 2013

Obiettivi di Sostenibilità

Gli obiettivi di sostenibilità che il Gruppo SEA intende perseguire nel breve-medio periodo derivano da due fonti principali: il Contratto di Programma 2011-2015 - sottoscritto con ENAC il 23 settembre 2011 ed entrato in vigore nel settembre 2012 - e i programmi di innovazione e di incremento della qualità delle performance competitive promossi dalle singole funzioni aziendali e presentati e discussi nell'ambito del Sustainability Committee.

Per quanto riguarda la prima fonte, sono elementi qualificanti del Contratto di Programma il Piano della Qualità e il Piano Ambientale, che individuano e definiscono, mediante specifici indicatori, rispettivamente i livelli di qualità dei servizi offerti ai passeggeri e gli obiettivi di tutela ambientale che il gestore aeroportuale si impegna a conseguire nel periodo di vigenza del Contratto di Programma stesso.

I programmi di innovazione e miglioramento della capacità competitiva sono riferibili al percorso di implementazione della strategia di sostenibilità compiuto da SEA a partire dal 2011.

Obiettivi di Governance della Sostenibilità

Nel corso del 2012 SEA ha consolidato la governance dei processi di sostenibilità attraverso riunioni periodiche e sistematiche del Sustainability Committee, organo di indirizzo delle politiche di sostenibilità dell'azienda. Per quanto riguarda il reporting di sostenibilità è stato conseguito l'application level B+ del GRI, mentre è in fase di avvio un percorso mirato alla progressiva integrazione tra Bilancio di Sostenibilità e Bilancio d'esercizio, in ottica di Bilancio Integrato. Nel 2012 è stata avviata l'elaborazione della "Sustainability Vision" di SEA, che rappresenterà l'agenda programmatica degli obiettivi strategici, delle policies, degli strumenti e delle risorse attraverso cui gli obiettivi di business verranno coniugati con le issues della sostenibilità.

L'obiettivo è definire il profilo di "materialità" delle politiche di sostenibilità di SEA, con l'indicazione degli ambiti d'intervento che, nel soddisfare le aspettative degli stakeholder-chiave, maggiormente risultano funzionali alle strategie competitive dell'azienda.

Obiettivi di Governance della Sostenibilità

Area	Obiettivo	Orizzonte temporale	Status
Approccio metodologico	Sviluppare interazioni più strette e profonde tra Bilancio di Sostenibilità e Bilancio economico-finanziario	3 anni (2011-2014)	In corso
	Raggiungere l'application level A+ previsto dal GRI	2 anni (2011-2013)	In corso
Stakeholder	Implementare sistemi permanenti di dialogo/confronto con gli stakeholder, attraverso i quali incrementare il livello di interazione di collaborazione sulle iniziative e gli strumenti di sostenibilità attivati dal Gruppo	2 anni (2011-2012)	Completato
Strategia di sviluppo sostenibile e strumenti di governance	Raggiungere una piena operatività del Sustainability Committee	1 anno (2012)	Completato
	Definire la Sustainability Vision e l'analisi di materialità	2 anni (2012-2013)	In corso

Obiettivi di Sostenibilità Ambientale

Il Contratto di Programma 2011-2020 contiene 5 indicatori di tutela ambientale oggetto di monitoraggio. Per tali indicatori è stata elaborata una road map evolutiva, rispetto alla quale nel 2014 è prevista una rifocalizzazione finalizzata alla definizione dei target relativi al quinquennio successivo.

L'anno base relativo alle performance individuate è il 2009 e l'orizzonte temporale di riferimento per il loro miglioramento è il triennio 2011-2013.

SEA si impegna ad esibire idonea documentazione a supporto dei valori rilevati nell'anno base e dei valori-obiettivo fissati per ciascun indicatore (ad esclusione di quello relativo al trattamento delle acque reflue, per il quale SEA si impegna a fornire certificazione dell'ente competente o di entità titolata) con cadenza annuale, al fine di consentire ad ENAC di espletare efficacemente le proprie funzioni di vigilanza. Nel 2012 tutti gli obiettivi fissati sono stati conseguiti.

Obiettivi di Sostenibilità Ambientale				
Indicatore	Obiettivo		Status 2012	
	Malpensa	Linate	Malpensa	Linate
Contratto di Programma				
Centraline di rilevazione del rumore	2011: 10 2012: 10 2013: 10	2011: 4 2012: 4 2013: 4	Completato	Completato
Estensione dell'up time della rete di monitoraggio del rumore (% tempo di funzionamento/orario di apertura dello scalo)	2011: 91% 2012: 91,5% 2013: 92%	2011: 91,4% 2012: 91,7% 2013: 92%	Completato	Completato
Aumento della raccolta differenziata (% rifiuti raccolti in modo differenziato/totale rifiuti)	2011: 19% 2012: 19,5% 2013: 20%	2011: 17% 2012: 17,5% 2013: 18%	Completato	Completato
Rispetto di una soglia più restrittiva del limite di legge per i valori del BOD5, COD e fosforo delle acque reflue (% soglia rispettata - soglia di legge/soglia di legge)	2011: -22% 2012: -23% 2013: -24%	2011: -22% 2012: -23% 2013: -24%	Completato	Completato
Riduzione delle emissioni di CO ₂ (kg di CO ₂ / unità di traffico - ovvero 1 passeggero o 100 kg di merce trasportata)	2011: 3,65 2012: 3,60 2013: 3,55	2011: 2,1 2012: 2 2013: 1,9	Completato	Completato
Altri obiettivi ambientali				
	Orizzonte temporale		Status	
Rinnovo flotta aziendale con veicoli elettrici	2012		In corso	
Installazione colonnine ricarica auto elettriche a Linate	2012		In corso	
Certificazione energetica ISO 50001	2013		In corso	

Obiettivi di Sostenibilità Socio-Economica

Gli obiettivi di sostenibilità riferiti agli stakeholder socio-economici si possono suddividere in due categorie. La prima è quella degli obiettivi riguardanti il miglioramento dei parametri di qualità dei servizi erogati ai passeggeri, derivante dall'attuazione del primo periodo regolatorio previsto dal Contratto di Programma (2011-2015). La seconda afferisce alle ini-

ziative avviate dalle singole funzioni nell'ambito dei loro programmi di miglioramento continuo.

