



Dichiarazione
consolidata di carattere
non finanziario redatta
ai sensi del D.Lgs. 254/16

CSR REPORT

2017





C S R
R E P O R T
2 0 1 7

Indice

2	Lettera agli stakeholder
4	Nota metodologica
7	Chi siamo e cosa facciamo
20	Il nostro contesto competitivo
39	La nostra governance
48	Come integriamo la sostenibilità nel business
73	Il nostro impatto socio-economico
88	Impatti della gestione e dello sviluppo del capitale infrastrutturale
113	Valore generato dal business aviation
134	Valore generato dal business non aviation
149	Efficienza gestionale e produttività
174	Obiettivi futuri
181	Appendice: Altre performance di sostenibilità
200	Analisi del perimetro delle tematiche materiali e riconciliazione con gli standard GRI
203	GRI Content Index
214	Relazione della Società di Revisione

Lettera agli stakeholder

Il 2017 è stato un buon anno per la nostra azienda: per volumi di traffico - aumentati del 9,0% per quanto riguarda i passeggeri e del 7,1% per le merci (in confronto a medie nazionali rispettivamente pari +6,4% e +9,2%) - e per i risultati operativi, con una crescita dell'EBITDA da 239,8 milioni a 264,0 milioni di Euro (al netto dei ricavi e costi non ricorrenti).

I risultati dell'anno appaiono significativi anche perché sono espressione di una svolta di fondo, destinata a prolungare durevolmente i propri effetti: sanciscono la chiusura della lunga fase difficile iniziata nel 2008 con il *de-hubbing* di Alitalia e l'avvio di una fase nuova, nella quale il sistema aeroportuale milanese e la sua società di gestione puntano legittimamente a collocarsi su livelli di eccellenza in Europa, in linea con le ambizioni rinnovate del suo territorio e del suo centro metropolitano.

Il 2017 segna la fine del dualismo storico fra Linate e Malpensa, con il rilancio di questo aeroporto, che riprende il ruolo a cui era originariamente destinato, di infrastruttura cruciale per la connettività del Nord Italia per le rotte passeggeri e merci sia a breve che a lungo raggio. Malpensa nel 2017 cresce del 14,1% per numero di passeggeri, più del doppio della media nazionale e 7,9 punti percentuali in più della media europea, recuperando finalmente livelli vicini a quelli massimi toccati nel 2007, e superiori del 27% a

quelli minimi toccati nel 2009.

Il percorso che oggi si completa è durato un decennio e non è stato facile.

È stato favorito dal rilancio, dal 2015, dell'attrattività di Milano ed è stato reso possibile dall'impegno di SEA nel rinnovamento delle infrastrutture - avviato con il radicale *restyling* del *Terminal 1* - nell'aumento dell'efficienza operativa, nell'attrazione di nuovi vettori e nuove rotte.

Oggi Malpensa è in grado di affermare il suo ruolo come uno dei principali aeroporti intercontinentali "punto a punto" d'Europa, con elementi di forza competitiva costituiti dalla numerosità delle compagnie aeree attive, da un loro grado di concentrazione ridotto rispetto a quello proprio della generalità degli scali concorrenti (la principale compagnia aerea concentra circa un terzo dei passeggeri), da un ampio portafoglio di rotte e destinazioni e da un ulteriore significativo potenziale di sviluppo, prima di raggiungere i livelli di saturazione che caratterizzano molti altri scali europei di grande e media dimensione e che in non rari casi ne vincolano fortemente la crescita.

Nel settore del trasporto merci Malpensa è al quinto posto in Europa per volumi operativi, avendo raggiunto nel 2017 una quota del 52% del volume complessivo di merci transitate dagli aeroporti italiani.

Mentre Malpensa cresce, Linate consolida i propri volumi di traffico (con una riduzione dell'1,4% dei passeggeri legata al trasferimento a Malpensa di alcune rotte continentali) e si conferma un'infrastruttura essenziale del traffico *business* e uno dei *city airport* meglio connessi in Europa con un grande centro metropolitano.

L'impegno di SEA è di consolidare le tendenze positive in atto, nella prospettiva di uno sviluppo sostenibile e di qualità.

Le dimensioni della sostenibilità comprendono tutti i temi cruciali della vita degli aeroporti, a partire dal valore assoluto della sicurezza.

La qualità erogata e percepita delle infrastrutture e dei relativi servizi è oggetto di misurazione sempre più puntuale e di impegno costante a migliorarsi. Si progredisce anche nel 2017 in quasi tutti gli indicatori, ma non ci si accontenta.

Sostenibilità della crescita significa anche armonia, coesione e motivazione della compagine aziendale. L'azienda adotta un pensiero organizzativo sfidante, che intende investire sulla responsabilità individuale delle persone in termini di fiducia, collaborazione proattiva e attenzione ai risultati e che dovrà avere ricadute misurabili sulla qualità della *performance* complessiva e sulla sostenibilità dei suoi risultati nel medio periodo.

L'impegno di SEA, nel quadro di un dialogo costante e trasparente con le organizzazioni sindacali, si è rivolto alla formazione (con un impegno di oltre 57 mila ore, equivalente a 33 persone in formazione continua ogni giorno), alla riqualificazione delle condizioni di lavoro, al *welfare* aziendale. Si tratta di un impegno articolato, che spazia da misure che intercettano vecchi e nuovi bisogni, a interventi volti alla ricerca di un miglior equilibrio tra vita lavorativa e personale.

Nello stesso quadro, prosegue il dialogo con le comunità locali, nella costante ricerca del miglior equilibrio fra le opportunità di crescita dell'attività degli aeroporti, preziosa per la connettività dei territori e per l'occupazione, e lo scrupoloso rispetto dei vincoli ambientali.

Il processo di elaborazione e approvazione del *Master Plan* di Malpensa prosegue lungo un percorso trasparente e partecipato, destinato a dare risultati positivi.

Al tema della qualità della crescita è dedicata un'attenzione particolare che contempla, come prevede la normativa, la presente Dichiarazione Non Finanziaria dedicata ai profili di sostenibilità sociale, ambientale e di *governance*, ad integrazione del Bilancio d'Esercizio.

Quella della rendicontazione non finanziaria è una sfida che in SEA ha radici profonde, tanto quanto lo è stata l'esigenza, in questi anni, di rendere sempre più evidente e misurabile quella fitta trama di scambi di valore con i nostri *stakeholder* che rappresenta la piattaforma su cui poggiano le nostre doti di resilienza alle avversità, così come le nostre aspirazioni all'eccellenza.

La chiave di lettura strategica di questo documento è ben visibile nell'impostazione che è stata data alla trattazione dei temi in esso presenti.

I *topics* del documento non sono classificati per *stakeholder* (ambiente, collaboratori, passeggeri, fornitori, ecc.), ma sono invece stati redistribuiti all'interno di 4 sezioni che rappresentano altrettanti *pillar* del nostro Piano Industriale (gestione e sviluppo del capitale infrastrutturale, crescita del traffico, sviluppo del *business non aviation*, efficienza e produttività), in un'ottica che inquadra le questioni ambientali, sociali e di relazione con gli *stakeholder* non come sovrastrutture delle logiche di *business*, bensì come una loro declinazione da presidiare e su cui investire per agevolare - o quantomeno non pregiudicare o ritardare - il raggiungimento degli obiettivi prefissati.

Le *policy*, che descrivono il nostro modo di porci di fronte agli interessi dei nostri *stakeholder* e alle prerogative che essi esprimono nelle relazioni con noi, non sono il risultato di riflessioni contingenti ed estemporanee, bensì tasselli organici di un modello di *governance* della nostra strategia di sostenibilità - descritto in una apposita sezione di questo documento - che è nato per dare coerenza e spessore alla nostra visione di fondo.

Abbiamo fornito un'articolata rappresentazione delle *performance* competitive dei nostri aeroporti, cercando di coniugare la dimensione economico-finanziaria dei nostri *business* con quella relativa all'effettiva qualità dei servizi *aviation* e *non aviation* erogati, adottando la prospettiva di coloro che li utilizzano.

Il progressivo affinamento metodologico delle stime sugli effetti socio-economici generati, direttamente e indirettamente, dall'attività dei nostri scali a beneficio del territorio ci consente di fornire un'ampia ed efficace rappresentazione degli impatti a noi complessivamente riconducibili.



Le *performance* ambientali e sociali, che descrivono il percorso sin qui compiuto per dare sostanza e concretezza al nostro assumerci le responsabilità delle ricadute del nostro operato, includono ed evidenziano il punto di vista degli *stakeholder* con cui ci relazioniamo.

In conclusione, nel 2017 sono venuti a maturazione, in termini di risultati economici e crescita del traffico, i frutti dell'impegno profuso da SEA anche in anni difficili per difendere e sviluppare un sistema aeroportuale armonico e con prospettive di crescita sostenibile, all'altezza delle ambizioni e delle potenzialità del suo territorio.

Ora la sfida è quella dell'eccellenza, per garantire allo sviluppo dell'area metropolitana milanese e alla Lombardia il contributo di aeroporti sempre più efficienti, accessibili e ben connessi, a sostegno delle sfide della globalizzazione, dell'attrattività e dell'accoglienza.

SEA è preparata alla sfida grazie anche e soprattutto all'impegno dei suoi lavoratori, a cui va la gratitudine dell'azienda per i risultati ottenuti e per quelli che saranno certamente conseguiti in futuro.

Pietro Modiano
Presidente



Nota
metodologica



Nota metodologica

Il Gruppo SEA (di seguito anche il "Gruppo"), pubblica annualmente dal 2010 il proprio Bilancio di Sostenibilità secondo le Linee Guida GRI.

Da quest'anno il CSR Report 2017 (di seguito "Bilancio di Sostenibilità") costituisce la prima Dichiarazione Non Finanziaria ("DNF") del Gruppo, relativa alla *performance* di Gruppo per l'esercizio chiuso il 31 dicembre 2017, così come previsto dal D. Lgs. 254/2016 e, ai sensi dell'art. 5 dello stesso decreto, costituisce una relazione distinta contrassegnata da apposita dicitura al fine di ricondurla alla DNF prevista dalla normativa.

Rispetto agli anni precedenti, il Bilancio di Sostenibilità 2017 è stato

redatto secondo i "GRI Sustainability Reporting Standards" (2016) e le "Airport Operators Sector Disclosures" (2014) entrambi pubblicati dal *Global Reporting Initiative* (GRI), secondo l'opzione "Core". In coda al documento è riportato il *GRI Content Index* al fine di dare completa evidenza della copertura degli indicatori GRI associati ad ogni tematica emersa come materiale.

Il documento è stato redatto nella misura necessaria ad assicurare la comprensione dell'attività di impresa, del suo andamento, dei suoi risultati e dell'impatto dallo stesso prodotto in merito ai temi ritenuti rilevanti e previsti dall'art. 3 del D. Lgs. 254/2016.

La rendicontazione non finanziaria presentata nella DNF riflette il principio di materialità o rilevanza, elemento previsto dalla normativa di riferimento e caratterizzante i *GRI Standards*: il processo di analisi di materialità è descritto all'interno del paragrafo "Come definiamo le priorità del nostro impegno: la *materiality matrix*".

Nel presente documento sono dunque descritte le principali politiche praticate dall'impresa, i modelli di gestione e i risultati conseguiti dal Gruppo durante il 2017 relativamente ai temi espressamente richiamati dal D. Lgs. 254/2016 (ambientali, sociali, attinenti al personale, rispetto dei diritti umani, lotta alla corruzione), nonché i principali rischi identificati, connessi ai suddetti temi e le relative modalità di gestione.

Si segnala che la tematica relativa ai diritti umani non è risultata altamente materiale a seguito del processo di analisi di materialità. Si sottolinea che SEA è dotata di presidi procedurali e organizzativi atti a gestire e monitorare quanto previsto dalla normativa vigente in materia. Inoltre, si segnala che il Gruppo sta valutando la possibilità di integrare, all'interno del proprio processo di qualificazione dei fornitori, anche aspetti relativi a tale tematica. A tal proposito, il Gruppo si impegnerà ad inserire, all'interno del proprio Albo Fornitori, specifiche informazioni e valutazioni sulle modalità di gestione, su



aspetti quali la parità retributiva, la non-discriminazione, la libertà di associazione e contrattazione collettiva e il lavoro minorile.

Si segnala, inoltre, che la tematica "Security & Safety Aeroportuale" è considerata dalla Società come un prerequisito di tutte le attività del Gruppo. Il tema in questione non è stato collocato all'interno della Matrice di Materialità perché escluso a priori dal processo di valutazione e confronto sull'importanza delle diverse *issues*, effettuato da *management* e *stakeholder*.

Lo sviluppo e l'implementazione di tale attività potrà ragionevolmente richiedere un periodo di circa dodici-diciotto mesi.

Il perimetro delle informazioni qualitative e dei dati quantitativi relativi agli aspetti sociali e ambientali include le società consolidate con il metodo integrale all'interno del Bilancio Consolidato di Gruppo.

Per quanto riguarda i dati economici il perimetro di rendicontazione risulta essere lo stesso del Bilancio Consolidato 2017 del Gruppo¹.

Si segnala che in data 22 febbraio 2017 il Consiglio di Amministrazione di SEA SpA ha deliberato di autorizzare lo scioglimento e la messa in liquidazione del Consorzio Malpensa Construction.

Al fine di permettere la comparabilità dei dati nel tempo, è stato introdotto il confronto con i dati relativi agli anni 2016 e 2015; inoltre, per una corretta rappresentazione delle *performance* e per garantire l'attendibilità dei dati, è stato limitato il più possibile il ricorso a stime che, se presenti, sono opportunamente segnalate.

Il presente documento è stato presentato all'esame e alla valutazione del Comitato Controllo e Rischi il 22 marzo 2018 e successivamente approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 29 marzo 2018.

Il documento è stato anche oggetto di un esame limitato ("*limited assurance engagement*" secondo i criteri indicati dal principio ISAE 3000 Revised) da parte di Deloitte & Touche SpA, che, al termine del lavoro svolto, ha rilasciato un'apposita relazione circa la conformità delle informazioni fornite nella dichiarazione consolidata di carattere non finanziario redatta dal Gruppo SEA ai sensi del D. Lgs. n. 254/2016.

Si segnala che all'interno del documento sono utilizzate le seguenti dizioni:

- SEA per SEA SpA;
- SEA Energia per SEA Energia SpA;
- SEA Prime per SEA Prime SpA.

Per ogni informazione relativa al Bilancio di Sostenibilità è possibile contattare la Funzione *Corporate Social Responsibility* del Gruppo: Sebastiano Renna - *Corporate Social Responsibility Manager* e-mail: sebastiano.renna@seamilano.eu.

Tale documento è disponibile anche sul sito web del Gruppo SEA www.seamilano.eu, nella sezione "Sostenibilità".

¹ Per la lista delle società del Gruppo consolidate integralmente si rimanda alla Sezione 3 - Area e metodi di consolidamento - della Nota Integrativa del Bilancio Consolidato del Gruppo SEA.



**Chi siamo
e cosa facciamo**

Chi siamo e cosa facciamo

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.

Gli aeroporti di Malpensa e Linate si posizionano tra i primi dieci gestori in Europa per volume di traffico nel segmento passeggeri e tra i primi cinque in quello merci, mentre in Italia il sistema aeroportuale milanese è rispettivamente il secondo operatore per volume di traffico passeggeri e il primo nel comparto *cargo*.

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 al 31

Dicembre 2017: 2.837

HIGHLIGHTS 2017

Ricavi totali: 726,0 milioni di Euro

EBITDA: 243,0 milioni di Euro

Utile netto: 84,0 milioni di Euro

Passeggeri: 31,5 milioni

Movimenti Aerei: 271,2 mila

Merchi: 588,5 mila (ton)

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, 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.

Mission

La *mission* di 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 e *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 svi-

luppate in Europa, proponendosi quale punto di riferimento per la crescita dell'economia e del territorio dell'intero Nord Italia.

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

Assetto societario

Il capitale sociale di SEA SpA 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, 74.375.102 azioni di categoria B e 38.601.093 altre azioni. Gli azionisti titolari di azioni di categoria A nell'ipotesi di cessione della maggioranza del capitale della Società, sono tenuti a garantire ai soci titolari di azioni di categoria B un diritto di co-vendita. 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.

CHI SIAMO E COSA FACCIAMO

Struttura del Capitale Sociale

Il 15 febbraio 2018 le azioni di proprietà della Provincia di Varese sono state acquisite da Zi Aeroporti SpA. Pertanto, alla data di approvazione della presente relazione la quota di possesso degli Azionisti pubblici è pari al 54,9% e

la quota di possesso degli Azionisti privati è pari al 45,1%.

SEA, a seguito dell'emissione del prestito obbligazionario, in data 17 aprile 2014, denominato "SEA 3 1/8 2014-2021" e dell'ammissione a quotazione dei relativi valori

mobiliari sul mercato regolamentato organizzato e gestito dalla Irish Stock Exchange, ha acquisito la qualifica di Ente di Interesse Pubblico (EIP) ai sensi dell'art. 16 comma 1 lettera a) del D.Lgs. n. 39/2010.

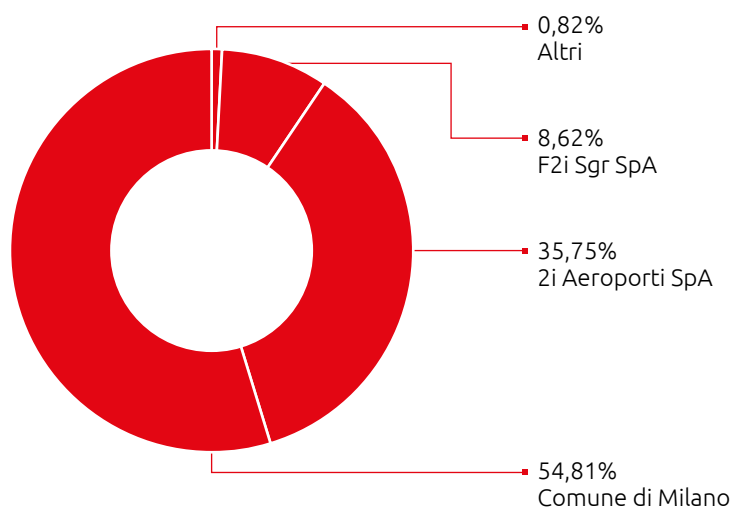
AZIONISTI PUBBLICI

9 enti/società

Comune di Milano(*)	54,81%
Provincia di Varese	0,64%
Comune di Busto Arsizio	0,06%
Altri azionisti pubblici	0,08%
Totale	55,59%

AZIONISTI PRIVATI

Zi Aeroporti SpA	35,75%
F2i Sgr SpA (**)	8,62%
Altri azionisti privati	0,04%
Totale	44,41%



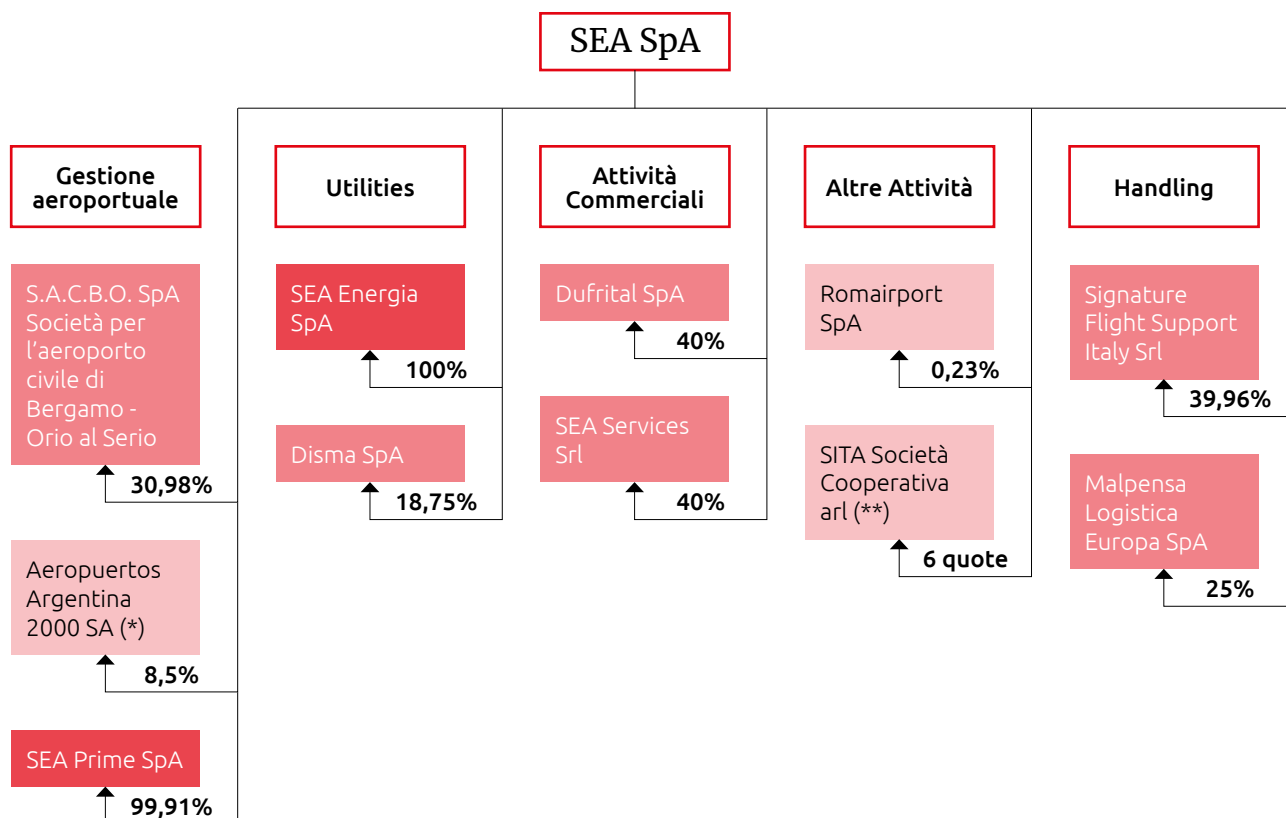
(*) Titolare di azioni di categoria A

(**) In nome e per conto di F2i - secondo Fondo italiano per le infrastrutture



Struttura del Gruppo SEA e partecipazioni in altre società

PARTECIPAZIONI DIRETTE E INDIRETTE DI SEA SPA AL 31 DICEMBRE 2017



■ Partecipazione di controllo ■ Partecipazione di collegamento ■ Partecipazione in altre società

(*) La partecipazione di SEA nel capitale di Aeropuertos Argentina 2000 (di seguito AA2000) è pari all'8,5% in seguito alla conversione, da parte del governo argentino, delle obbligazioni emesse nel 2008 da AA2000 in azioni. Il trasferimento delle azioni si perfezionerà solo con l'autorizzazione da parte dell'ORSNA (Organismo Regulador del Sistema Nacional de Aeropuertos).

Alla data del presente documento l'ORSNA non ha ancora formalizzato l'autorizzazione alla cessione della partecipazione a favore di CEDICOR e, pertanto, SEA detiene ancora l'8,5% del capitale sociale in AA2000; nel bilancio 2017 è stato quindi mantenuto il valore della partecipazione a 1 Euro.

(**) Nel mese di febbraio 2018 SEA SpA ha formalizzato la richiesta di recesso dalla membership di SITA SC.

Nel Gruppo SEA al 31 dicembre 2017 sono incluse le seguenti società in liquidazione:

- Consorzio Milano Sistema in liquidazione (10% SEA SpA).

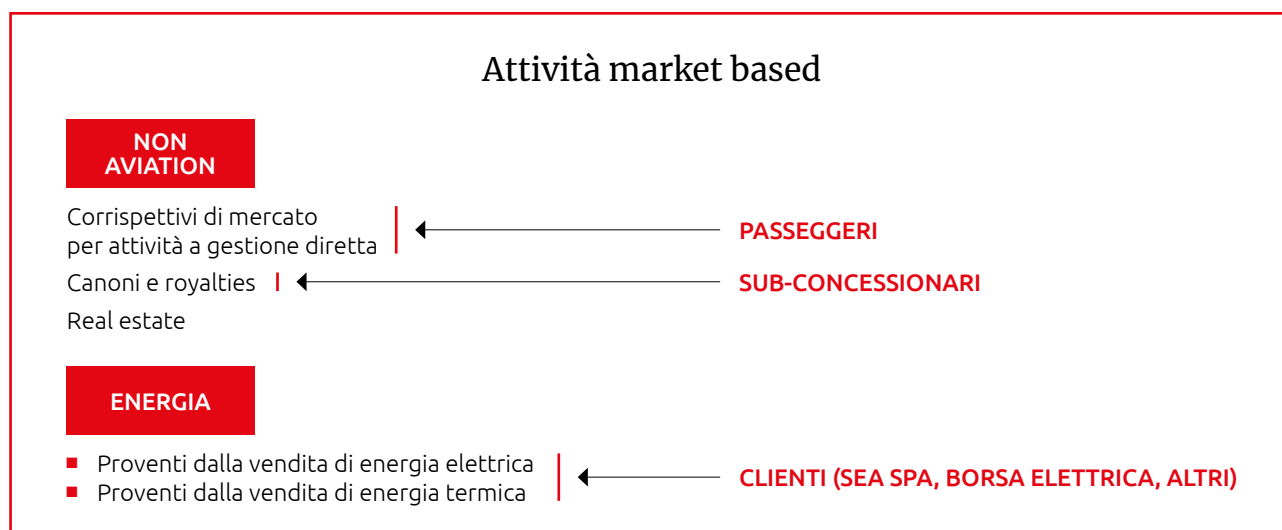
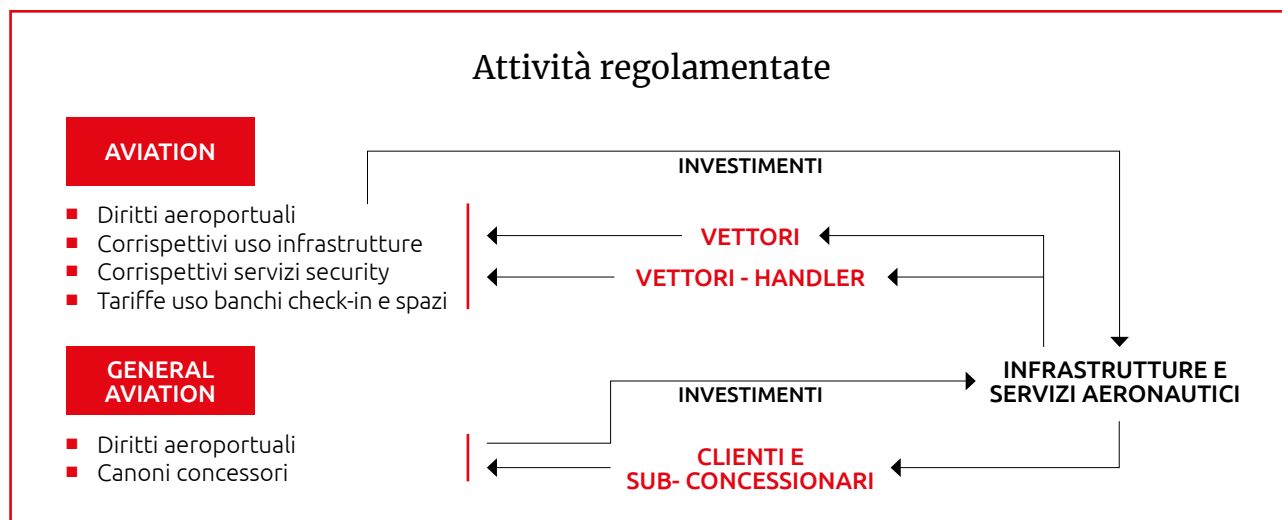
Si segnala che:

- in data 10 luglio 2017 l'Assemblea degli Azionisti ha approvato il bi-

lancio finale di liquidazione e il relativo piano di riparto della società SEA Handling, il cui totale delle azioni era posseduto da SEA SpA; con il bilancio finale di liquidazione al 31 ottobre 2017 e la presentazione del piano di riparto e l'approvazione degli stessi da parte dei soci si è chiusa la liquidazione del Consorzio Malpensa Construction.

Modello e aree di business

MODELLO DI BUSINESS SEA



La gestione degli aeroporti da parte di SEA si esplica in specifiche *business unit*.

Commercial Aviation

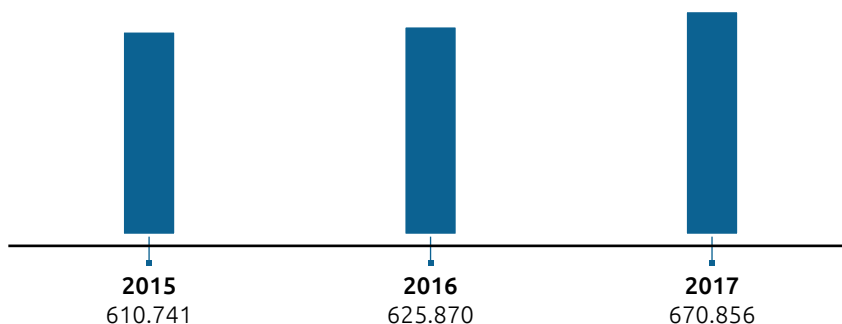
La *business unit Commercial Aviation* comprende le attività *Aviation* e *Non Aviation*.

L'attività *Aviation* 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. I ricavi generati da tali attività sono definiti da un sistema di tariffe regolamentate e sono rappresentati da:

- 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);
- tariffe per l'uso di banchi *check-in* e spazi da parte di vettori e *handler*.

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

RICAVI DI GESTIONE BUSINESS COMMERCIAL AVIATION (MIGLIAIA DI EURO)



Fonte: SEA

ne verifica la congruità.

L'attività *Non Aviation* fa riferimento a prestazioni di supporto alle attività aeronautiche e include un'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 da 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 subconcessione.

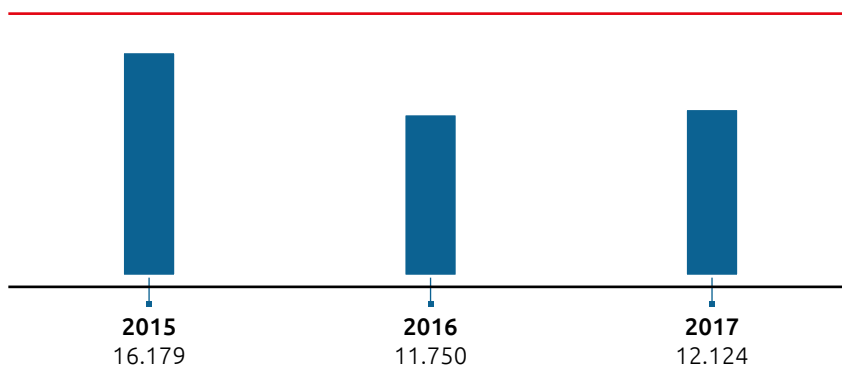
Nello specifico contempla le seguenti attività:

- *retail* (vendita al pubblico in regime *duty free* e *duty paid*, ristorazione, autonoleggi, gestione di spazi per lo svolgimento da parte di soggetti terzi di attività bancarie);
- gestione dei parcheggi;
- gestione degli spazi *cargo*;
- altre attività, raggruppate sotto la voce "servizi e 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).

General Aviation

Il *business General Aviation* include le attività di Aviazione generale, che comprendono l'intera gamma di servizi connessi al traffico *business* presso il piazzale Ovest dell'aeroporto di Linate. I dati comparativi del 2016 includono anche i risultati del *business handling* di aviazione generale consolidato con il metodo integrale fino al 31 marzo 2016.

RICAVI DI GESTIONE BUSINESS GENERAL AVIATION (MIGLIAIA DI EURO)



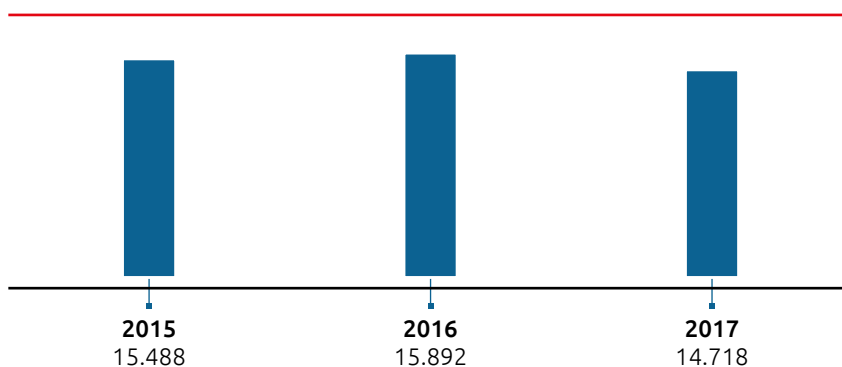
Fonte: SEA

Energy

Il Gruppo SEA garantisce l'auto-sufficienza energetica (termica ed elettrica) di entrambi i propri aeroporti, utilizzando un sistema di produzione basato su centrali di cogenerazione a metano, a basso impatto ambientale, gestite dalla società controllata SEA Energia. 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.

La centrale di Linate fornisce energia termica anche alle utenze civili limitrofe al sedime aeroportuale di Linate (dall'inizio del 2015, la centrale è stata infatti allacciata alla centrale denominata "Canavese" - situata nei pressi di Viale Forlanini e di proprietà a2a - in modo da poter fornire ulteriore calore alla città di Milano).