Il Piano Qualità, facente parte del Contratto di Programma, si propone di indirizzare SEA verso livelli di servizio allineati – e se possibile migliori – rispetto a quanto offerto dai principali aeroporti europei. SEA intende offrire al passeggero degli aeroporti milanesi un'esperienza che si caratterizzi per efficienza e regolarità operativa, in un ambiente moderno e accogliente.

Obiettivi di Sostenibilità per lo stakeholder passeggero

Indicatore	Obiettivo		Status 2012	
	Linate	Malpensa	Linate	Malpensa
Disponibilità punti informazione operativi (Typical Peak Hour Passengers - TPHP/n* punti informazione)	2011: 45,8 2012: 45,6 2013: 45,4	2011: 34,8 2012: 34,6 2013: 34,4	Non raggiunto	Non raggiunto
Percezione del livello di pulizia e funzionalità delle toilette (% passeggeri soddisfatti intervistati/passeggeri totali intervistati)	2011: 70% 2012: 76% 2013: 77%	2011: 86,5% 2012: 87,0% 2013: 87,5%	Raggiunto	Non raggiunto
Percezione complessiva del livello di comfort in aerostazione (% passeggeri soddisfatti intervistati/passeggeri totali intervistati)	2011: 86,2% 2012: 86,4% 2013: 86,6%	2011: 95,2% 2012: 95,4% 2013: 95,6%	Raggiunto	Non raggiunto
Presenza di segnaletica interna chiara, comprensibile ed efficace (% passeggeri soddisfatti intervistati/passeggeri totali intervistati)	2011: 89,2% 2012: 89,4% 2013: 89,6%	-	Raggiunto	-
Tempo di attesa al controllo radiogeno dei bagagli (minuti di attesa nel 98% dei casi)*	2011: 12'50" 2012: 12'40" 2013: 12'30"	2011: 18'50" 2012: 18'30" 2013: 18'10"	Raggiunto	Raggiunto
Attesa in coda al check-in (minuti di attesa nel 98% dei casi)*	2011: 15'50" 2012: 15'40" 2013: 15'30"	2011: 18'50" 2012: 18'40" 2013: 18'30"	Raggiunto	Non Raggiunto
Riconsegna bagaglio, differenza tra ultimo e primo bagaglio (minuti di attesa nel 90% dei casi)*	2011: 08'50" 2012: 08'40" 2013: 08'30"	2011: 15'50" 2012: 15'40" 2013: 15'30"	Raggiunto	Raggiunto
Assistenza Passeggeri a Ridotta Mobilità (PRM) (% passeggeri soddisfatti intervistati / passeggeri totali intervistati)*	2011: 86% 2012: 87% 2013: 88%	2011: 86% 2012: 87% 2013: 88%	Raggiunto	Raggiunto
Bagagli disguidati per malfunzionamento del Baggage Handling System (n. bagagli disguidati/1000 passeggeri in partenza)	2011: 1,25 2012: 1,20 2013: 1,15	2011: 0,95 2012: 0,90 2013: 0,85	Raggiunto	Raggiunto
Disponibilità carrelli portabagagli (TPHP/n. carrelli)	2011: 3,2 2012: 3,1 2013: 3,0	2011: 2,0 2012: 1,9 2013: 1,8	Non raggiunto	Non raggiunto
Efficienza sistemi di trasferimento passeggeri (% tempo di funzionamento/orario di apertura dello scalo)	2011: 97,2% 2012: 97,4% 2013: 97,6%	2011: 99,05% 2012: 99,10% 2013: 99,15%	Raggiunto	Raggiunto
Percezione sull'efficienza (% sistemi di trasferimento, passeggeri soddisfatti intervistati/passeggeri totali intervistati)	-	2011: 92% 2012: 92,2% 2013: 92,4%	-	Non raggiunto
Affidabilità sistema di movimentazione bagagli (% tempo di funzionamento/orario di operatività dello scalo)*	2011: 99,52% 2012: 99,54% 2013: 99,56%	2011: 99,52% 2012: 99,54% 2013: 99,56%	Raggiunto	Raggiunto

* Indicatori riferiti sia al Terminal 1 che al Terminal 2

Per ciascuno scalo sono stati individuati 12 indicatori, in via preferenziale tra quelli facenti parte della Carta dei Servizi. Per Malpensa gli indicatori si riferiscono, ove non diversamente specificato, al solo Terminal 1. Per 5 indicatori, relativi ad aspetti funzionali, si è scelto di definire un target per il valore dei livelli di performance ponderato tra i due terminal.

L'attenzione particolare relativa alle performance espresse dal Terminal 1 si spiega col fatto che tale infrastruttura è considerata caratterizzante lo scalo di Malpensa, sia per i volumi che per la tipologia di traffico gestita. Nell'arco temporale considerato (il prossimo triennio) per il Terminal 2 non si prevedono

piani di adeguamento infrastrutturali, essendo lo scalo già attestato su corretti livelli di servizio per il traffico che gestisce.

Per alcuni indicatori, già oggi attestati su livelli di performance più che adeguati, sono stati previsti miglioramenti contenuti. Il concetto di "valore adeguato" è frutto di una costante attività di benchmarking con i principali scali europei di riferimento.

SEA ha individuato degli obiettivi di sostenibilità anche per quanto riguarda la relazione con altri stakeholder socio-economici, come i Collaboratori, i Fornitori e i Clienti, rappresentati nella tabella seguente.