RICAVI DI GESTIONE BUSINESS ENERGY (MIGLIAIA DI EURO)



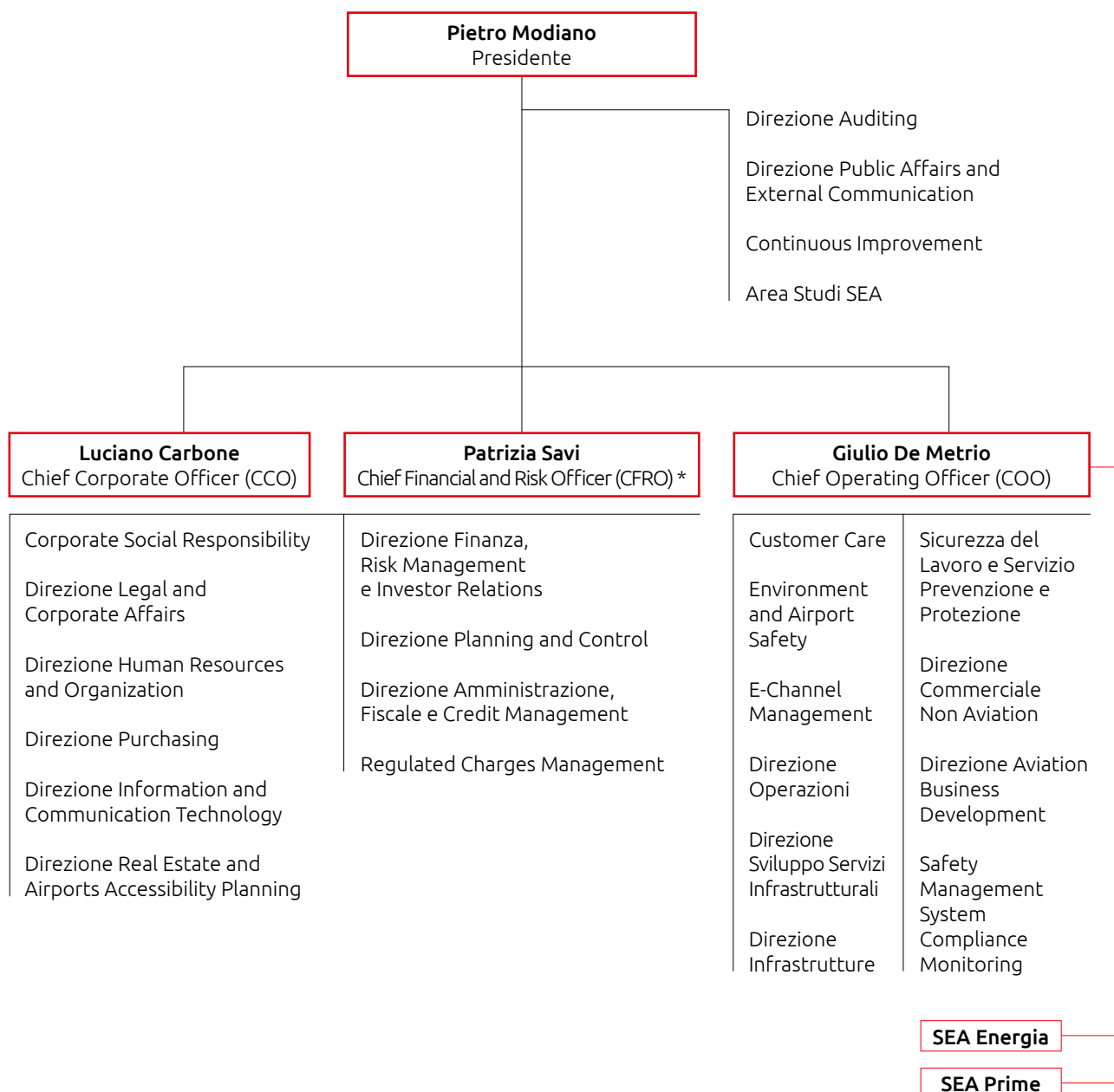
Fonte: SEA



Struttura organizzativa

La struttura organizzativa di SEA si articola in diverse direzioni e funzioni di *staff*, ciascuna di esse dipendenti rispettivamente, dal Presidente, dal *Chief Corporate Officer*, dal *Chief Operating Officer* e dal *Chief Financial and Risk Officer*.

ORGANIGRAMMA FUNZIONALE AL 31-12-2017



* In data 9 gennaio 2018, a riporto del CFRO è stata istituita la funzione Enterprise Risk Management (ERM) e la Direzione Finanza, Risk Management e Investor Relations, è stata rinominata Direzione Finance and Insurance.

SEA adotta lo *Steering Process* quale metodo direzionale di gestione e controllo che, attraverso il coinvolgimento trasversale e 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* si articola in cinque comitati:

Executive Committee

Sviluppa 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*.

Monthly Round Table

Analizza i temi/progetti di sviluppo e/o investimento qualificanti per le principali strategie di *business*, assicurando anche l'esame di eventuali rischi/opportunità in termini strategici.

Group Sustainability Committee

Ha lo scopo di proporre le linee guida per lo sviluppo, l'implementazione e il monitoraggio delle politiche di sostenibilità da integrare nel modello di *business* del Gruppo.

Group Business Execution and Economics Committee

Ha lo scopo di esaminare l'andamento degli aeroporti nella peculiarità dei rispettivi aspetti economici, operativi, infrastrutturali, commerciali, nonché di garantire il monitoraggio delle azioni intraprese.

Assicura, inoltre, l'informativa integrata relativa ai principali aspetti economici, finanziari e 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.

Safety Board

Analizza e valuta l'andamento

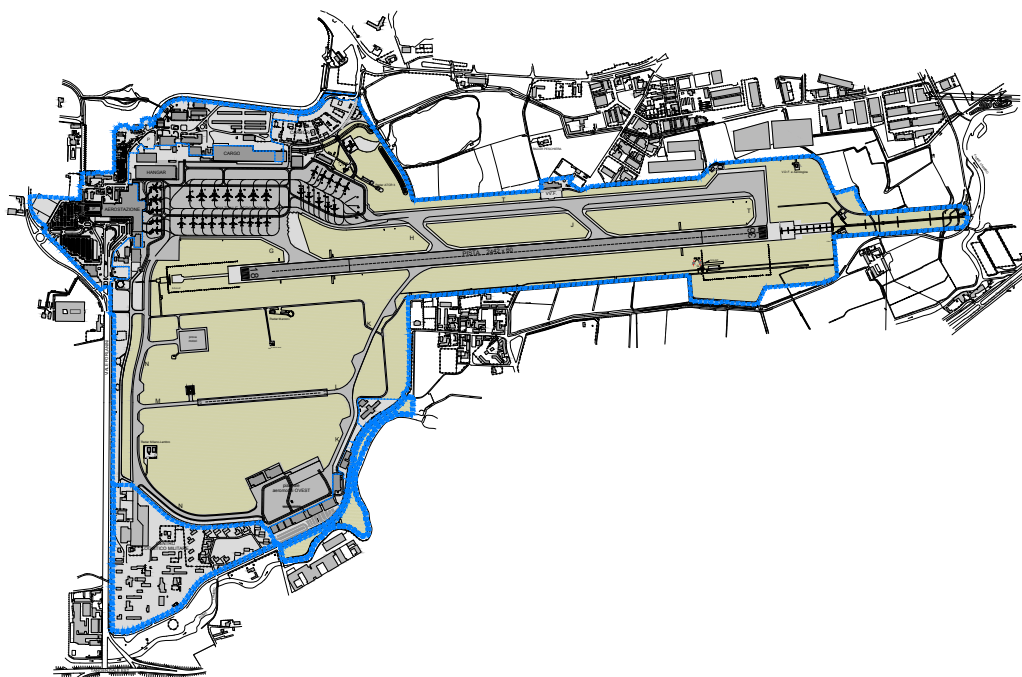
mensile della *safety* delle operazioni aeroportuali e dei fenomeni/problematiche direttamente o indirettamente connessi (anche implicazioni sulla dimensione assicurativa), con l'obiettivo di decidere azioni per la risoluzione delle problematiche emerse e l'attivazione di iniziative necessarie per porre in essere un'efficace prevenzione dei rischi.

Gli aeroporti di Linate e Malpensa

Aeroporto di Linate

L'aeroporto di Linate occupa un'area complessiva di circa 350 ettari nel settore sud-est della provincia di Milano, sui territori di Peschiera Borromeo, 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 e internazionali (queste ultime sia all'interno dell'Unione europea che al di fuori di essa).

Nel 2017 Linate ha operato il 5,4% dei passeggeri, il 7,6% dei movimenti di aeromobili e l'1,2% del *cargo* sul totale Italia.²

Lo scalo è dotato di due 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 46 e offrono una capacità di sosta contemporanea per 42 aeromobili.

L'aerostazione passeggeri si estende su 3 livelli per una superficie complessiva di circa 75.000 m² (di cui circa 33.000 m² aperti al pubblico), è dotata di 73 *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 18,2% della superficie dell'aerostazione aperta al pubblico è dedicato all'esercizio di attività commerciali (punti vendita e di ristorazione, autonoleggio e servizi bancari) e 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.

SCHEDA AEROPORTO DI LINATE

Traffico	Anno 2017	Δ 17/16	Rank ITA
Passeggeri	9.503.065	-1,4%	5°
Movimenti	96.467	-1,4%	3°

Standard operativi anno 2017

Puntualità in partenza (ritardi inferiori a 15')	86,8%
Riconsegna 1° bagaglio entro 18'	93,9%
N. bagagli disguidati/1.000 passeggeri	1,8

Caratteristiche infrastrutturali

Superficie del sedime	350 ha
N. piste	2
N. piazzole di sosta aeromobili	46
N. banchi check-in	73
N. uscite di imbarco	24
Superficie terminal dedicata ad attività commerciali	18,2%
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	3.736
N. posti auto destinati ad operatori aeroportuali	1.850
N. piazzole di sosta taxi	169

Fonti: SEA, Assaeroporti (www.assaeroporti.it)

⁽²⁾ Fonte: Assaeroporti (www.assaeroporti.it).

Aeroporto di Malpensa

L'aeroporto di Malpensa si colloca nell'alta pianura lombarda, nel settore Sud-Ovest della provincia di Varese, a 48 km da Milano, a cui è collegato mediante la rete ferroviaria e un sistema viario, anche autostradale, che mette in comunicazione l'aeroporto con le principali località del Nord-Italia e con la Svizzera.

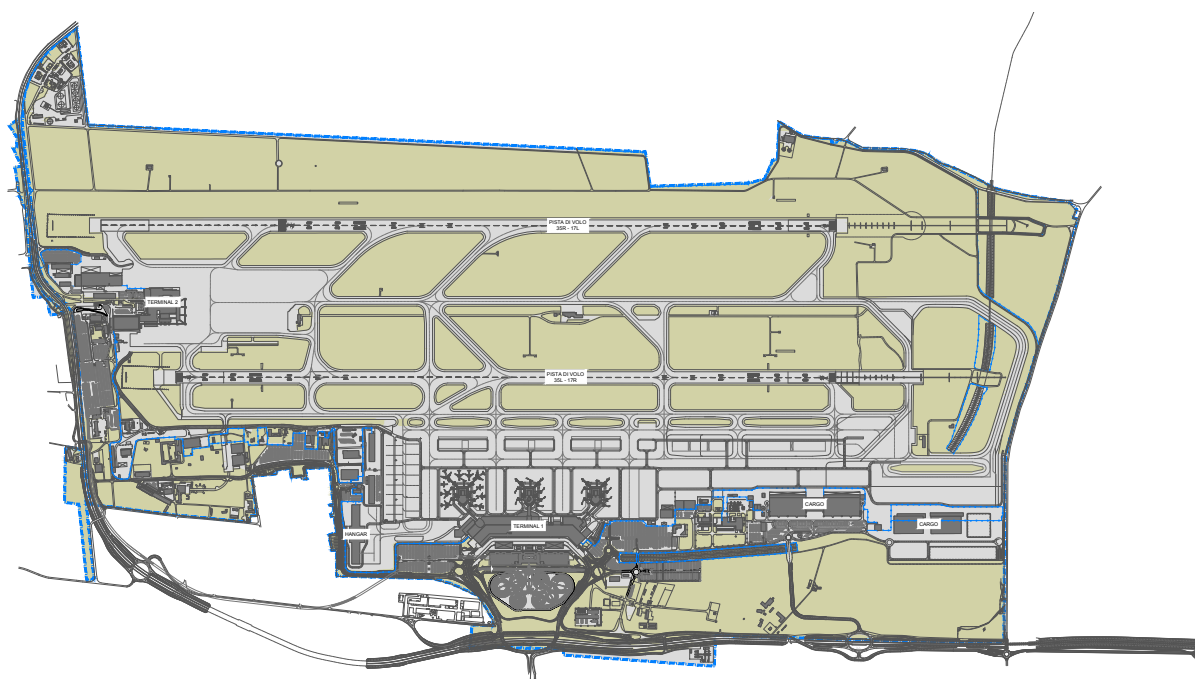
L'area del sedime si estende per 1.220 ettari sui territori di sette comuni: Somma Lombardo, Casorate Sempione, Cardano al Campo, Samarate, Ferno, Lonate Pozzolo e Vizzola Ticino.

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 - PLANIMETRIA DELL'AEROPORTO, AIR-SIDE



Nel 2017 Malpensa ha gestito l'11,5% dei movimenti complessivi, il 12,6% del traffico passeggeri e il 51,5% del trasporto merci registrati in Italia.³

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 204 piazzole di sosta per gli aeromobili - di cui 111 al *Terminal 1*, 43 al *Terminal 2* e 49 a Malpensa Cargo - consentono una capacità massima di sosta contemporanea di 120 velivoli.

Sono presenti 2 aerostazioni per i passeggeri. Malpensa *Terminal 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 tre satelliti disposti sul piazzale aeromobili, da cui si dipartono i pontili di imbarco dei passeggeri.

⁽³⁾ Fonte: Assaeroporti (www.assaeroporti.it).



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

È dotato di 255 *check-in counter* e 65 *gate*, di cui 30 serviti da 41 *loading bridge* e i restanti destinati agli aeromobili posizionati in parcheggi raggiungibili con i bus interpista.

L'8,5% circa della superficie aperta al pubblico è dedicato all'esercizio di attività commerciali (punti vendita e di ristorazione, autonoleggio e servizi bancari).

Malpensa *Terminal 2* è dotato di 35 *check-in counter* e 23 *gate* destinati agli aeromobili posizionati in parcheggi raggiungibili con i bus interpista.

Il 12,2% circa della superficie aperta al pubblico è dedicato all'eserci-

zio di attività commerciali.

Malpensa Cargo dispone di magazzini per una superficie di 50.000 m² e ha una capacità compresa tra le 700.000 e le 750.000 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.

SCHEDA AEROPORTO DI MALPENSA

Traffico	Anno 2017	Δ 17/16	Rank ITA
Passeggeri	22.037.241	14,1%	2°
Merci (ton/anno)	576.539	7,4%	1°
Movimenti	174.754	7,4%	2°

Standard Operativi anno 2017

Puntualità in partenza	82,0%
Riconsegna 1° bagaglio entro 27'	
Malpensa T1	95,2%
Malpensa T2	97,6%
N° bagagli disguidati/1.000 passeggeri	1,5

CHI SIAMO E COSA FACCIAMO

Caratteristiche infrastrutturali	
Superficie del sedime	1.220 ha
N. piste	2
N. piazzole di sosta aeromobili	204
N. banchi check-in:	
Malpensa T1	255
Malpensa T2	35
N. uscite di imbarco:	
Malpensa T1	65
Malpensa T2	23
Superficie dei terminal dedicata ad attività commerciali	
Malpensa T1	8,5% della superficie aperta al pubblico
Malpensa T2	12,2% della superficie aperta al pubblico
Baggage Handling System Malpensa T1	10.650 bagagli/ora
Baggage Handling System Malpensa T2	4.800 bagagli/ora
N. caroselli di riconsegna bagagli	
Malpensa T1	10
Malpensa T2	4
Capacità di movimentazione merci	700-750.000 ton/anno
Centrale di cogenerazione - potenza elettrica installata	70 MWe
Centrale di cogenerazione - potenza termica installata	62 MWt
N. parcheggi	
Malpensa T1	4
Malpensa T2	1
N. posti auto destinati ai passeggeri	
Malpensa T1	6.879
Malpensa T2	2.700
N. posti auto destinati ad operatori aeroportuali	
Malpensa T1	2.563
Malpensa T2	1.160
Area intermedia Malpensa T1-Malpensa T2	1.609
Malpensa Cargo	1.159
N° piazzole di sosta taxi	
Malpensa T1	280
Malpensa T2	20

Fonti: SEA, Assaeroporti (www.assaeroporti.it)



**Il nostro contesto
competitivo**

Il nostro contesto competitivo

Il trasporto aereo mondiale nel 2017⁴

L'andamento mondiale del traffico passeggeri nel 2017, su un campione di 1.056 aeroporti, ha registrato una crescita del 6,4% rispetto allo stesso periodo del 2016.

Il mercato risulta in crescita in tutte le aree: l'Europa registra il maggior incremento in termini percentuali (+8,5%), seguita da Asia (+7,8%), Africa (+5,9%) - in ripresa rispetto allo scorso anno - Medio Oriente (+4,7%), Centro/Sud America (+4,3%) e Nord America (+3,5%).

Nella classifica mondiale il primo aeroporto per traffico passeggeri risulta Atlanta (104 milioni, di cui 92 legati al traffico domestico) in Nord America, area che sviluppa 1,7 miliardi di passeggeri. Al secondo posto Pechino (96 milioni di passeggeri, di cui 74 su destinazioni domestiche) in Asia, area in cui transitano 1,9 miliardi di passeggeri.

Al terzo posto Dubai (88 milioni di passeggeri), che rappresenta il principale *hub* dell'area medio-orientale con una quota di mercato del 36% su complessivi 242 milioni di passeggeri.

Su un campione di 711 aeroporti a livello mondiale, il traffico merci ha registrato un incremento del 7,9% rispetto al 2016, con 100,9 milioni di tonnellate di merce processata. Anche nel *business* merci

risultano *performance* positive per ogni area geografica analizzata.

Il traffico degli scali europei nel 2017⁵

La crescita complessiva del traffico passeggeri degli aeroporti europei associati ad ACI Europe rispetto al 2016 è stata del 6,2%, con 1,1 miliardi di passeggeri serviti.

I principali *hub*⁶, che rappresentano il 36% del totale del traffico passeggeri degli aeroporti associati, crescono del 4,8% rispetto allo scorso anno. In evidenza Amsterdam (+7,7%), Zurigo (+6,3%), Francoforte (+6,1%) e Madrid (+5,9%). Malpensa, con una crescita del 14,2% rispetto all'esercizio precedente, spicca tra gli aeroporti che sviluppano un traffico *point to point*, seguito da Bruxelles (+13,6%), Manchester (+8,6%), Barcellona (+7,1%) e Dublino (+6,0%). Copenaghen, invece, conferma i risultati dello scorso anno, mentre Berlino risulta in contrazione (-3,7%).

Il traffico merci registra un aumento del 7,2% con un totale di 11,9 milioni di tonnellate di merci processate. Nella *top five*⁷ degli aeroporti europei per volumi di merce processata Francoforte si conferma il primo aeroporto con oltre 2,1 milioni di tonnellate, seguono Parigi Charles de Gaulle con 2,0 milioni di tonnellate, Amsterdam con 1,8 milioni e Londra Heathrow con 1,7 milioni.

L'aeroporto di Malpensa si conferma al quinto posto per volumi di merci trattate (576,5 mila tonnellate) e nella *top five* risulta il secondo scalo per crescita percentuale (+7,4%) dopo l'aeroporto di Londra Heathrow (+10,2%).

Il traffico degli scali italiani nel 2017⁸

Il traffico aereo dei 38 scali associati ad Assaeroporti è in continua crescita. Nel 2017 si sono registrati (compreso il traffico di aviazione generale) 175,4 milioni di passeggeri (+6,4%) con 10,7 milioni in più rispetto all'anno precedente. Tale risultato è dovuto alla crescita del traffico internazionale sia verso paesi Ue (+8,5%), sia *extra-UE* (+7,9%) e all'incremento del traffico domestico (+3,0%).

Sono stati raggiunti 1,6 milioni di movimenti aerei (+3,2%) e 1,1 milioni di tonnellate di merci (+9,2%).

Nella classifica degli aeroporti italiani in termini di numero di passeggeri figurano in ordine decrescente Roma Fiumicino, seguita da Milano Malpensa e Bergamo.

Il sistema aeroportuale romano ha registrato una lieve flessione (-0,6% verso il 2016) con 46,9 milioni di passeggeri serviti. Il sistema aeroportuale lombardo ha evidenziato una crescita del 9,4% raggiungendo i 44 milioni di pas-



seggeri, pari al 25% del totale nazionale: Milano Malpensa ha contribuito con 22,2 milioni, Linate 9,5 milioni e l'aeroporto di Orio al Serio con 12,3 milioni.

Nel nord-est, Venezia e Treviso hanno registrato 13,4 milioni di passeggeri (8% del totale nazionale), nel Centro Italia Pisa e Firenze 7,9 milioni passeggeri (4% del totale nazionale).

In Puglia il sistema aeroportuale (Bari, Brindisi, Foggia e Taranto) ne ha serviti 7 milioni (4% del totale nazionale), mentre Sicilia (Catania, Comiso, Lampedusa, Palermo e Trapani) e Sardegna (Alghero, Cagliari e Olbia) ne hanno serviti rispettivamente 16,9 milioni (10% del totale nazionale) e 8,3 milioni (5% del totale nazionale).

Trend del mercato del trasporto aereo in Europa⁹

- Il traffico di passeggeri nel mercato europeo ha fatto segnare nel 2017 la più forte crescita degli ultimi 13 anni. Il 2017 è stato infatti l'anno migliore per

gli aeroporti europei dal 2004, quando il traffico aereo venne potenziato dall'adesione di 10 nuovi paesi all'UE. Ciò evidenzia come la domanda di trasporto aereo continui ad avere tassi di crescita superiori rispetto all'andamento dell'economia nel suo complesso e a non risentire, al momento, dei rischi geopolitici.

- Questa *performance* si pone in continuità con quella fatta registrare negli anni precedenti, tanto che il traffico passeggeri europeo è aumentato del 20% negli ultimi 2 anni e di quasi il 30% nell'ultimo quinquennio. Oltre a un'economia in espansione e ai prezzi del petrolio ancora contenuti, questa *performance* è dovuta anche a nuovi stili di scelta dei consumatori, alla digitalizzazione e alla crescente importanza del segmento dei *millennials*.
- A parte gli aeroporti maggiori, il fatto che nell'ultimo quinquennio il numero di aeroporti europei con oltre 25 milioni di passeggeri sia salito da 14 a 24 testimonia la crescente concorrenza tra i maggiori aeroporti *point to point* e gli *hub*.
- I maggiori incrementi di traffico nel 2017 si sono avuti negli ae-

roporti non-UE e nelle regioni orientali e meridionali dell'UE. La crescita maggiore è stata raggiunta dagli aeroporti dell'Est e del Sud dell'UE, con aeroporti di Lettonia, Estonia, Polonia, Repubblica Ceca, Slovacchia, Ungheria, Croazia, Slovenia, Romania, Bulgaria, Belgio, Cipro, Malta e Portogallo che hanno registrato una crescita a due cifre. Gli aeroporti di Georgia, Ucraina, Moldavia e Islanda nel 2017 sono cresciuti in media del 20%. Gli aeroporti dell'UE hanno visto invece un aumento del traffico passeggeri del 7,7%, in ulteriore miglioramento rispetto al 2016.

- Questa significativa crescita sta generando molta pressione sulle strutture e sul personale aeroportuale, con un numero sempre maggiore di aeroporti che si apprestano a raggiungere i propri limiti di capacità. ACI Europe prevede che il traffico passeggeri negli aeroporti europei andrà a raddoppiare entro il 2040.
- Il raggiungimento dei limiti di capacità in tanti aeroporti europei rischia di generare minor qualità dei servizi e ritardi, impatti ambientali negativi, minor concorrenza tra compagnie aeree e tariffe più elevate. In base a dati ACI Europe¹⁰ i passeggeri

⁴ Fonte: ACI World (Pax Flash & Freight Flash)

⁵ Fonte: ACI Europe Rapid Data Exchange Program (42 aeroporti associati), Passeggeri arrivati+partiti+transiti

⁶ Aeroporti hub: Francoforte, Amsterdam, Parigi Charles de Gaulle, Zurigo, Roma Fiumicino, Madrid, Londra Heathrow

⁷ Non sono inclusi: Lussemburgo, Colonia e Liegi che generano volumi di trasportato merci superiori a quelli di Malpensa, in quanto non presenti nel Rapid Data Exchange Program di ACI Europe

⁸ Fonte: Assaeroporti, 2017

⁹ Fonte: ACI Europe, Airport Traffic Report December, Q4, H2 & Full Year 2017

¹⁰ ACI Europe cocktail at the European Parliament, Welcome address by Michael Kerkloh - President ACI Europe 23 January 2018

stanno già pagando 2,1 miliardi di Euro ogni anno in tariffe aeree più elevate come risultato diretto della congestione.

Il posizionamento competitivo dei nostri scali

Catchment area

Secondo *standard* internazionali consolidati, la *catchment area* di un aeroporto si calcola comprendendo tutti i punti del territorio dai quali è possibile raggiungere lo scalo entro una determinata soglia temporale attraverso qualunque modalità di trasporto presente. La *catchment area* del sistema

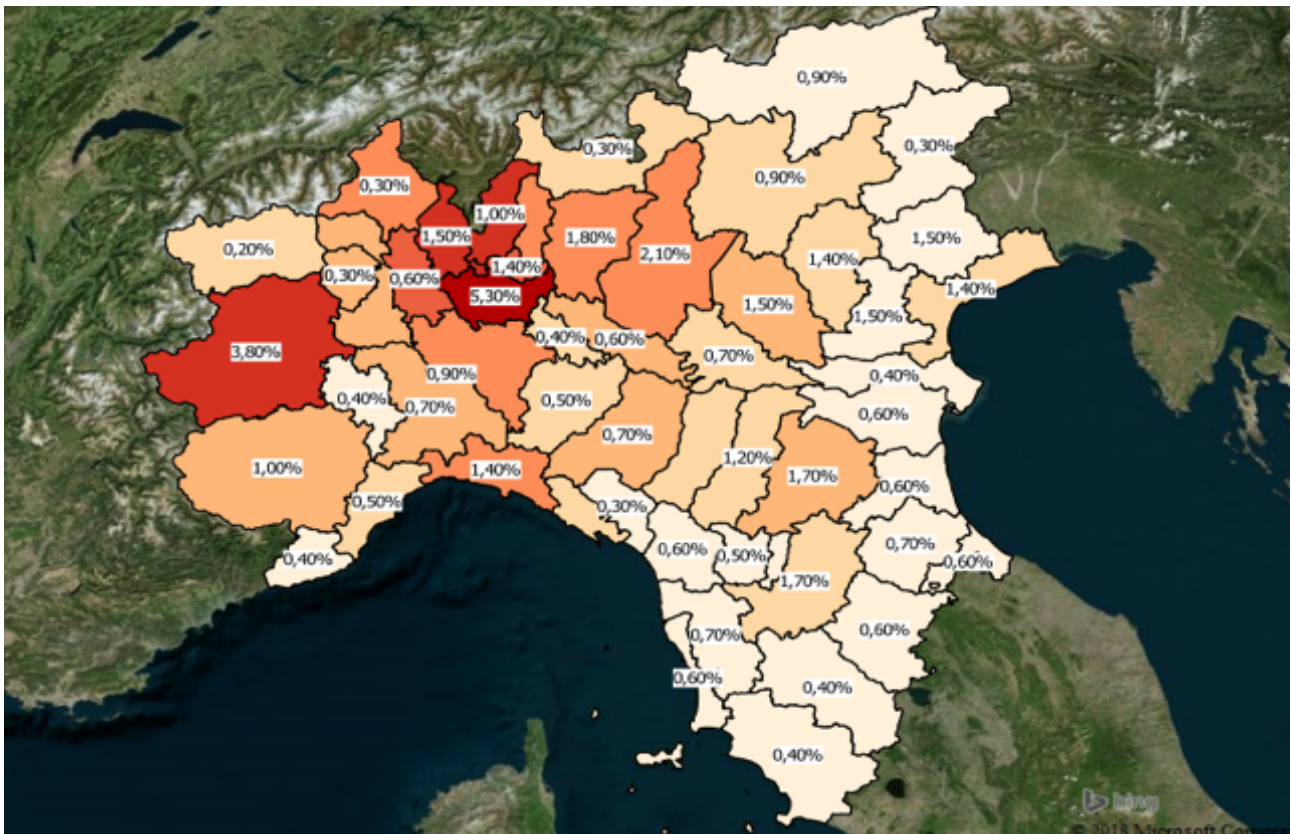
aeroportuale milanese comprende principalmente, in termini di intensità attrattiva, nell'ordine: la città metropolitana di Milano, il territorio della Regione Lombardia e il Nord Ovest italiano. Si estende inoltre - seppur con una minore capacità di intercettazione della domanda - anche nelle regioni del Nord-Est, in Emilia-Romagna e in Toscana. All'interno del sistema aeroportuale di Milano, Malpensa è uno dei due scali italiani (l'altro è Roma Fiumicino) con un rilevante *network* di destinazioni di lungo raggio.

Quindi i passeggeri del Nord Italia che intendono viaggiare verso mete intercontinentali hanno due scelte: viaggiare da Malpensa oppure partire dall'aeroporto regionale loro più vicino e fare scalo

in qualche *hub* europeo. Secondo quanto previsto dal Piano nazionale degli aeroporti, anche l'aeroporto di Venezia è classificato come strategico, ma allo stato attuale il suo *network* di destinazioni a lungo raggio non è paragonabile a quello di Malpensa. Per il breve e medio periodo è quindi possibile affermare che tutto il Nord Italia è "potenziale *catchment area*" degli aeroporti di Milano e, in particolare, di Malpensa per quanto concerne le destinazioni a lungo raggio.

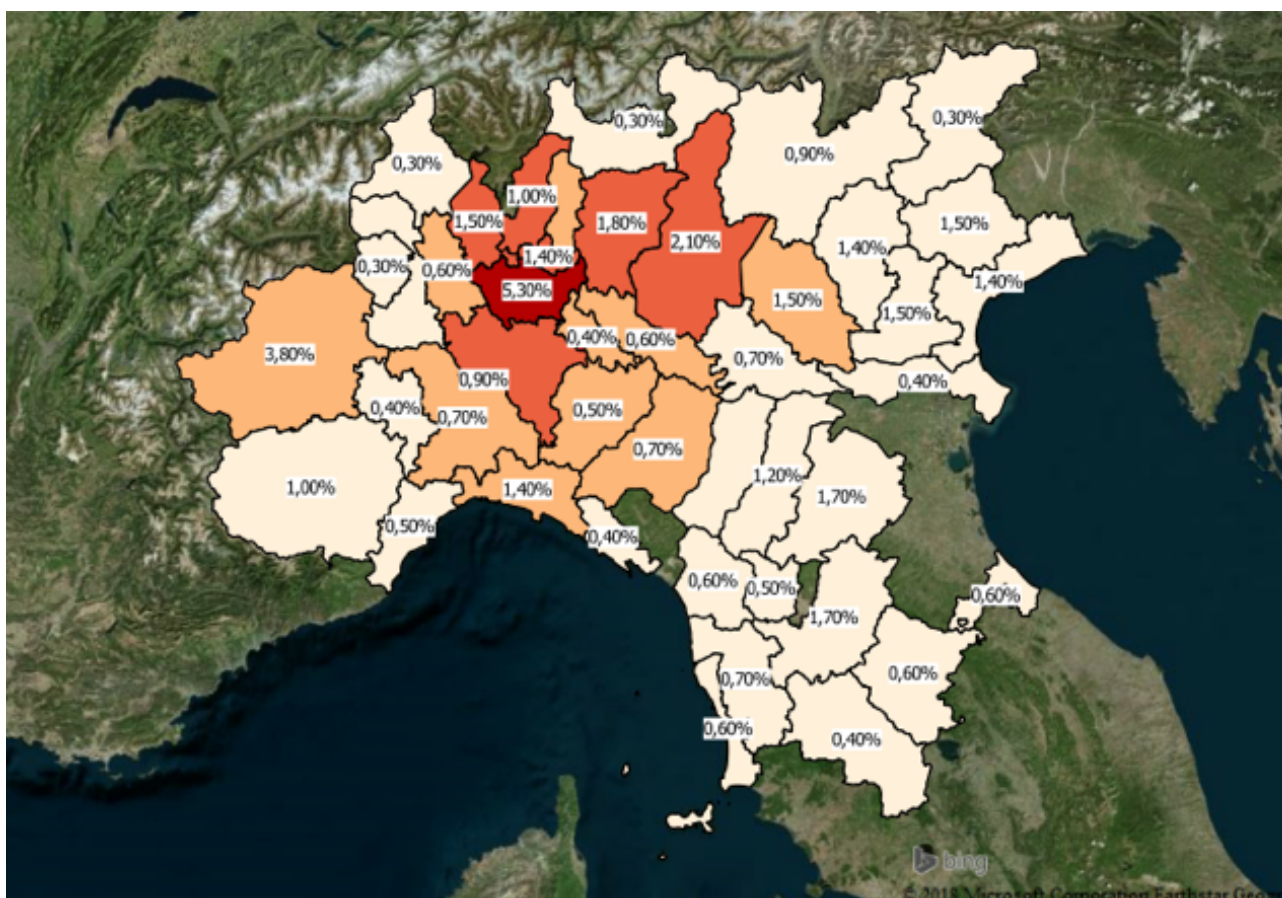
La capacità di indirizzare la domanda verso Malpensa anziché verso i voli in coincidenza su altri *hub* europei si gioca sul terreno dell'accessibilità a Malpensa stessa, ambito in cui un sistema viario rapido, integrato ed efficace può fare la differenza.