Obiettivi di Sostenibilità riferiti agli altri stakeholder socio-economici

Stakeholder	Obiettivo	Orizzonte temporale	Status 2012
Risorse Umane	Aggiornamento delle iniziative di welfare aziendale	2011-2012	Completato
	Introduzione del nuovo sistema di governance del welfare		Completato
	Ottenimento della certificazione OHSAS 18001 per SEA	2011-2012	Completato
	Realizzazione di una nuova Intranet aziendale con copertura di tutti i servizi in un portale integrato di comunicazione, collaborazione e informazione	2012-2013	In corso
	Assegnazione di obiettivi di performance ad un gruppo target di quadri aziendali	2013	
Fornitori	Aggiornamento dei criteri di selezione dei fornitori, con introduzione di parametri di responsabilità socio-ambientale	2011-2013	In corso
Retailer/Passaggeri	Estensione del Mystery shopping a tutte le operazioni retail (% n. esercizi indagati/n. esercizi totali)	2011-2013	Completato
Vettori/Passaggeri	Estensione del servizio ViaMilano (n° passeggeri transitati, n° bagagli trattati)	2011-2013	In corso
Operatori cargo	Livello di sicurezza dei servizi alle merci nello scalo	2012	Raggiunto
	Regolarità del servizio	2012	Raggiunto
	Pulizia e condizioni igieniche dell'area cargo	2012	Non Raggiunto
	Servizi aggiuntivi nell'area cargo	2012	Raggiunto
	Servizi di informazione sul traffico merci disponibili nello scalo	2012	Raggiunto
	Cortesia e attenzione al cliente da parte del personale di front-line	2012	Raggiunto
	Servizi di sportello/varco	2012	Non Raggiunto
	Strutture per l'integrazione modale terra-aria	2012	Non Raggiunto

Tavola dei contenuti del GRI

Elementi del profilo				
Aspetto	Codice	Indicatore	Livello di copertura	Riferimenti
1. Strategia e analisi				
	1.1	Dichiarazione della più alta autorità del processo decisionale in merito all'importanza della sostenibilità per l'organizzazione e la sua strategia	T	5
	1.2	Descrizione degli impatti chiave, rischi ed opportunità	T	52-55
2. Profilo dell'organizzazione				
	2.1	Nome dell'organizzazione	T	17
	2.2	Principali marchi, prodotti e/o servizi	T	24-25
	2.3	Struttura operativa dell'organizzazione, considerando anche principali divisioni, aziende operative, controllate e joint venture	T	26-32
	2.4	Luogo in cui ha sede il quartier generale dell'organizzazione	T	17
	2.5	Numero di Paesi nei quali opera l'organizzazione, nome dei Paesi nei quali l'organizzazione svolge la maggior parte della propria attività o che sono particolarmente importanti ai fini delle tematiche di sostenibilità richiamate nel report	T	17
	2.6	Assetto proprietario e forma legale	T	26-27
	2.7	Mercati serviti (includendo analisi geografica, settori serviti, tipologia di consumatori/ beneficiari)	T	76-80
	2.8	Dimensione dell'organizzazione, comprese: - numero di dipendenti; - fatturato netto; - capitalizzazione totale suddivisa in obbligazioni/debiti e azioni; - quantità di prodotti o servizi forniti	T	17
	2.9	Cambiamenti significativi nelle dimensioni, nella struttura o nell'assetto proprietario avvenuti nel periodo di rendicontazione	T	26
	2.10	Riconoscimenti/premi ricevuti nel periodo di rendicontazione	T	Nel 2012 SEA non ha ricevuto premi
3. Parametri del report				
Profilo del report	3.1	Periodo di rendicontazione delle informazioni fornite	T	9
	3.2	Data di pubblicazione del report di sostenibilità più recente	T	9
	3.3	Periodicità di rendicontazione	T	9
	3.4	Contatti e indirizzi utili per richiedere informazioni sul report di sostenibilità e i suoi contenuti	T	202
Obiettivo e perimetro del report	3.5	Processo per la definizione dei contenuti del report	T	9-10
	3.6	Perimetro del report	T	9
	3.7	Dichiarazione di qualsiasi limitazione specifica dell'obiettivo o del perimetro del report	T	9
	3.8	Informazioni relative a joint venture, controllate, impianti in leasing, attività in outsourcing ed altre entità che possono influenzare significativamente la comparabilità tra periodi e/o organizzazioni	T	9-10
	3.9	Tecniche di misurazione dei dati e basi di calcolo, incluse assunzioni e tecniche sottostanti le stime applicate al calcolo degli indicatori e alla compilazione delle altre informazioni del report	T	9
	3.10	Spiegazione degli effetti di modifiche di informazioni dei report precedenti e le relative motivazioni	T	9-10
	3.11	Cambiamenti significativi di obiettivo, perimetro o metodi di misurazione utilizzati nel report, rispetto al precedente periodo di rendicontazione	T	9-10; 12; 134; 140-141
GRI Content index	3.12	Tabella esplicativa dei contenuti	T	190-198
Assurance	3.13	Politiche e pratiche attuali al fine di ottenere l'assurance esterna del report	T	200