CATCHMENT AREA DELL'AEROPORTO DI MALPENSA



Fonte: Elaborazioni SEA su dati indagini CLAS 2016 e Istat

CATCHMENT AREA DELL'AEROPORTO DI LINATE



Fonte: Elaborazioni SEA su dati indagini CLAS 2016 e Istat

CARATTERISTICHE SOCIO-ECONOMICHE DELLA CATCHMENT AREA DEL SISTEMA AEROPORTUALE MILANESE

	Catchment area	% su totale Italia
Superficie (km ²)	135.057	44,8
Popolazione	27.591.204	45,5
PIL 2012 (mio €)	910.053	58,1
N° imprese 2015	2.652.848	56,6
N° addetti 2015	10.050.207	61,7
Esportazioni 2016 (mio €)	333.200	79,8

Fonte: Elaborazioni SEA su dati Istat

Il baricentro territoriale della *catchment area* degli aeroporti di Milano è rappresentato dalla Lombardia, che si colloca tra le aree più competitive in Europa.

La Lombardia¹¹ è la principale regione italiana sia dal punto di vista demografico che da quello economico. La sua popolazione, pari a 9,9 milioni di abitanti nel 2011, rappresenta il 16,4% di quella italiana e il suo PIL, superiore ai 337 miliardi di Euro nello stesso anno, rappresenta oltre il 20% del PIL nazionale.

È anche la principale regione industriale italiana: nel 2013 il suo valore aggiunto industriale è stato pari al 26,7% di quello nazionale, mentre in termini di occupazione la Lombardia assorbe il 23,8% degli occupati dell'intera industria nazionale. Ma gioca un ruolo di primo piano anche nell'agricoltura, presentando il secondo valore aggiunto agricolo, pari al 10,4% di quello italiano.

Dal punto di vista delle dimensioni economiche la Lombardia è la seconda regione europea NUTS2 per generazione di PIL, posizionandosi dopo l'Île de France, ma davanti a Regioni come l'Inner London, l'Alta Baviera, Düsseldorf, o la regione di Stoccarda.

L'*export* di manufatti della Lombardia è all'incirca un terzo di quello dell'Italia e degli altri principali Paesi europei (escludendo la Germania) e analogo o lievemente inferiore a quello di nazioni come Polonia, Repubblica Ceca e Austria. In una ipotetica graduatoria dei principali Paesi esportatori europei la Lombardia, se fosse una nazione a sé stante, si collocherebbe all'11° posto.

Competitività aeroporto-territorio

L'interazione aeroporto-territorio si esprime in una dinamica biuni-

voca: se l'aeroporto è in grado di influenzare la competitività e lo sviluppo economico del territorio che beneficia della sua presenza, è vero anche che le caratteristiche del tessuto socio-economico in cui l'aeroporto opera hanno una rilevante incidenza sull'andamento dell'attività aeroportuale.

La tipologia e l'entità degli effetti che i nostri aeroporti determinano sui parametri socio-economici del territorio riferibile alla *catchment area* (intesa nelle sue varie articolazioni citate nel precedente paragrafo) vengono descritte nella sezione dedicata agli impatti socio-economici di questo documento.

Parlando invece dei fattori di contesto che generano effetti sull'entità e sulle caratteristiche del *business* aeroportuale, risultano particolarmente rilevanti: la crescita economica (che impatta soprattutto sul traffico aereo *outgoing*) e l'attrattività - specialmente turistica - del territorio (che influenza invece sul traffico *incoming*).

Andamento economico di Milano e della Lombardia¹²

Nel corso dell'ultimo quadriennio Milano è cresciuta del 6,2% - ovvero quasi due volte il ritmo dell'Italia (+3,6%) - trainata dai servizi (+7,6%, con un peso sul valore aggiunto del territorio pari all'82%) e con un sostenuto recupero dell'industria nel biennio 2016-2017 (rispettivamente +4,0% e +3,4%).

Grazie a questa *performance*, il PIL di Milano risulta oggi al di sopra del livello pre-crisi del 3,2%, contro un differenziale ancora negativo per Lombardia (-1,1%) e dell'Italia (-4,4%).

I dati 2017 della produzione manifatturiera confermano il recupero in atto per le piccole imprese lombarde (+3,4% nel complesso d'anno) che crescono al pari delle grandi (+3,3%), con le medie che fanno addirittura meglio (+4,2%). Per le piccole rimane ampio il *gap* con il periodo prima della crisi (-11,9%), mentre le medie sono quasi in pareggio (-1,1%) e le grandi viaggiano ampiamente al di sopra (+8,2%).



Il 2017 è stato un anno di espansione per il PIL sia della Lombardia (+1,8%) che di Milano (+1,9%), a fronte del +1,5 dell'Italia. Nel quadriennio il PIL lombardo ha fatto segnare un +5,1%

In termini di produzione manifatturiera, in Lombardia la crescita nel 2017 è stata del 3,7%, *performance* pari a quasi tre volte quella del 2016 (+1,3%), in linea con il Baden-Württemberg (+3,6%), superiore alla media italiana (+3,1%), ma ancora inferiore alla Catalogna, che ha proseguito la sua risalita in maniera ancora più spedita (+4,2%). Il *gap* rispetto al picco pre-crisi si è ridotto quindi al -3,2% in Lombardia, mentre è rimasto ancora estremamente ampio in Italia (-18,2%) e in Catalogna (-13,2%). Il Baden-Württemberg è invece sopra il 2008 di 7 punti.

Nel 2017 è cresciuta la produzione di tutti i settori manifatturieri lombardi (ad eccezione del tessile), con siderurgia (+5,9%), pelli-calzature (+5,8%), meccanica (+4,7%), gomma-plastica (+4,4%), chimica-farmaceutica (+4,2%) e minerali non metalliferi (+4,2%) che hanno viaggiato sopra la media. Sono cresciute tutte le province, in particolare quelle di Milano e Lodi - che hanno raddoppiato la loro *performance* rispetto al 2016 - e quella di Monza che l'ha quasi triplicata.

Attrattività territoriale di Milano

In base ai dati dell'Osservatorio Milano, che misura l'attrattività e la competitività di Milano - intese come la capacità della città di inserirsi sulla scena mondiale, proiettando un'immagine positiva di sé e attraendo persone, conoscenze organizzate e capitali - Milano emerge come un'area metropolitana con una struttura economica robusta e altamente diversificata (dall'industria al commercio, ai servizi, alla finanza), che mostra i principali primati in ambiti connes-

si con le attività economiche e che gode di una elevata reputazione su scala internazionale.

L'analisi è stata condotta in chiave comparata con i centri urbani delle altre quattro regioni europee a maggiore vocazione economico produttiva, ossia: Barcellona, Lione, Monaco e Stoccarda.

Milano è in terza posizione nel *panel* (0,96 lo score sintetico della dimensione) relativamente alla capacità di attrarre turisti: Monaco (1,32) e Barcellona (1,29) si contendono la testa della graduatoria, con un numero più che doppio di arrivi turistici, rispetto alla nostra area metropolitana, per quanto riguarda Monaco e con un tasso di occupazione delle camere d'albergo molto elevato nel caso di Barcellona.

Milano si pone sotto la media del *panel* in termini di spesa dei turisti internazionali (0,90), caratterizzandosi per una quota ridotta di spesa dei turisti - sia in totale sia in media per turista - e spiccando invece per scontrino medio. È terza (1,01) anche per quantità di luoghi di intrattenimento ove svolgere alcune attività tipiche del tempo libero, dove primeggia Barcellona (1,44) seguita da Lione (1,17), e risulta invece prima (2,03) per il livello di spesa effettuata dai turisti per servizi di tempo libero. Milano (1,59) sopravanza nettamente tutte le altre città nello *shopping*, cioè per la presenza di attività commerciali al dettaglio che si rivolgono sia alla clientela locale ma, soprattutto, a quella che vede nella grande città il luogo dove la varietà dell'offerta permette di compiere le scelte migliori.

Valutazione confermata dalla posizione di Milano nella classifica delle città europee più attrattive per i 250 *top retailer* mondiali. Un forte elemento di attrattività in-

ternazionale, ma anche di reputazione, sono i grandi eventi sportivi internazionali ospitati, che giocano un ruolo importante perché richiamano l'attenzione di un pubblico molto vasto e sono seguiti dai media di tutto il mondo.

Milano (1,54) si posiziona al secondo posto, dopo Barcellona (1,82) che è la città che ha saputo trarre il maggior beneficio dal grande sport. Molto distanziate e sotto la media sono invece Lione (0,69), Monaco (0,68) e Stoccarda (0,27). Nel triennio 2014/2016 Milano risulta prima per l'attrazione di eventi di scala mondiale precedendo Barcellona. Un *focus* specifico è dedicato alle fiere e congressi internazionali che sono al contempo piattaforme di attrattività globale e volano di sviluppo commerciale e innovativo.

Qui il confronto è sviluppato tra i *top player* europei del settore, differenti rispetto ai perimetri territoriali *standard* di questa analisi. Milano (1,11) è seconda in Europa solo a Francoforte (1,15) relativamente alle fiere. Seguono Parigi (1,01) e più a distanza Barcellona (0,73).

Milano si colloca invece dopo le altre città del *benchmark* nei congressi internazionali (0,74, rispetto a 1,11 di Parigi, 1,10 di Barcellona, 1,05 di Londra).

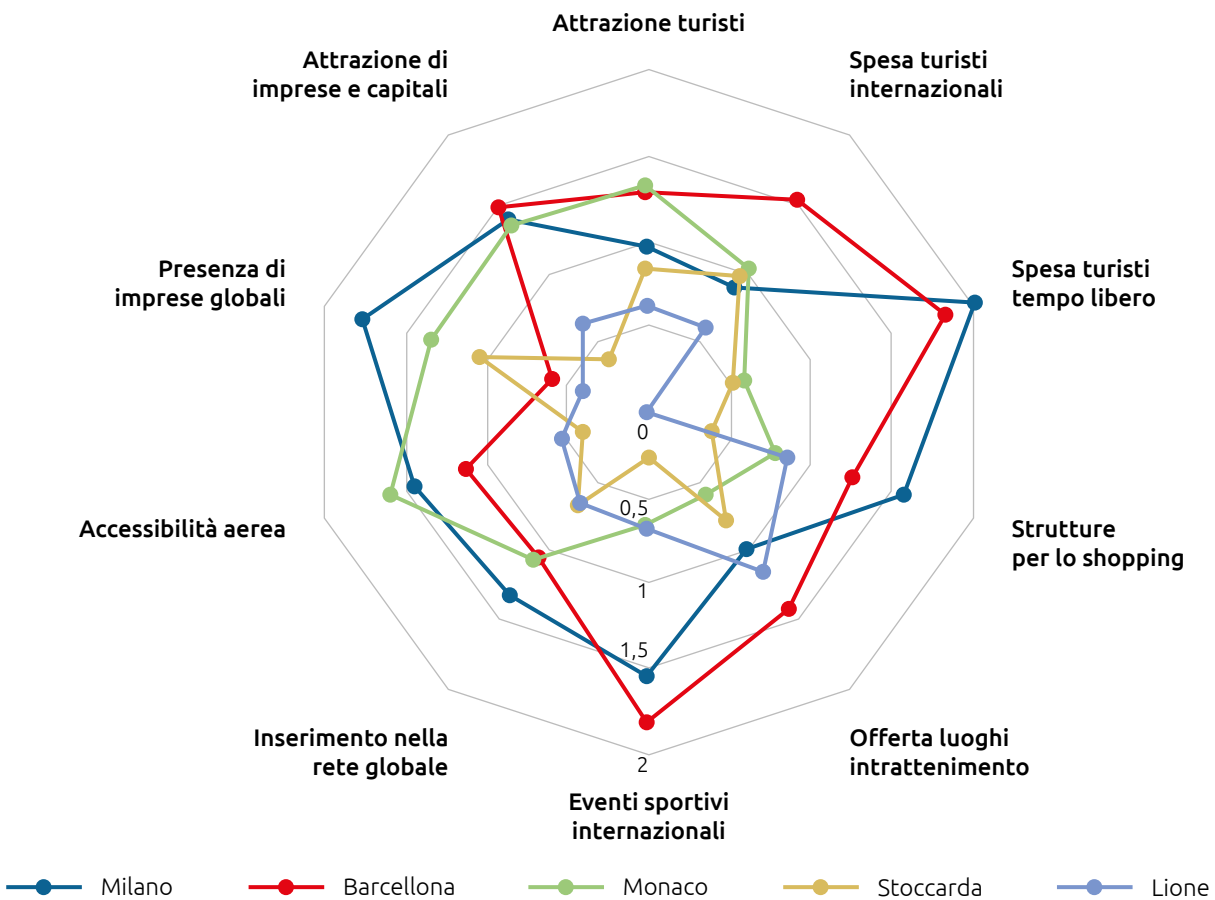
Il forte inserimento della città di Milano nella rete globale (1,34 lo score sintetico) rispetto a Monaco (1,09) è confermato dalla posizione di spicco nelle classifiche internazionali tra città e dal numero di rappresentanze diplomatiche.

¹¹ Fonte: Confindustria Lombardia; #Lombardia 2030

¹² Fonte: Assolombarda, Booklet Economia n° 25 marzo 2018

¹³ Fonte: Osservatorio Milano 2017

ATTRATTIVITÀ TERRITORIALE DI MILANO - BENCHMARK CON ALCUNE CITTÀ EUROPEE



Fonte: Elaborazione su dati Osservatorio Milano 2017

In un contesto internazionale sempre più interconnesso, la possibilità di essere collegati direttamente con le principali città del mondo è un elemento indispensabile.

Per questo, disporre di servizi di trasporto aereo efficaci è un fattore indispensabile per il successo: Milano (1,43 lo *score* sintetico di dimensione) si colloca al secondo posto, dopo Monaco (1,57), supera di poco Barcellona (1,11) e stacca nettamente Stoccarda (0,38) e Lione (0,50).

Il punto di maggior forza di Milano è il suo tessuto imprenditoriale che l'ha resa sede d'impresе che operano nella rete globale (1,73 rispetto a 1,32 di Monaco),

distanziando nettamente le altre città. Risalta la sua posizione di preminenza come sede d'impresе con oltre un miliardo di Euro di fatturato (90 impresе) distanziando Monaco (50), Barcellona (37) e Stoccarda (20).

Un punto fondamentale è la capacità di attrarre impresе e capitali, in termini di insediamenti sul territorio di multinazionali estere. Milano (1,38) è ben posizionata sopra la media dei *benchmark*, in linea con Monaco (1,34) e a breve distanza da Barcellona (1,46) prima in classifica.

Rispetto al ruolo delle altre città nei confronti dei rispettivi Paesi, elemento distintivo di Milano è

che rappresenta il *gateway* privilegiato degli investimenti esteri diretti in Italia, con una concentrazione del 38,0% di tutti i nuovi progetti esteri *greenfield*.

Capacità

La capacità di un aeroporto, che in Italia è determinata dall'ENAC con il coinvolgimento delle parti interessate, 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 a 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 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.

Capacità dell'aeroporto di Linate

Le infrastrutture dell'aeroporto di Linate sono in grado di gestire una capacità di circa 32 movimenti/ora, ma lo scalo opera con una limitazione di traffico rappresentata dalla soglia dei 18 movimenti/ora, introdotta dai Decreti Bersani e Bersani bis. 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.

Il posizionamento dei nostri aeroporti rispetto al capacity crunch europeo

La congestione della capacità aeroportuale è un tema molto sentito nel mercato del trasporto aereo europeo e viene considerato una

delle principali criticità che minacciano la futura crescita del settore.

Eurocontrol¹⁴ prevede che entro il 2035 saranno più di 30 gli aeroporti europei congestionati.

Questi aeroporti già oggi operano all'80% o più della loro capacità per più di 3 ore al giorno.

Nel 2035 circa 1,9 milioni di voli (pari al 12% della domanda) non troveranno modo di essere assorbiti nello scenario di crescita del traffico definito come "più probabile" da Eurocontrol.

Le carenze di capacità aeroportuali non saranno distribuite uniformemente in tutta Europa.

Regno Unito, Turchia, Belgio e Paesi Bassi e un certo numero di paesi dell'Europa orientale saranno probabilmente più pesantemente colpiti rispetto ad altri.

¹⁴ EUROCONTROL (2013b). *Challenges of Growth 2013. Task 6: The Effect of Air Traffic Network Congestion in 2035*

IL NOSTRO CONTESTO COMPETITIVO

Le carenze di capacità negli scali europei preoccupano anche per l'entità delle esternalità negative che si abbattano sui passeggeri.