Copertura (T) totale (P) parziale (NA) Non applicabile

Elementi del profilo				
Aspetto	Codice	Indicatore	Livello di copertura	Riferimenti
4. Governance, impegni, coinvolgimento degli stakeholder				
Governance	4.1	Struttura di governo dell'organizzazione, inclusi i comitati che rispondono direttamente al più alto organo di governo, responsabili di specifici compiti come la definizione della strategia o il controllo organizzativo	T	28-30
	4.2	Indicazione se il presidente del più alto organo di governo ricopre anche un ruolo esecutivo	T	28; 32
	4.3	Numero di componenti dell'organo di governo indipendenti e/o non esecutivi	T	28-30
	4.4	Meccanismi a disposizione degli azionisti e dipendenti per fornire indicazioni al più alto organo di governo	T	30-31
	4.5	Legame tra compensi dei componenti del più alto organo di governo, senior manager e executive e la performance dell'organizzazione	T	30
	4.6	Attività in essere presso il più alto organo di governo per garantire che non si verifichino conflitti di interesse	T	29
	4.7	Processi per la determinazione delle qualifiche e delle competenze del più alto organo di governo per indirizzare la strategia dell'organizzazione in funzione degli aspetti economici, sociali e ambientali	T	34-35
	4.8	Mission, valori, codici di condotta, principi rilevanti per le performance economiche, ambientali e sociali sviluppati internamente e stato di avanzamento della loro implementazione	T	19
	4.9	Procedure del più alto organo di governo per controllare le modalità di identificazione e gestione delle performance economiche, ambientali e sociali dell'organizzazione, includendo i rischi e le opportunità rilevanti e la conformità agli standard internazionali, ai codici di condotta e ai principi dichiarati	T	34-35
	4.10	Processo per la valutazione delle performance dei componenti del più alto organo di governo, in particolare in funzione delle performance economiche, ambientali, sociali	T	30
Impegno in iniziative esterne	4.11	Spiegazione della modalità di applicazione del principio o approccio prudenziale	T	90
	4.12	Sottoscrizione o adozione di codici di condotta, principi e carte sviluppati da enti/associazioni esterne relativi a performance economiche, sociali e ambientali	T	143
	4.13	Partecipazioni ad associazioni di categoria nazionali e/o internazionali	T	51-52
Coinvolgimento degli stakeholder	4.14	Elenco dei gruppi di stakeholder con cui l'organizzazione intrattiene attività di coinvolgimento	T	51
	4.15	Principi per identificare e selezionare i principali stakeholder con i quali intraprendere l'attività di coinvolgimento	T	51; 141-143; 157-159; 160; 163-164; 177-179
	4.16	Approccio all'attività di coinvolgimento degli stakeholder, specificando la frequenza per tipologia di attività sviluppata e per gruppo di stakeholder	T	181-183
	4.17	Argomenti chiave e criticità emerse dall'attività di coinvolgimento degli stakeholder e in che modo l'organizzazione ha reagito alle criticità emerse, anche in riferimento a quanto indicato nel report	T	181-183

Copertura (T) totale (P) parziale (NA) Non applicabile

Modalità di gestione

Informativa sulla modalità di gestione		
Codice	Descrizione dell'indicatore	Riferimenti
DMA EC	Disclosure on Management Approach EC	57-61; 166-169
DMA EN	Disclosure on Management Approach EN	90-112
DMA LA	Disclosure on Management Approach LA	120-128; 130-132
DMA HR	Disclosure on Management Approach HR	73; 123; 125; 130; 138-139; 152
DMA SO	Disclosure on Management Approach SO	28-30; 165-172
DMA PR	Disclosure on Management Approach PR	49; 116-117; 143; 150-151

Indicatori di performance

Indicatori di performance economica				
Aspetto	Codice	Descrizione dell'indicatore	Livello di copertura	Riferimenti
Performance economiche	EC1	Valore economico direttamente generato e distribuito, inclusi ricavi, costi operativi, remunerazioni ai dipendenti, donazioni e altri investimenti nella comunità, utili non distribuiti, pagamenti ai finanziatori e alla Pubblica Amministrazione	T	63
	EC2	Implicazioni finanziarie e altri rischi e opportunità per le attività dell'organizzazione dovuti ai cambiamenti climatici	P	99
	EC3	Copertura degli obblighi assunti in sede di definizione del piano pensionistico (benefit plan obligations)	T	128-129
	EC4	Finanziamenti significativi ricevuti dalla Pubblica Amministrazione	T	Nel corso del 2012 SEA non ha ricevuto finanziamenti dalla P.A.
Presenza sul mercato	EC5	Rapporto tra lo stipendio dei neoassunti e lo stipendio minimo locale nelle sedi operative più significative, suddiviso per genere	NA	Nel corso del 2012 non sono state effettuate assunzioni
	EC6	Politiche, pratiche e percentuali di spesa concentrata su fornitori locali in relazione alle sedi operative più significative	T	138-141
	AO1	Numero totale di passeggeri nell'anno, suddivisi fra passeggeri di voli internazionali e nazionali e suddivisi fra origine-destinazione e trasferimento, incluso i passeggeri in transito	T	77-78
	AO2	Numero totale annuo di movimenti di aeromobili diurni e notturni, suddivisi per voli commerciale passeggeri, commerciale cargo, aviazione generale e aviazione di stato	T	78
	AO3	Quantitativo di merce (cargo) movimentato in tonnellate	T	79
	EC7	Procedure di assunzione di persone residenti dove si svolge prevalentemente l'attività e percentuale dei senior manager assunti nella comunità locale	NA	Nel corso del 2012 non sono state effettuate assunzioni
Impatti economici indiretti	EC8	Sviluppo e impatto di investimenti in infrastrutture e servizi forniti principalmente per "pubblica utilità", attraverso impegni commerciali, donazioni di prodotti/servizi, attività pro bono	T	169-177
	EC9	Analisi e descrizione dei principali impatti economici indiretti considerando le esternalità generate	T	165-169

Copertura (T) totale (P) parziale (NA) Non applicabile

Indicatori di performance ambientale				
Aspetto	Codice	Descrizione dell'indicatore	Livello di copertura	Riferimenti
Materie prime	EN1	Materie prime utilizzate per peso e volume	T	102
	EN2	Percentuale dei materiali utilizzati che deriva da materiale riciclato	NA	SEA è una azienda di servizi e non di produzione, pertanto nessun materiale fornito potrebbe essere riciclato
Energia	EN3	Consumo diretto di energia suddiviso per fonte energetica primaria	T	100
	EN4	Consumo indiretto di energia suddiviso per fonte energetica primaria	T	100
	EN5	Risparmio energetico dovuto alla conservazione e ai miglioramenti in termini di efficienza	T	99
	EN6	Iniziative per fornire prodotti e servizi a efficienza energetica o basati su energia rinnovabile e conseguenti riduzioni del fabbisogno energetico come risultato di queste iniziative	T	99
	EN7	Iniziative volte alla riduzione dell'energia indiretta e riduzioni ottenute	T	98-99
Acqua	EN8	Prelievo totale di acqua per fonte	T	102
	A04	Qualità delle acque meteoriche secondo la normativa vigente	T	104-105
	EN9	Fonti idriche significativamente interessate dal prelievo di acqua	T	102
	EN10	Percentuale e volume totale dell'acqua riciclata e riutilizzata	T	105
Biodiversità	EN11	Localizzazione e dimensione dei terreni posseduti, affittati o gestiti in aree (o adiacenti ad aree) protette o in aree ad elevata biodiversità esterne alle aree protette	T	113-114
	EN12	Descrizione dei maggiori impatti di attività, prodotti e servizi sulla biodiversità di aree protette o aree ad elevata biodiversità esterne alle aree protette	T	113-114
	EN13	Habitat protetti o ripristinati	T	113-114
	EN14	Strategie, azioni attuali e piani futuri per gestire gli impatti sulla biodiversità	T	113-114
	EN15	Numero delle specie elencate nella lista rossa IUCN e nelle liste nazionali delle specie protette che trovano il proprio habitat nelle aree di operatività dell'organizzazione, suddivise per livello di rischio di estinzione	T	113-114
Emissioni, scarichi e rifiuti	EN16	Emissioni totali dirette e indirette di gas a effetto serra per peso	T	98
	EN17	Altre emissioni indirette di gas a effetto serra significative per peso	T	98
	EN18	Iniziative per ridurre le emissioni di gas a effetto serra e risultati raggiunti	T	99
	EN19	Emissioni di sostanze nocive per l'ozono per peso	NA	Il quantitativo delle sostanze di ozono presenti nei sistemi di raffreddamento e condizionamento sono irrilevanti in quanto presenti solo in alcune apparecchiature residue
	EN20	NOx, SOx e altre emissioni significative nell'aria per tipologia e peso	T	92-97
	EN21	Acqua totale scaricata per qualità e destinazione	T	103-105
	EN22	Peso totale dei rifiuti per tipologia e metodi di smaltimento	T	109-112
	EN23	Numero totale e volume di sversamenti significativi	T	105-106
	A05	Livello di qualità dell'aria in base alle concentrazioni di inquinanti in microgrammi per metro cubo (µg/m3) o parti per milione (ppm) previsto dalla normativa vigente	T	92-97
	A06	Quantità di liquido antigelo (de-icing) utilizzato e trattato (m3 e/o ton) suddiviso per piste e aeromobili	T	102; 104
	EN24	Peso dei rifiuti classificati come pericolosi in base alla Convenzione di Basilea che sono trasportati, importati, esportati o trattati e loro percentuale trasportata all'estero	NA	Il Gruppo non gestisce il trasporto, l'importazione ed esportazione dei rifiuti speciali considerati come pericolosi in base alla Convenzione di Basilea

Indicatori di performance ambientale				
Aspetto	Codice	Descrizione dell'indicatore	Livello di copertura	Riferimenti
	EN25	Identità, dimensione, stato di salvaguardia e valore della biodiversità della fauna e della flora acquatica e i relativi habitat colpiti in maniera significativa dagli scarichi di acqua e dalle dispersioni provocate dall'organizzazione	P	104-106
Prodotti e servizi	EN26	Iniziative per mitigare gli impatti ambientali dei prodotti e servizi e grado di mitigazione dell'impatto	T	92-97; 106-108
	EN27	Percentuale dei prodotti venduti e relativo materiale di imballaggio riciclato e riutilizzato per categoria	NA	SEA è una azienda di servizi e non di produzione, pertanto non vende prodotti con materiale di imballaggio
Conformità	EN28	Valore monetario delle multe significative e numero delle sanzioni non monetarie per mancato rispetto dei regolamenti e leggi in materia ambientale	T	97
Trasporti	EN29	Impatti ambientali significativi del trasporto di prodotti e beni/materiali utilizzati per l'attività dell'organizzazione e per gli spostamenti del personale	T	99
Generale	EN30	Spese e investimenti per la protezione dell'ambiente, suddivise per tipologia	NA	Ad oggi i dati relativi alle spese ambientali non sono quantificabili
	A07	Numero e percentuale di persone che risiedono in aree interessate dal rumore aeroportuale	T	108

Copertura (T) totale (P) parziale (NA) Non applicabile

Indicatori di performance sociale (Pratiche di lavoro e indicatori di condizioni di lavoro adeguate)

Aspetto	Codice	Descrizione dell'indicatore	Livello di copertura	Riferimenti
Occupazione	LA1	Numero totale dei dipendenti, suddiviso per tipologie, tipo di contratto, distribuzione territoriale e per genere	T	120-121
	LA2	Numero totale e tasso di assunzione dei nuovi assunti e turnover del personale, suddiviso per età, sesso e area geografica	T	Nel corso del 2012 non sono state effettuate assunzioni
	LA3	Benefit previsti per i lavoratori a tempo pieno, ma non per i lavoratori part-time e a termine, suddivisi per principali siti produttivi	T	127
	LA15	Tasso di ritorno al lavoro e di retention al termine del periodo di congedo parentale, suddiviso per genere	T	127-128
Relazioni industriali	LA4	Percentuale dei dipendenti coperti da accordi collettivi di contrattazione	T	125
	LA5	Periodo minimo di preavviso per le modifiche operative (cambiamenti organizzativi), specificando se tali condizioni siano incluse o meno nella contrattazione collettiva	T	126
Salute e sicurezza dei lavoratori	LA6	Percentuale dei lavoratori rappresentati nel Comitato per la salute e la sicurezza, composto dai rappresentanti della direzione e dei lavoratori, istituito al fine di far controllare e fornire consigli sui programmi per la tutela della salute e della sicurezza del lavoratore	T	130
	LA7	Tasso d'infortuni sul lavoro, di malattie, di giornate di lavoro perse, assenteismo e numero totale di decessi, divisi per area geografica	T	134
	LA8	Programmi di educazione, formazione, consulenza, prevenzione e controllo dei rischi attivati a supporto dei lavoratori, delle rispettive famiglie o della comunità, relativamente a disturbi o malattie gravi	T	131-132
	LA9	Accordi formali con i sindacati relativi alla salute e alla sicurezza	T	126
Formazione e istruzione	LA10	Ore medie di formazione annue per dipendente per genere, suddiviso per categoria di lavoratori	T	123-124
	LA11	Programmi per la gestione delle competenze e per promuovere una formazione/aggiornamento progressivo a sostegno dell'impiego continuativo dei dipendenti e per la gestione della fase finale delle proprie carriere	T	123-124
	LA12	Percentuale di dipendenti che ricevono regolarmente valutazioni delle performance e dello sviluppo della propria carriera, suddiviso per genere	T	124-125
Diversità e pari opportunità	LA13	Composizione degli organi di governo dell'impresa e ripartizione dei dipendenti per categoria in base a sesso, età, appartenenza a categorie protette e altri indicatori di diversità	T	121-122
	LA14	Rapporto dello stipendio base e della remunerazione degli uomini rispetto a quello delle donne a parità di categoria, suddiviso per le aree significative di attività	T	122