In una situazione in cui la domanda di capacità aeroportuale supera l'offerta - e in cui l'aeroporto si trova in una posizione di sostanziale potere di mercato nel traffico passeggeri - i prezzi vengono utilizzati per bilanciare il livello della domanda con la capacità disponibile.

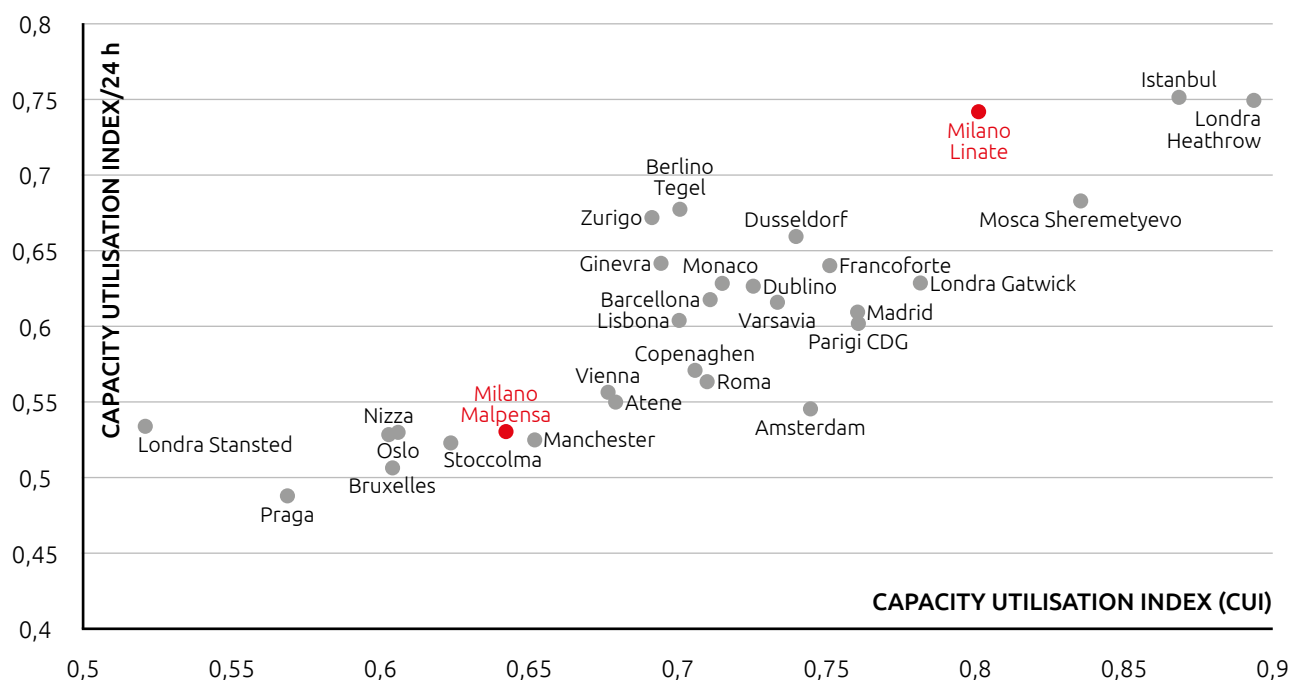
Se i prezzi dell'aeroporto si riflettono in modo efficiente sui diritti aeroportuali, la scarsità di slot si rifletterà in tariffe più elevate e quindi in costi più elevati per le compagnie aeree che, a loro volta e in base alla situazione del mercato, praticeranno tariffe più alte ai loro passeggeri per i voli effettuati nei periodi di punta.

In base a dati Eurocontrol sulle stime di crescita del traffico, l'ammontare totale delle tariffe applicate dalle compagnie aeree negli

aeroporti congestionati dovrebbe raggiungere i 6,3 miliardi di Euro entro il 2035. In pratica, i passeggeri europei sono destinati a pagare sempre di più l'insufficiente capacità aeroportuale.

Per ridurre l'impatto negativo delle carenze di capacità sul reddito dei passeggeri, non solo sono necessari continui investimenti, ma anche una riforma normativa per contrastare i disincentivi delle compagnie aeree nei confronti dell'espansione di capacità.

POSIZIONAMENTO DI ALCUNI SCALI EUROPEI IN BASE ALL'INDICE DI UTILIZZO DELLA CAPACITÀ



Fonte: SEO Amsterdam Economics, 2017

L'indice di utilizzo della capacità (CUI) stima l'utilizzo della capacità di uno scalo rispetto al picco del 5% delle sue ore più trafficate. In altre parole, si tratta di un indicatore che misura l'intensità con cui un aeroporto opera alla sua massima capacità.

Nella matrice viene rappresentato il posizionamento di 30 tra i maggiori aeroporti europei in termini di CUI e

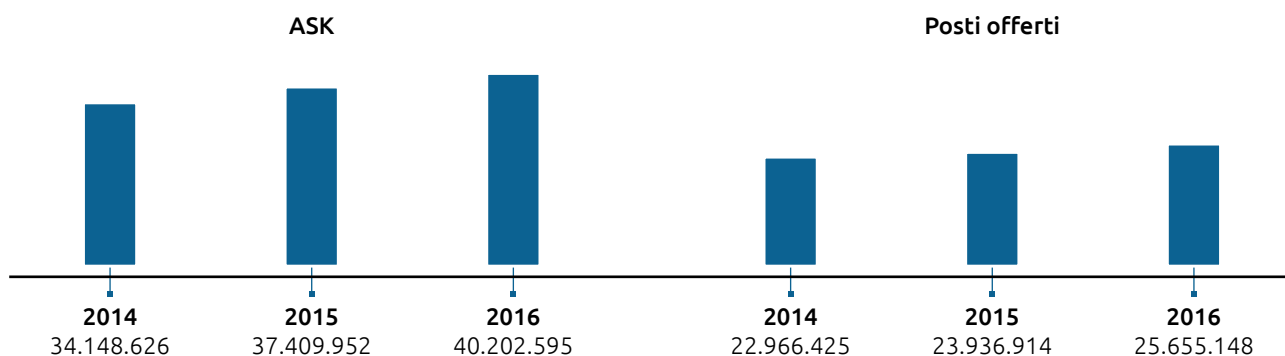
di CUI parametrato sulle 24 ore.

Emerge come quello di Linate risulti tra gli scali europei più congestionati - anche se operando con una limitazione normativa di traffico, la situazione non si pone come problematica in prospettiva - mentre Malpensa mostra un ampio margine di capacità operativa utilizzabile.

Offerta di trasporto aereo

L'area urbana di Milano si colloca al 9° posto europeo per livello complessivo di offerta di trasporto aereo, con 40,2 milioni di ASK - Available Seat Kilometer offerti annualmente.

OFFERTA DI TRASPORTO AEREO DELL'AREA URBANA DI MILANO (2014-2016)



Fonte: ICCSAI Fact Book

ASK è l'indicatore corrispondente al totale dei posti offerti per ogni volo moltiplicato per il numero dei chilometri volati: una misura della capacità dello scalo in termini di offerta di trasporto ai passeggeri. Sono invece 26,6 milioni i posti messi a disposizione dell'utenza

dal sistema aeroportuale comprendente Malpensa, Linate e Orio al Serio.

L'aeroporto di Malpensa si colloca inoltre al 6° posto del *ranking* europeo (dopo Londra Heathrow, Parigi CDG, Francoforte, Amster-

dam e Zurigo) per incidenza di ASK relativi a destinazioni *extra-EU* sul totale degli ASK offerti. Il 73,4% dell'offerta ponderata di Malpensa riguarda destinazioni *extra-europee*.

EVOLUZIONE DELL'OFFERTA DI TRASPORTO AEREO DELLO SCALO DI MALPENSA (2014-2016)

	2014	2015	2016
ASK	23.998.189	26.107.947	28.086.906
ASK <i>intra-EU</i>	6.622.044	6.449.673	7.463.899
ASK <i>extra-EU</i>	17.376.145	19.658.273	20.623.007
ASK <i>extra-EU</i> /ASK totali	72,4%	75,3%	73,4%

Fonte: ICCSAI Fact Book



IL NOSTRO CONTESTO COMPETITIVO

Quello di Malpensa è uno dei pochi aeroporti europei ad avere questa elevata incidenza di ASK *extra*-EU senza essere un *hub*.

Ciò si spiega anche in considerazione del fatto che Malpensa riesce a garantire una elevata quota di destinazioni di medio-lungo raggio pur in assenza di un *network* di voli *feeder*, potendo contare principalmente sulla domanda originante di trasporto aereo per destinazioni intercontinentali.

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 11 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 di medio-grande dimensione (il secondo in assoluto dopo Venezia) con il più basso livello di dipendenza da un singolo vettore.

Ciò a differenza di altri aeroporti continentali come Amsterdam, Francoforte, Zurigo, Parigi o Vienna, dove la prima compagnia operante detiene quote che si aggirano intorno 50% del volume di ASK offerti.

EVOLUZIONE DELLA COMPETIZIONE DIRETTA A MILANO MALPENSA

	2014	2015	2016
Indice HH su ASK	533	539	519
N° vettori	88	80	86
Indice di entropia su ASK	1,50	1,50	1,51
Quota % di ASK dei primi 5 vettori	41,7	42,0	40,7
Quota % di ASK del 1° vettore	14,3	13,5	13

Fonte: ICCSAI Fact Book



EVOLUZIONE DELLA COMPETIZIONE DIRETTA A MILANO LINATE

	2014	2015	2016
Indice HH su ASK	3.191	3.090	2.986
N° vettori	22	20	18
Indice di entropia su ASK	0,79	0,81	0,82
Quota % di ASK dei primi 5 vettori	77,9	76,3	76,7
Quota % di ASK del 1° vettore	54,6	53,8	52,7

Fonte: ICCSAI Fact Book

Lo scalo di Linate mostra invece un livello di concentrazione del traffico maggiore rispetto al Malpensa, a causa della presenza significativa di Alitalia, che gestisce il 53% circa della quota di ASK complessivamente offerta. In Italia lo scalo maggiormente dominato in termini di ASK è Bergamo con circa l'80% dell'offerta in mano a Ryanair.

La competizione diretta è misurata anche da un diverso indicatore, denominato indice di entropia (H), che viene calcolato (anch'esso in termini di ASK o di posti) come se la quota d'offerta dell'aeroporto fosse equamente suddivisa tra

tutte le compagnie presenti.

Pertanto valori bassi di questo indice definiscono situazioni in cui l'offerta di traffico di un determinato aeroporto è altamente concentrata. Anche utilizzando questo indice, l'aeroporto di Malpensa risulta quello che in Europa detiene il primato assoluto per la minor dipendenza da singole compagnie aeree.

Competizione indiretta

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, per destinazioni vicine o coincidenti alla rotta in questione.

Il concetto di "vicinanza", relativo sia agli aeroporti di partenza sia a quelli di destinazione, è relativo a localizzazioni entro i 110 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.

EVOLUZIONE DEL LIVELLO DI COMPETIZIONE INDIRETTA DI MILANO MALPENSA

	2014	2015	2016
N° scali vicini	3	3	3
N° rotte in competizione indiretta	100	76	83
ASK competitor/ASK in competizione	1,43	1,52	1,41

Fonte: ICCSAI Fact Book

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 He-

athrow hanno delle alternative indirette.

La competizione indiretta è rilevante anche nell'area lombarda attorno a Milano. Da Malpensa oltre il 93% 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 è collocato al terzo posto, dopo gli

aeroporti londinesi di Gatwick e Heathrow, 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.

Accessibilità agli scali attuale e prospettica

Dal punto di vista della domanda di trasporto generata dall'area di riferimento degli aeroporti, la scala di priorità rispetto all'accessibilità a terra agli scali è:

- collegamenti con la città di riferimento che costituisce la massima concentrazione della domanda di trasporto (in questo caso Milano Città);
- collegamenti con l'area metropolitana gravitante attorno alla città di riferimento o comunque nella *catchment area* "stretta" (intorno all'isocrona di 60 minuti dall'aeroporto). Per quanto riguarda gli aeroporti di Milano quest'area corrisponde all'*hinterland* milanese, la

fascia a sud-est di Milano che si estende fino a Piacenza, le parti più urbanizzate della fascia pedemontana (dalle province di Varese a quella Bergamo), delle province orientali del Piemonte (Verbano-Cusio-Ossola, Novara, Vercelli) e del Canton Ticino;

- collegamenti con altre città di medie e grandi dimensioni poste a distanze maggiori ma servite da modalità di trasporto (in particolare l'Alta Velocità ferroviaria) che garantiscano tempi di percorrenza comunque inferiori alle due ore. Nel caso di Malpensa si tratta innanzitutto di Torino e basso Piemonte (Alessandria, Asti) e poi di Genova, l'Emilia (da Piacenza a Bologna), Firenze, la Lombardia orientale (Brescia) e il Veneto occidentale (Verona).

Le modalità di accesso agli scali milanesi da parte dei passeggeri

Molteplici sono le modalità di connettività degli aeroporti con la relativa *catchment area*.

Non esiste un unico modello ottimale per tutte le realtà, ma piuttosto diversi modelli che si adattano caso per caso a seconda delle caratteristiche della rete infrastrut-

turale, del *network* di servizi esistenti e dell'aeroporto stesso.

Nessuno studio o analisi hanno evidenziato una solida correlazione tra alcune caratteristiche del servizio di connettività ferroviaria verso l'aeroporto e la relativa quota di mercato nell'accessibilità aeroportuale. Il bacino di utenza di un aeroporto è, infatti, talmente variegato in termini di preferenze e necessità di viaggio che non è possibile individuare un modello di servizio ottimale replicabile e scalabile in tutti i contesti.

Alcune correlazioni si possono evidenziare nella tipologia di viaggio e di viaggiatore con le relative preferenze di modalità per l'accessibilità ferroviaria, con una preferenza per i mezzi pubblici tanto più il viaggio è lungo ed effettuato da non residenti. Non è invece possibile stabilire univoche e solide correlazioni tra disponibilità del servizio, tempo di percorrenza, costo, frequenza, *comfort* ed affidabilità del servizio e successo della modalità di accesso, nonostante tali fattori siano certamente cruciali nella scelta del mezzo.

MODALITÀ DI RAGGIUNGIMENTO DEGLI SCALI MILANESI DA PARTE DEI PASSEGGERI (%)

MODALITÀ DI TRASPORTO	Sistema aeroportuale			Malpensa T1			Malpensa T2			Linate		
	2017	2016	Δ	2017	2016	Δ	2017	2016	Δ	2017	2016	Δ
Trasporto pubblico su gomma	20	24	-4	13	11	+2	16	20	-4	32	48	-16
Trasporto privato su gomma	68	64	+4	68	70	-2	69	67	+2	67	52	+13
Trasporto pubblico su ferro	11	12	-1	18	18	=	14	13	+1	-	-	-
Altro	1	-	+1	1	1	=	1	-	+1	1	-	+1
Campione (n.)	4.981	4.487		2.423	2.321		1.124	1.010		1.434	1.156	

Fonte: Elaborazione su dati Doha - Passenger profile SEA 2017

IL NOSTRO CONTESTO COMPETITIVO

Nel 2017 si è registrato un arretramento delle opzioni di trasporto pubblico da parte dei passeggeri dei nostri aeroporti, sia per quanto riguarda la modalità su gomma (-4 punti a livello di sistema, con una punta di -16 su Linate, mentre Malpensa *Terminal 1* è andato in controtendenza registrando un incremento di 2 punti) che quella su ferro (-1 punto a livello di sistema). Il trasporto privato su gomma è invece cresciuto di 4 punti a livello di sistema, di 13 su Linate e di 2 su Malpensa *Terminal 2*.

Accessibilità attuale e futura dello scalo di Linate

Attualmente lo scalo di Linate è raggiungibile unicamente su strada, sia dal centro città che dall'*hinterland*, attraverso il sistema delle tangenziali milanesi cui fanno capo

tutte le principali infrastrutture viarie di collegamento al territorio e la rete autostradale nazionale.

L'aeroporto è collegato, in termini di trasporto pubblico, sia attraverso una linea di bus che mediante una navetta dalla Stazione Centrale. Il bacino di utenza dell'aeroporto di Linate interessa principalmente tutto il comparto centrale della regione Lombardia.

Tale area risulta caratterizzata da significativi fenomeni di congestione della rete viaria conseguenti alla centralità di Milano rispetto al sistema economico regionale e in essa sono stati pertanto programmati vari interventi di sviluppo/potenziamento del sistema infrastrutturale esistente. Sia per il sistema di accessibilità su gomma sia per quello

su ferro l'elemento caratterizzante che emerge dalla lettura dei progetti è quello di non avere più Milano come polo attrattore principale, attraverso il quale ogni flusso da e per qualsiasi destinazione deve obbligatoriamente transitare.