Copertura (T) totale (P) parziale (NA) Non applicabile

Diritti umani				
Aspetto	Codice	Descrizione dell'indicatore	Livello di copertura	Riferimenti
Pratiche di investimento e di approvvigionamento	HR1	Percentuale e numero totale di accordi significativi di investimenti che includono clausole sui diritti umani o che sono sottoposti ad una relativa valutazione	T	Il Gruppo non investe in altre organizzazioni. Le politiche di approvvigionamento includono criteri di sostenibilità
	HR2	Percentuale dei principali fornitori e appaltatori che sono sottoposti a verifica in materia di diritti umani e relative azioni intraprese	T	I fornitori e gli appaltatori con la stipula dei contratti devono rispettare le leggi nazionali e gli accordi internazionali
	HR3	Ore totali di formazione dei dipendenti su politiche e procedure riguardanti tutti gli aspetti dei diritti umani rilevanti per l'attività dell'organizzazione e percentuale dei lavoratori formati	T	Il personale addetto alla sicurezza è formato ed opera secondo le normative aeroportuali italiane e internazionali
Non discriminazione	HR4	Numero totale di episodi legati a pratiche discriminatorie e azioni intraprese	T	Non si sono verificati casi di discriminazione.
Libertà di associazione e contrattazione collettiva	HR5	Identificazione delle attività e dei principali fornitori in cui la libertà di associazione e contrattazione collettiva può essere esposta a rischi significativi e azioni intraprese in difesa di tali diritti	T	Tutti i dipendenti sono coperti da contratti collettivi di lavoro
Lavoro minorile	HR6	Identificazione delle operazioni e dei principali fornitori con elevato rischio di ricorso al lavoro minorile e misure intraprese per la loro abolizione	NA	Tutte le operazioni sono svolte in Italia e non coinvolgono bambini nel lavoro
Lavoro forzato	HR7	Attività e principali fornitori con alto rischio di ricorso al lavoro forzato o obbligatorio e misure intraprese per la loro abolizione	NA	Tutte le operazioni sono svolte in Italia e non comportano ricorso al lavoro forzato o obbligatorio
Pratiche di sicurezza	HR8	Percentuale del personale addetto alla sicurezza che ha ricevuto una formazione sulle procedure e sulle politiche riguardanti i diritti umani rilevanti per le attività dell'organizzazione	T	Il personale addetto alla sicurezza è formato ed opera secondo le normative aeroportuali italiane e internazionali
Diritti delle popolazioni locali	HR9	Numero di violazioni dei diritti della comunità locale e azioni intraprese	T	Il Gruppo opera in Italia e non sono rilevabili violazioni dei diritti della comunità locale
Assessment	HR10	Percentuale e numero totale delle operazioni che sono state sottoposte a review o impact assessment sui diritti umani	T	Il Gruppo opera in Italia e tutte le operazioni aeroportuali sono sottoposte alla normativa italiana e internazionale
Remediation	HR11	Numero di segnalazioni relative ai diritti umani: ricevute, indirizzate e risolte attraverso strumenti formali per la risoluzione	T	Nel periodo di rendicontazione non ci sono stati casi di reclami relativi ai diritti umani

Copertura (T) totale (P) parziale (NA) Non applicabile

Società				
Aspetto	Codice	Descrizione dell'indicatore	Livello di copertura	Riferimenti
Collettività	SO1	Percentuale delle operazioni in cui vengono effettuati attività di engagement, assessment e programmi di sviluppo della comunità locale	T	165-169
	SO9	Operazioni con potenziali o attuali impatti negativi significativi sulle comunità locali	T	106-108
	SO10	Misure di prevenzione e mitigazione attive nelle operazioni con potenziali o attuali impatti negativi significativi sulle comunità locali	T	106-108
	A08	Numero di persone fisicamente o economicamente dislocate, sia volontariamente che involontariamente, dal gestore aeroportuale o per suo conto da un ente governativo o altro, e l'indennizzo previsto	T	Nel periodo di rendicontazione non si sono verificati casi, volontari o involontari di dislocamento di persone
Corruzione	SO2	Percentuale e numero di divisioni interne monitorate per rischi legati alla corruzione	T	31
	SO3	Percentuale dei dipendenti che hanno ricevuto formazione sulle politiche e procedure anticorruzione dell'organizzazione	T	31
	SO4	Azioni intraprese in risposta a episodi di corruzione	T	Nel periodo di rendicontazione non si sono verificati casi di corruzione
Contributi politici	SO5	Posizioni sulla politica pubblica e partecipazione allo sviluppo di politiche pubbliche e pressioni esercitate	T	51-52
	SO6	Totale dei contributi finanziari e benefici prestati a partiti, politici e relative istituzioni per Paese	NA	Non si erogano contributi finanziari o donazioni a partiti politici o istituzioni
Comportamenti anti-collusivi	SO7	Numero totale di azioni legali riferite a concorrenza sleale, anti-trust e pratiche monopolistiche e relative sentenze	T	53
Conformità	SO8	Valore monetario delle sanzioni significative e numero totale di sanzioni non monetarie per non conformità a leggi o regolamenti	T	Nel periodo di rendicontazione non ci sono state sanzioni significative per non conformità a leggi o regolamenti

Copertura (T) totale (P) parziale (NA) Non applicabile

Responsabilità di prodotto				
Aspetto	Codice	Descrizione dell'indicatore	Livello di copertura	Riferimenti
Salute e sicurezza dei consumatori	PR1	Fasi del ciclo di vita dei prodotti/servizi per i quali gli impatti sulla salute e sicurezza sono valutati per promuoverne il miglioramento e percentuale delle principali categorie di prodotti/servizi soggetti a tali procedure	T	106-108; 115-118
	PR2	Numero totale (suddiviso per tipologia) di casi di non conformità a regolamenti e codici volontari riguardanti gli impatti sulla salute e sicurezza dei prodotti/servizi durante il loro ciclo di vita	T	Nel periodo di rendicontazione non si sono verificati incidenti
	AO9	Numero totale annuo di "wildlife strikes" per 10,000 movimenti di aeromobili	T	117
Etichettatura di prodotti e servizi	PR3	Tipologia di informazioni relative ai prodotti e servizi richiesti dalle procedure e percentuale di prodotti e servizi significativi soggetti a tali requisiti informativi	T	46-48
	PR4	Numero totale (suddiviso per tipologia) di casi di non conformità a regolamenti e codici volontari riguardanti le informazioni e le etichettature dei prodotti/servizi	T	Nel periodo di rendicontazione non si sono verificati incidenti
	PR5	Pratiche relative alla customer satisfaction, inclusi i risultati delle indagini volte alla sua misurazione	T	143-152
Marketing communication	PR6	Programmi di conformità a leggi, standard e codici volontari relativi all'attività di marketing incluse la pubblicità, la promozione e la sponsorizzazione	T	L'attività di marketing è svolta secondo le normative in vigore
	PR7	Numero totale (suddiviso per tipologia) di casi di non-conformità a regolamenti o codici volontari riferiti all'attività di marketing incluse la pubblicità, la promozione e la sponsorizzazione	T	Nel periodo di rendicontazione non si sono verificati casi di non conformità a regolamenti o codici relativi all'attività di marketing
Rispetto della privacy	PR8	Numero di reclami documentati relativi a violazioni della privacy e a perdita dei dati dei consumatori	T	Nel periodo di rendicontazione non si sono documentati reclami sulla violazione della privacy
Conformità	PR9	Valore monetario delle principali sanzioni per non conformità a leggi o regolamenti riguardanti la fornitura e l'utilizzo di prodotti o servizi	T	153

Copertura (T) totale (P) parziale (NA) Non applicabile

Relazione di certificazione al Bilancio

Relazione di certificazione al bilancio



RELAZIONE INDIPENDENTE SULLA REVISIONE LIMITATA DEL BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ 2012

Al Consiglio di Amministrazione di
SEA SpA

- 1 Abbiamo effettuato la revisione limitata del Bilancio di sostenibilità relativo all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2012 (di seguito il "Bilancio") del Gruppo SEA, effettuando le procedure di verifica sinteticamente descritte al paragrafo 3 della presente relazione. Ai fini di questo Bilancio, secondo quanto riportato nel paragrafo "Processo e perimetro di reporting", il Gruppo SEA identifica l'aggregato delle società SEA SpA, SEA Handling SpA e SEA Energia SpA. La responsabilità della redazione del Bilancio in conformità alle *Sustainability Reporting Guidelines (Version 3.1)*, emesse dal Global Reporting Initiative, ed alle *Sustainability Reporting Guidelines & Airport Operators Sector Supplement (Version 3.1/AOSS Final Version)*, emesse dal Global Reporting Initiative, come descritto nel capitolo "Nota metodologica" del Bilancio, compete agli amministratori di SEA SpA, così come la definizione degli obiettivi del Gruppo SEA in relazione alle performance di sostenibilità e alla rendicontazione dei risultati conseguiti. E' nostra la responsabilità della redazione della presente relazione in base al lavoro svolto.
- 2 Il nostro lavoro è stato svolto secondo i criteri per la revisione limitata indicati nel principio *International Standard on Assurance Engagements 3000 - Assurance Engagements other than Audits or Reviews of Historical Financial Information (ISAE 3000)*, emanato dall'*International Auditing and Assurance Standards Board*. Tale principio richiede il rispetto di principi etici applicabili (*Code of Ethics for Professional Accountants*), compresi quelli in materia di indipendenza, e che la pianificazione e lo svolgimento del nostro lavoro siano finalizzati ad acquisire una limitata sicurezza, rispetto ad una revisione completa, che il Bilancio non contenga errori significativi. Un incarico di revisione limitata sul Bilancio di sostenibilità consiste nell'effettuare colloqui, prevalentemente con il personale della società responsabile per la predisposizione delle informazioni presentate nel Bilancio di sostenibilità, nell'analisi del Bilancio di sostenibilità e in altre procedure volte all'acquisizione di evidenze probative ritenute utili.
- 3 Le procedure effettuate sul Bilancio sono riepilogate di seguito:
 - a) comparazione tra i dati e le informazioni di carattere economico e finanziario riportati nel Bilancio e i dati e le informazioni inclusi nel bilancio consolidato del Gruppo SEA al 31 dicembre 2012;
 - b) analisi dell'impostazione del sistema di governo e gestione dei temi connessi allo sviluppo sostenibile inerenti la strategia e l'operatività del Gruppo SEA;
 - c) analisi delle modalità di funzionamento dei processi che sottendono alla generazione, rilevazione e gestione dei dati quantitativi inclusi nel Bilancio. In particolare, abbiamo svolto le seguenti procedure:
 - incontri e discussioni con i delegati di SEA SpA e SEA Energia SpA, al fine di raccogliere informazioni circa il sistema informativo, contabile e di reporting in essere per la