Da tale nuovo schema di rete potrà trarre beneficio anche l'aeroporto di Linate, poiché una significativa quota parte del traffico "di attraversamento" oggi concentrato su Milano andrà a utilizzare le nuove direttrici. Riducendo la congestione di cui oggi soffre il sistema stradale milanese, verrà liberata capacità sulla rete viaria attuale e miglioreranno i livelli di servizio sugli assi di accesso al centro cittadino e alle aree ad esso immediatamente limitrofe (in particolare Linate).

EVOLUZIONE PREVISTA DELL'ACCESSIBILITÀ VIARIA PER MILANO LINATE

TRATTO STRADALE	DESCRIZIONE DELL'INTERVENTO
SP14 Rivoltana e SP415 Paultese	Potenziamenti e riqualificazioni.
Bretella tra la SP160 e la SP15b	Potenziamenti e riqualificazioni.
Tratta San Bovio-Longhignana	Potenziamento della SP15b e la SP160.
Autostrada Pedemontana Lombarda	Completamento Pedemontana.
IPB	Interconnessione Pedemontana- BreBeMi.
Cassanese Bis	Completamento della direttrice Cassanese Bis. In assenza di un collegamento adeguato tra la Cassanese Bis e la SP14 Rivoltana, tale intervento risulta essere poco impattante nel miglioramento dell'accessibilità per Linate.

Fonte: Pwc, 2017

Per Linate sono in corso i lavori relativi al collegamento con la rete metropolitana cittadina (linea M4), che prevedono la realizzazione di una stazione direttamente connessa al *terminal* passeggeri.

Tale intervento consentirà un'ulteriore sviluppo della qualità del servizio offerto dall'aeroporto, ma anche un maggiore inserimento

dello scalo nella struttura urbana.

Le caratteristiche del sistema dei trasporti urbani milanesi (efficiente linea metropolitana, sistema ferroviario passante di tipo metropolitano con collegamento sia alla rete dell'alta velocità che alle linee del servizio ferroviario regionale, efficiente e ramificato sistema di trasporto pubblico di superficie)

costituiscono le garanzie ed il presupposto affinché un servizio di collegamento su ferro da/per l'aeroporto possa oggettivamente avere successo.

EVOLUZIONE PREVISTA DELL'ACCESSIBILITÀ FERROVIARIA PER MILANO LINATE

Tratto	Descrizione dell'intervento
Attivazione prevista per il 2022 della linea 4 della metropolitana di Milano (San Cristoforo FS-Linate) o "Linea blu"	La linea attraverserà la città per circa 15 km da ovest ad est, ottimizzando non solo il collegamento con l'aeroporto ma, più in generale, anche quello con tutta la linea metropolitana e la ferrovia suburbana.

Fonte: Pwc, 2017

Accessibilità attuale e futura dello scalo di Malpensa

Malpensa dista ben 50 Km dal centro di Milano. Tutti gli altri principali aeroporti europei distano in media dai 10 ai 20 Km dal centro della relativa città di riferimento, con le rare eccezioni di Monaco (36 Km), Oslo (50 Km) e Roma Fiumicino (23 Km). Quello stradale rappresenta attualmente il più importante sistema di collega-

mento all'aeroporto di Malpensa. Il mezzo privato può contare su due autostrade esistenti (A8 e A4, quest'ultima collegata tramite il peduncolo autostradale Malpensa-Boffalora) e una in costruzione (Pedemontana). Altri mezzi privati sono le navette di collegamento con gli alberghi o i *pullman* turistici. Il sistema viario è utilizzato inoltre da una pluralità di mezzi pubblici collettivi e individuali: au-

tobus del servizio aeroportuale, *taxi*, NCC e *car-sharing* (e-Vai).

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.

EVOLUZIONE PREVISTA DELL'ACCESSIBILITÀ VIARIA PER MILANO MALPENSA

Tratto stradale	Descrizione dell'intervento
A4	Prolungamento verso sud della SS 336 dir, oltre il raccordo di Magenta con l'autostrada A4 Milano - Torino, verso la Tangenziale Ovest e con diramazione verso Vigevano. Il progetto definitivo riguardante tale collegamento è stato recentemente approvato. L'opera, di 17,6 chilometri, è inquadrata nel complesso di interventi di adeguamento e potenziamento della viabilità di connessione all'Aeroporto di Malpensa.
A8	Bretella di Gallarate tra l'autostrada A8 e la SS 336. Variante alla SS 33 del Sempione, tra Rho e Gallarate. Ribaltamento del casello di Lainate. Totale rifacimento degli svincoli di accesso all'autostrada con conseguente chiusura degli attuali svincoli di Lainate e di Arese.
A1	Realizzazione del sottopasso all'altezza del bivio tra A8 e A9 a nord di Lainate. Realizzazione della quarta corsia dell'Autostrada A1 nel tratto compreso tra Milano Sud (in corrispondenza dell'interconnessione con la A50 Tangenziale Ovest) e lo svincolo di Lodi.
Tangenziale Nord di Milano Rho-Monza	Potenziamento a livello autostradale del collegamento stradale esistente Rho - Monza nella tratta A8 (Baranzate)-A52 (Paderno Dugnano), con la realizzazione di una strada a doppia corsia per senso di marcia più emergenza e una complanare per gli spostamenti locali.
SS 341	Variante alla SS 341 dalla A8 a Vanzaghello.
Ponte sul fiume Ticino	Ponte sul fiume Ticino a Vigevano, attualmente in stato di realizzazione.
Svincolo di Lambrate	Consiste nell'opera più prossima alla città di Milano funzionale al collegamento dell'autostrada BreBeMI con la città stessa.

Fonte: Pwc, 2017

IL NOSTRO CONTESTO COMPETITIVO

Per quanto riguarda invece la quantità e qualità dei collegamenti ferroviari, la “potenza di fuoco” espressa da Trenord nell’offerta del servizio di collegamento tra il centro di Milano e l’aeroporto di Malpensa è senz’altro significativa. Si tratta di 129 corse giornaliere che danno luogo a una frequenza media oraria nel corso delle 20 ore di servizio a una corsa ogni 18-19 minuti per direzione. Il tempo minimo di percorrenza (29’) è assolutamente adeguato e competitivo anche rispetto agli *standard* internazionali (il centro di Monaco è collegato all’aeroporto con due diversi servizi che impiegano rispettivamente

43’ e 53’). Tutte le corse sono interamente effettuate da materiale rotabile specificamente concepito per il servizio aeroportuale, recente, con buone prestazioni e buoni livelli di *comfort*. L’accessibilità ferroviaria a Malpensa ha avuto già un importante miglioramento a seguito della messa a regime nel 2016 del collegamento fra il *Terminal 1* e il *Terminal 2*, che ha permesso di ampliare in modo significativo il bacino di utenza potenziale in grado di trovare economicamente più vantaggiosi i servizi ferroviari rispetto ad altre modalità di trasporto per raggiungere il T2, che peraltro generano maggiori esternalità

negative, che movimentano oltre 6 milioni di passeggeri annui.

L’accessibilità terrestre di Malpensa è stata confrontata con quella di un *panel* di scali europei comparabili: Eleftherios (Atene), Stansted (Londra), Arlanda (Stoccolma), Gardermoen (Oslo), Franz Josef Strauss (Monaco) e Leonardo da Vinci (Roma Fiumicino).

Questi scali risultano comparabili in termini di:

- volume di traffico passeggeri
- distanza tra l’aeroporto e la città di riferimento.

SURFACE ACCESSIBILITY - DEFINIZIONE DEL BENCHMARK PANEL PER MILANO MALPENSA

Aeroporto	Città	Distanza dalla città di riferimento [km]	Passeggeri anno (2016)
Milano Malpensa	Milano	52	19.311.600
Eleftherios	Atene	41	20.016.998
Stansted	Londra	57	24.317.100
Arlanda	Stoccolma	41	24.700.000
Gardermoen	Oslo	50	25.800.000
Franz Josef Strauss	Monaco	36	42.278.000
Roma Fiumicino	Roma	23	41.575.280

Fonte:Pwc, 2017



SURFACE ACCESSIBILITY - BENCHMARK TRA MALPENSA E ALCUNI SCALI EUROPEI

Aeroporto	Treno regionale	Treno Suburbano	Treno espresso	Bus di linea	Bus TPL	Metro	Auto
Milano Malpensa (Milano)	Trenord (Malpensa Express) Tutti i giorni Costo di 13 €	-	-	Air Pullman Autostradale Terravision Tutti al costo di 8 €	S.A.C.O. (da Gallarate e Somma Lombardo)	-	45'/55'
Eleftherios (Atene)	-	Servizio ferroviario suburbano Frequenza 1h Costo di 10 €	-	-	Bus (linea X95S), Frequenza 15'. Costo di 6 €	Metro Linea 3 Frequenza 30' Costo di 10 €	35'-45'
Stansted (Londra)	-	-	Stansted Express Frequenza 15' Costo di 18,9 €	National Express Frequenza 20'-30' Costo di € 11,4-12,5	-	-	55'-70'
Arlanda (Stoccolma)	-	Pendeltag SL , frequenza 30' Costo di 17 €	Arlanda Express Frequenza 19-20' Costo di 30 €	-	-	-	35'-50'
Gardermoen (Oslo)	NSB - Norwegian State Railways con frequenza di 2 treni/h lun-sab. e 1 treno/h Dom. Costo di 10 €	-	Servizio AV Flytoget Airport Express Train Frequenza 10' -20' Costo di 19 €	SAS Flybussen Flybussekspressen Frequenza 30' Costo di 17 € OSL Ekspressen Frequenza 1h Costo di 24 €	-	-	40'-50'
Aeroporto Franz Josef Strauss (Monaco)	-	Linee S1 e S8 S-Bahn connettono l'aeroporto con il centro di Monaco, Frequenza 10'	-	Flixbus Costo di € 5 Lufthansa (Stazione centrale Monaco) Tempo di percorrenza 45' Frequenza: 15'	-	-	30'-40'
Roma Fiumicino (Roma)	Treno regionale connette l'aeroporto con Stazioni di Trastevere, Ostiense, Tuscolana e Tiburtina Frequenza: 15' Costo di 8 €	-	Treno diretto Leonardo Express (frequenza: 30' Costo di € 14 Frecciargento Trieste-Fiumicino	Terravision e Atral da Roma Termini Schiaffini Travel, SIT Bus Shuttle da Vaticano e Roma Termini Cotral da Roma Termini, Roma Tiburtina, Cornelia e Magliana T.A.M. Bus da Roma Ostiense e Termini	-	-	35'-40'

Fonte: Pwc, 2017

IL NOSTRO CONTESTO COMPETITIVO

L'unico caso in Europa che vede un alto successo del trasporto ferroviario verso un aeroporto localizzato a circa 50 Km dalla città è quello di Oslo, dove è operativo un servizio Express ad alta velocità (fino a 210 Km/h, in aumento fino a 250 Km/h) ed alta frequenza (un collegamento ogni 10 minuti con tempo di percorrenza dai 19 ai 22 minuti).

Lo sviluppo dell'accessibilità ferroviaria a Malpensa è considerato prioritario sia dalla pianificazione indicata nel programma *Connecting Europe Facility*, dettagliato dal Re-

golamento UE n° 1315 del 2013 in cui si evidenzia come prioritario l'inserimento degli aeroporti *core*, quale Malpensa, all'interno del sistema di corridoi di trasporto prioritari, sia dalla programmazione nazionale in cui si indica all'interno del Piano Nazionale degli aeroporti Malpensa quale scalo strategico e *gate* intercontinentale.

Anche a livello regionale sia il Programma Regionale di Sviluppo (PRS) della X° Legislatura del 2013 sia il Programma Regionale Mobilità e Trasporti (PRMT) del 2016 individuano nel potenziamento

della rete ferroviaria e nello sviluppo di Malpensa due obiettivi prioritari.

A regime l'obiettivo è di avere un *market share* dei servizi ferroviari sul totale dei mezzi di trasporto per l'accesso allo scalo pari al 30%, raddoppiando la quota rispetto al dato attuale e favorendo l'estensione della *catchment area* di Malpensa, grazie alla chiara percezione di essere la porta di accesso ad un'area geografica ampia che comprende, per i viaggiatori intercontinentali, l'intero Nord Italia.

EVOLUZIONE PREVISTA DELL'ACCESSIBILITÀ FERROVIARIA PER MILANO MALPENSA

Tratto	Descrizione dell'intervento
Linea Saronno-Seregno	Elettificazione di una tratta di linea FNM tra Saronno e Seregno.
Linea RHO-Gallarate	Quadruplicamento della tratta Rho-Parabiago e triplicamento fino a Gallarate. L'intervento collegherà direttamente due dei punti più significativi dell'intero sistema economico lombardo: la nuova Fiera di Rho-Pero e l'aeroporto di Milano Malpensa. Sarà successivo in termini temporali il potenziamento della tratta tra Parabiago e Gallarate con la previsione del quadruplicamento della linea.
Collegamento Terminal 2 Milano Malpensa-Gallarate	Collegamento a doppio binario tra Milano Malpensa e la linea Gallarate-Varese di RFI. Il progetto definitivo è stato completato e consegnato a Regione Lombardia all'inizio del 2018.

Fonte: Pwc, 2017



La nostra Governance

La nostra Governance

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.

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 e Nomine;
- **Collegio Sindacale**.

Completano la *Governance* la struttura dei poteri e delle deleghe.

Consiglio di Amministrazione

Il Consiglio di Amministrazione di SEA è composto da 7 membri (esecutivi e non esecutivi). Il CdA in carica al 31 dicembre 2017 è stato nominato dall'Assemblea Ordinaria del 4 maggio 2016, per 3 esercizi fino all'approvazione del Bilancio chiuso al 31 dicembre 2018.

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 2017 il compenso per il Consiglio di Amministrazione è stato pari a 529 mila Euro.

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 e 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.



STRUTTURA DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE E DEI COMITATI SEA 2017

Consiglio di Amministrazione			Comitato Controllo e Rischi	Comitato per la Remune- razione e Nomine	Comitato Etico	Indipen- dente	Fasce di età	
Carica	Componenti	Esecutivo	Non Esecutivo	*	*	*	30-50	>50
Presidente	Modiano Pietro	X						X
Vice Presidente	Brunini Armando		X	X			X	X
Amministratore	Bragantini Salvatore		X		X	X	X	X
Amministratore	Castelli Michaela		X	X			X	X
Amministratore	Mion Stefano		X		X		X	
Amministratore	Stefani Susanna		X		X		X	X
Amministratore	Zucchelli Susanna		X	X			X	X

* Appartenenza del componente del CdA al Comitato.

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 dal Comitato Controllo e Rischi di SEA, nonché confrontando periodicamente i risultati conseguiti con quelli programmati.

Inoltre il Consiglio di Amministrazione esamina e 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.

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.

RIUNIONI SVOLTE DAL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE E DAI COMITATI NEL 2017

Consiglio di Amministrazione	Comitato Controllo e Rischi	Comitato per la Remunerazione e Nomine	Comitato Etico
13	7	7	4

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 e Nomine;
- il Comitato Controllo e Rischi.

Collegio Sindacale

Il Collegio Sindacale è composto da 5 Sindaci effettivi e 2 supplenti. Del Collegio fanno parte di diritto due Sindaci effettivi: uno, con funzione di Presidente del Collegio, nominato dal Ministro del Tesoro, 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%.

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.

STRUTTURA DEL COLLEGIO SINDACALE SEA 2017

Collegio sindacale			
Carica	Componenti	In carica dal	In carica fino al
Presidente	Cotroneo Rosalba	16/11/2016	Approvazione Bilancio 2018
Sindaco effettivo	Galli Andrea	24/06/2013	Approvazione Bilancio 2018
Sindaco effettivo	Giovanelli Paolo	24/06/2013	Approvazione Bilancio 2018
Sindaco effettivo	Casiraghi Rosalba	04/05/2016	Approvazione Bilancio 2018
Sindaco effettivo	Sarubbi Giacinto Gaetano	04/05/2016	Approvazione Bilancio 2018
Sindaco supplente	Cioccarelli Andrea	24/06/2013	Approvazione Bilancio 2018
Sindaco supplente	Allievi Anna Maria	04/05/2016	Approvazione Bilancio 2018

Nell'esercizio 2017 l'ammontare complessivo dei compensi del Collegio sindacale è pari a 290 mila Euro.



Sistema di poteri e deleghe

Le responsabilità manageriali più alte all'interno della Società sono suddivise secondo le aree di competenza tra il *Chief Corporate Officer* (CCO), il *Chief Executive Officer* (CEO) e il *Chief Financial and Risk Officer* (CFRO), secondo le deleghe ad essi conferite dal Consiglio di Amministrazione.