PricewaterhouseCoopers Advisory SpA

Sede legale: Milano 20149 Via Monte Rosa 91 Tel. 02667201 Fax 0266720501 Cap. Soc. Euro 3.200.000,00 i.v. - C.F. e P.IVA e Iscrizione al Reg. Imp. Milano n° 03230150967 - Altri Uffici: **Bari** 70124 Via Don Luigi Guanella 17 Tel. 0805640311 Fax 0805640349 - **Bologna** Zola Predosa 40069 Via Tevere 18 Tel. 0516186211 - **Firenze** 50121 Viale Gramsci 15 Tel. 0552482811 Fax 0552482899 - **Napoli** 80121 Piazza dei Martiri 58 Tel. 08136181 - **Padova** 35138 Via Vicenza 4 Tel. 0498734331 Fax 0498734399 - **Palermo** 90141 Via Marchese Ugo 60 Tel. 0916256313 Fax 0917829221 - **Roma** 00154 Largo Fochetti 28 Tel. 06570831 Fax 06570832536 - **Torino** 10122 Corso Palestro 10 Tel. 0115773211 Fax 0115773299 - **Treviso** 31100 Viale Felissent 90 Tel. 0422315711 - **Trieste** 34125 Via Cesare Battisti 18 Tel. 0403480781 Fax 040364737 - **Verona** 37135 Via Francia 21/C Tel. 0458263001

Società soggetta all'attività di direzione e coordinamento della PricewaterhouseCoopers Italia Srl
www.pwc.com/it



predisposizione del Bilancio, nonché circa i processi e le procedure di controllo interno che supportano la raccolta, l'aggregazione, l'elaborazione e la trasmissione dei dati e delle informazioni alla funzione responsabile della predisposizione del Bilancio;

- verifiche in sito presso l'aeroporto di Linate (SEA SpA);
- d) analisi a campione della documentazione di supporto alla predisposizione del Bilancio, per ottenere evidenza dei processi in atto e conferma dell'attendibilità e del corretto trattamento dei dati e delle informazioni acquisiti attraverso gli incontri, le discussioni e le verifiche in sito;
- e) verifica del trattamento dei dati e delle informazioni, originati presso i siti verificati, in tutte le fasi successive di aggregazione;
- f) analisi della completezza e della coerenza interna delle informazioni qualitative riportate nel Bilancio rispetto alle linee guida identificate nel paragrafo 1 della presente relazione;
- g) ottenimento della lettera di attestazione, sottoscritta dal legale rappresentante di SEA SpA, sulla conformità del Bilancio alle linee guida indicate nel paragrafo 1, nonché sull'attendibilità e completezza delle informazioni e dei dati in esso contenuti.

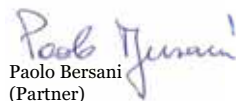
Per quanto riguarda i dati e le informazioni relativi al Bilancio di sostenibilità dell'esercizio precedente presentati ai fini comparativi, si fa riferimento alla nostra relazione emessa in data 31 luglio 2012.

La revisione limitata ha comportato un'estensione di lavoro inferiore a quella di una revisione completa svolta secondo l'ISAE 3000 e, conseguentemente, non ci consente di avere la sicurezza di essere venuti a conoscenza di tutti i fatti e le circostanze significativi che potrebbero essere identificati con lo svolgimento di una revisione completa.

- 4 Sulla base di quanto svolto, non sono pervenuti alla nostra attenzione elementi che ci facciano ritenere che il Bilancio di sostenibilità del Gruppo SEA al 31 dicembre 2012 non sia stato redatto, in tutti gli aspetti significativi, in conformità alle *Sustainability Reporting Guidelines (Version 3.1)*, emesse dal Global Reporting Initiative, livello di applicazione A+, ed alle *Sustainability Reporting Guidelines & Airport Operators Sector Supplement (Version 3.1/AOSS Final Version)*, emesse dal Global Reporting Initiative, come descritto nel capitolo "Nota metodologica" del Bilancio.

Milano, 20 giugno 2013

PricewaterhouseCoopers Advisory SpA


Paolo Bersani
(Partner)

L'attenzione del Gruppo SEA alla tutela dell'ambiente ha determinato, attraverso l'adozione di specifiche iniziative, di ridurre significativamente le emissioni dirette e indirette di CO₂.

Malpensa e Linate, nel 2010 primi fra gli aeroporti europei, ottengono il livello "Neutrality" nell'ambito dell'iniziativa europea Airport Carbon Accreditation.



Gruppo SEA - Bilancio di Sostenibilità 2012

Pubblicazione a cura della Funzione Corporate Social Responsibility del Gruppo SEA, realizzato con la collaborazione delle seguenti Direzioni e Funzioni aziendali:

- Auditing
- Aviation Business Development
- Commerciale Non Aviation
- Customer Care
- Direzioni di SEA Handling e SEA Energia
- Environment and Airport Safety
- Finanza, Risk Management e Investor Relations
- Infrastrutture
- Legal Corporate Affairs
- Operazioni
- Pianificazione e Controllo
- Purchasing
- Risorse Umane e Organizzazione
- Relazioni Esterne
- Sicurezza del Lavoro e Servizio Prevenzione e Protezione SEA e SEA Handling

Si ringraziano tutti coloro che nelle diverse società del Gruppo SEA si sono dedicati al reperimento dei dati utili alla definizione del piano dei conti. Copyright 2012 SEA S.p.A., la pubblicazione è disponibile anche all'indirizzo www.seamilano.eu

Per maggiori informazioni:

SEA S.p.A. - 20090 Aeroporto Milano Linate, Sebastiano Renna,
Corporate Social Responsibility Manager
Tel. 02-74852371 - e-mail: sebastiano.renna@seamilano.eu