Il Consiglio di Amministrazione di SEA non ha infatti nominato un Amministratore Delegato e ha conferito ai *Chief Officer* della Società i poteri per la gestione - entro determinati limiti - delle attività ordinarie della Società e per l'attuazione degli indirizzi dettati dall'organo amministrativo. Il Consiglio di Amministrazione ha inoltre conferito al Presidente il potere di sovrintendere alle attività delegate ai *Chief Officer*, riportando al Consiglio di Amministrazione in ordine allo svolgimento delle mansioni agli stessi delegate. Ciascun *Chief Officer*, a sua volta, ha subdelegato in parte i poteri delegati. Tale sistema di deleghe

di poteri contempla l'informativa costante al Consiglio di Amministrazione sull'esercizio dei poteri delegati e dunque sugli sviluppi e sulla conclusione delle principali operazioni sociali.

Il sistema poggia su una struttura organizzativa interna formalizzata e chiara, suddivisa in distinte unità, per ciascuna delle quali è specificamente individuata la rispettiva linea di dipendenza gerarchica, missione e responsabilità.

La struttura organizzativa prevede un'articolazione delle responsabilità che valorizza le competenze e, allo stesso tempo, consente l'attivazione di meccanismi di *check and balance*, tra i quali:

- la Direzione *Auditing* dipende gerarchicamente dal Presidente e funzionalmente dal Consiglio di Amministrazione e dal Comitato Controllo e Rischi;
- le strutture di *staff* sono accorpate presso il *Chief Corporate Officer*, con la Direzione *Purchasing* accentrata e segregate rispetto ai principali *spender*

aziendali;

- le competenze di *business development* sono accentrate presso il *Chief Operating Officer*.

I *Chief Officer* SEA «delegati» alla gestione - ciascuno per l'area di propria pertinenza - partecipano regolarmente alle riunioni del Consiglio di Amministrazione per fornire gli approfondimenti richiesti sugli argomenti in agenda.

Remunerazione del Management

La politica di SEA in materia di remunerazione riflette le sue caratteristiche di azienda di servizi focalizzata sull'eccellenza delle *performance* operative e sulla qualità del servizio offerto al cliente, con la finalità di allineare l'interesse societario con l'obiettivo della creazione di valore per gli azionisti.

La politica di remunerazione è definita allo scopo di attrarre, motivare e trattenere persone di alto profilo professionale e manageria-

le, qualificate per raggiungere gli obiettivi del Gruppo.

Il sistema di incentivazione variabile (MBO), destinato al *Management* del Gruppo, è coerente con il Piano Industriale e finalizzato alla sua realizzazione. La componente variabile della remunerazione riconosce i risultati conseguiti, stabilendo una correlazione tra *performance* e compensi.

Gli obiettivi annuali sono predefiniti dal *budget* approvato dal Consiglio di Amministrazione e assegnati alle posizioni in relazione alle aree di risultato e di responsabilità di ciascun ruolo.

La redditività del Gruppo rappresenta il principale obiettivo del *Management* condiviso a tutti i livelli e costituisce la condizione di accesso al riconoscimento del *bonus* individuale. La *performance* è misurata, oltre che sugli aspetti economico-finanziari, anche sul raggiungimento di obiettivi di funzione legati a indicatori di eccellenza operativa e di livello di servizio al cliente.

Sistema di controllo interno

SEA 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 Orga-

nizzazione e Gestione ex D.Lgs. 231/2001 adottato.

Modello di Organizzazione e Gestione ex D.Lgs. 231/01

Sin dal 2003 SEA ha adottato un "Modello di organizzazione, gestione e controllo" in linea con le disposizioni del D.Lgs. 231/2001 e tenendo conto delle Linee Guida pubblicate da Confindustria, per assicurare correttezza e trasparenza nella conduzione delle attività aziendali.

Il Modello di Organizzazione e Gestione, che è stato modificato e integrato di recente con i reati introdotti nel Decreto a settembre 2017, riporta i principi adottati e l'attività svolta da SEA per prevenire i reati oggetto del D.Lgs. 231/2001 e evitare l'incorrere nelle fattispecie di responsabilità amministrativa e penale delle persone giuridiche prevista dal medesimo decreto.

Il compito di vigilare sul funzionamento e l'osservanza del Modello e di curare il suo aggiornamento è affidato all'Organismo di Vigilanza

collegiale, nominato dal Consiglio di Amministrazione e composto da 4 membri (un Consigliere di Amministrazione senza deleghe operative, due membri indipendenti esterni e il Direttore *Auditing*).

L'Organismo di Vigilanza risponde ai requisiti di autonomia ed indipendenza, professionalità e continuità d'azione, è dotato di autonomi poteri di iniziativa e controllo e dispone di adeguate risorse finanziarie per lo svolgimento dei propri compiti. Esso predispone flussi informativi periodici per il Consiglio di Amministrazione sull'effettività, idoneità e mantenimento del Modello.

Nell'ottica di vigilanza sull'attuazione del Modello è stato istituito un canale dedicato alle segnalazioni - anche anonime - provenienti da dipendenti, organi sociali e terzi, di condotte illecite o di situazioni anche solo a potenziale rischio di commissione di condotte illecite all'Organismo di Vigilanza (c.d. "Whistleblowing").



Sono componenti del Modello 231/2001 di SEA:

- il Codice di Condotta;
- la mappatura dei rischi;
- il sistema organizzativo aziendale;
- il sistema procedurale aziendale;
- il sistema di poteri autorizzativi e di firma;
- il sistema di controllo di gestione;
- il sistema premiante e l'apparato sanzionatorio;
- la comunicazione e formazione del personale;
- il sistema informativo aziendale;
- il sistema di *governance* aziendale;
- le attività di controllo.

L'Organismo di Vigilanza SEA, nel corso del 2017, si è riunito 9 volte; per ogni riunione viene redatto un verbale. Il Modello di Organizzazione e Gestione di SEA, include i reati in materia di salute e sicurezza sul lavoro, ambientali, di violazione dei diritti umani e le relative misure di prevenzione adottate dalla società per prevenirli.

Le società del Gruppo, SEA Energia e SEA Prime hanno anch'esse adottato un proprio Modello di Organizzazione e Gestione ai sensi del D.Lgs. 231/2001 e nominato un proprio Organismo di Vigilanza. Gli Organismi di Vigilanza di SEA e delle controllate SEA Energia e SEA Prime, anche attraverso la Direzione *Auditing*, svolgono attività di verifica su idoneità ed effettività dei protocolli di prevenzione adottati dalle Società per prevenire la commissione di tali reati.

Codice di Condotta e Comitato Etico

Il Codice di Condotta - componente del Modello di organizzazione, gestione e controllo ex D.Lgs. 231/2001 - è uno strumento di auto-regolamentazione, adottato per la prima volta nell'aprile 2000, che individua valori e regole di

comportamento cui SEA intende riferirsi nella propria attività e al quale debbono attenersi i componenti degli organi sociali, i suoi dipendenti e i collaboratori legati a SEA e alle società del Gruppo SEA da rapporti contrattuali di lavoro di qualsiasi natura (anche occasionali o temporanei), nonché altre specifiche categorie di *stakeholder* (in particolare fornitori e principali *partner* commerciali), cui viene richiesto di rispettare alcune regole di comportamento previste dal Codice di Condotta e formalizzate attraverso specifica previsione nei relativi contratti.

Le norme del Codice di Condotta costituiscono parte essenziale delle obbligazioni contrattuali di *management*, dipendenti e collaboratori della Società. Pertanto, l'adozione di un comportamento che ne disattenda il dettato costituisce violazione dell'obbligo di diligenza previsto dal vigente CCNL.

Per gli altri *stakeholder* l'osservanza delle previsioni del Codice di Condotta costituisce presupposto essenziale per instaurare e/o proseguire il rapporto con SEA.

SEA ha istituito un Comitato Etico, deputato a garantire la diffusione, l'osservanza, la corretta interpretazione e l'aggiornamento del Codice di Condotta, composto da un consigliere in rappresentanza del Consiglio di Amministrazione della Società (che assume la presidenza del comitato) e dai responsabili delle Direzioni aziendali "*Human Resources and Organization*", "*Legal and Corporate Affairs*" e "*Auditing*". Nel corso del 2017 il Comitato Etico si è riunito 4 volte, trattando lo stato di diffusione e l'attuazione del Codice di Condotta e l'esame delle segnalazioni ricevute.

La diffusione e la divulgazione del Modello di Organizzazione e Gestione ex D.Lgs. 231/2001 e del

Codice di Condotta è proseguita nel corso del 2017 con le seguenti iniziative:

- la pubblicazione della Parte Generale del Modello (XI edizione) nel sito *internet* aziendale;
- la pubblicazione della Parte Generale (XI edizione) e della Parte Speciale (VIII edizione) del Modello nel sito *intranet* aziendale;
- la messa a disposizione dei dipendenti (quadri impiegati, operai) del Modello aggiornato nella sezione "Comunicazioni" del "Cedolino *on line*" disponibile nella *intranet* aziendale;
- l'aggiornamento dell'informativa relativa alle varie componenti del Modello nell'*intranet* aziendale;
- l'aggiornamento dell'informativa sul D.Lgs. 231/2001 e sul Modello e delle F.A.Q. nell'*intranet* aziendale;
- la messa a disposizione ai dipendenti neo-assunti del Codice di Condotta e del Modello di Organizzazione e Gestione nella sezione *intranet* dedicata.

L'informazione e la formazione sul D.Lgs. 231/2001 e sul Modello SEA si è articolata, nel corso del 2017, come segue¹⁵:

- proseguimento della formazione in modalità *e-learning* per i dipendenti SEA che contiene anche indicazioni specifiche sulla prevenzione di fenomeni corruttivi (comportamenti da tenere/ segnalazioni da effettuare) e prevede un *test* finale di comprensione; il processo di formazione di SEA, iniziato nel 2014, nel triennio 2015-2017 ha coinvolto 2.060 dipendenti, operanti in entrambi gli scali e appartenenti alle categorie di

¹⁵ Nota: le informazioni relative alla formazione qui presentate sono riferite solo a SEA.

quadri, impiegati e operai (687 nel 2015, 1.056 nel 2016, 317 nel 2017).

- formazione sul Decreto e sul Modello di Organizzazione e Gestione a n. 5 dirigenti di SEA di nuova nomina e al personale che ricopre ruoli ritenuti sensibili per l'attuazione del Modello, da parte del componente interno dell'Organismo di Vigilanza;
- informativa sul Modello e sul D.Lgs. 231/2001 nei corsi obbligatori (rilascio/rinnovo del tesserino aeroportuale, formazione sulla salute e sicurezza sul lavoro in ottemperanza al D.Lgs. 81/08).

Politica Anticorruzione

SEA, consapevole degli effetti negativi delle pratiche corruttive sullo sviluppo economico e sociale nell'ambito in cui opera, è impegnata a prevenire e contrastare il verificarsi di illeciti nello svolgimento delle proprie attività. La prevenzione delle pratiche corruttive rappresenta per SEA, oltre che un obbligo di natura legale, uno dei principi cui si impronta l'agire della Società, anche in considerazione dell'importanza strategica del settore in cui opera e della rilevanza dell'ambito giuridico e sociale in cui è radicato il proprio *business*. La politica per la prevenzione della corruzione si esprime in un percorso che SEA ha già adottato attraverso:

- il Sistema Etico i cui componenti - Vision Etica, Diamante dei Valori e Principi di relazione con gli *Stakeholder* - hanno la natura di *policy* strategica e sono finalizzati ad individuare i valori ed i principi di *decision-making* ai quali l'azienda si ispira e rispetta ai quali si impegna a mantenersi coerente nel perseguire la propria *mission*;
- il Codice di Condotta che individua principi e regole di comportamento cui la Società, i

suoi dipendenti e collaboratori, i componenti dei suoi organi sociali e, più in generale, tutti i suoi *stakeholder* devono informare il proprio operato;

- il Modello di Organizzazione e Gestione ai sensi del D.Lgs. 231/2001 che include anche illeciti di tipo corruttivo.

Il personale di SEA, nello svolgimento delle proprie attività si attiene a principi di trasparenza, chiarezza, correttezza, integrità ed equità.

In particolare, nei rapporti e nelle relazioni d'affari, sono proibiti comportamenti e pratiche che possano anche solo apparire illeciti o collusivi, pagamenti che possano apparire illeciti, tentativi di corruzione e favoritismi, sollecitazioni, dirette o indirette, di vantaggi personali e di carriera per sé o per altri e più in generale atti contrari alle leggi e ai regolamenti applicabili.

SEA si propone di improntare a correttezza, equità, integrità, lealtà e rigore professionale le operazioni, i comportamenti ed il modo di lavorare sia nei rapporti interni sia nei rapporti con i soggetti esterni, ponendo al centro dell'attenzione il pieno rispetto della legge oltre all'osservanza delle procedure aziendali. L'orientamento all'etica (trasparenza, lealtà ed onestà dei comportamenti verso l'esterno e verso l'interno) è approccio indispensabile per la credibilità nei comportamenti di SEA verso gli azionisti/ investitori, verso i clienti e, più in generale, verso l'intero contesto civile ed economico in cui essi operano, al fine di trasformare in vantaggio competitivo la conoscenza e l'apprezzamento dei valori che animano diffusamente il modo di operare dell'impresa.

Chi opera in nome e per conto di SEA, è consapevole di incorrere, in

caso di comportamenti di tipo corruttivo e di violazione della Legge in materia di corruzione, in illeciti sanzionabili - sul piano penale, sul piano amministrativo, sul piano disciplinare (secondo quanto previsto dal CCNL).

SEA richiede inoltre ai propri "Soci in affari" il rispetto delle Leggi vigenti, ivi incluso il D.Lgs. 231/2001, del Codice di Condotta e del Modello di Organizzazione e Gestione ex D.Lgs. 231/2001 - Parte Generale, sulla base di clausole la cui inosservanza implica la risoluzione del contratto.

SEA, ritenendo lo strumento della segnalazione efficace per contrastare il fenomeno corruttivo, incoraggia le segnalazioni di presunti fenomeni di corruzione attraverso i canali di "whistleblowing" dedicati.

SEA garantisce che nessun dipendente è sanzionato, licenziato, demansionato, sospeso, o discriminato per essersi rifiutato di adottare una condotta illecita, anche se da tale rifiuto siano derivate conseguenze pregiudizievoli per il *business* della Società, né per aver effettuato una segnalazione in buona fede in merito a presunti fenomeni di corruzione o a violazioni del Sistema di Gestione per la Prevenzione della Corruzione di SEA.

Sistema di Gestione Anticorruzione

Nell'ambito delle attività relative al Modello 231/01 è stata effettuata una analisi dei processi aziendali al fine di poter individuare i rischi legati alla corruzione. Sono stati inoltre svolti 34 *audit* (di cui 19 presso SEA SpA, 9 presso la controllata SEA Prime e 6 presso la controllata SEA Energia) - che hanno riguardato anche la verifica di processi a potenziale rischio di corruzione e l'idoneità e l'effettività delle relative procedure - dai

quali non sono emerse criticità.

Ad integrazione e compendio degli strumenti di prevenzione già attuati nell'ambito del Modello D.Lgs. 231/01, in coerenza con il principio di "tolleranza zero" verso la corruzione, è stato avviato nel 2017 il percorso di certificazione del "Sistema di Gestione per la Prevenzione della Corruzione" secondo la norma UNI ISO 37001:2016 "*Antibribery Management Systems*".

All'interno del "Sistema di Gestione per la Prevenzione della Corruzione" di SEA è prevista la realizzazione di una specifica attività di formazione in materia di anticorruzione per tutti i dirigenti SEA entro il 1° semestre 2018.

Referente per l'Anticorruzione

La Società ha individuato, con decorrenza dal 31 gennaio 2014, un Referente per l'Anticorruzione, nella persona del Direttore *Legal & Corporate Affairs*, anche membro del Comitato Etico.

Il Referente per l'Anticorruzione cura ogni comunicazione in materia di anticorruzione, anche verso i terzi; il ruolo, le prerogative e le responsabilità del referente per l'anticorruzione non sono pertanto assimilabili a quelle previste dalla normativa di riferimento in capo al Responsabile per l'Anticorruzione (ovvero, il responsabile *ex legge 190/2012*).

Conformità a leggi e regolamenti

La conformità normativa è assicurata dalle varie funzioni aziendali nell'ambito di propria competenza con il supporto di assistenza specialistica da parte della Direzione *Legal and Corporate Affairs*.

Nel 2017 non si sono registrate azioni pendenti in materia di concorrenza e *antitrust*, né si sono



registrate sanzioni significative per non conformità a leggi o regolamenti o per inadempimenti a obblighi in materia ambientale e sociale. Non si sono inoltre verificati casi accertati di corruzione nell'anno.



**Come integriamo
la sostenibilità
nel business**

Come integriamo la sostenibilità nel business

La governance dello sviluppo sostenibile

Perseguiamo una strategia di creazione del valore - a tutela del rendimento del capitale dei suoi azionisti - improntata ai seguenti principi:

- priorità alle scelte mirate all'accredimento del valore aziendale nel medio-lungo periodo;
- costante tensione all'armonizzazione degli obiettivi econo-

mici con la qualità dell'offerta di connettività aerea erogata al territorio, in ragione del profilo di interesse generale sotteso al ruolo che svolgiamo;

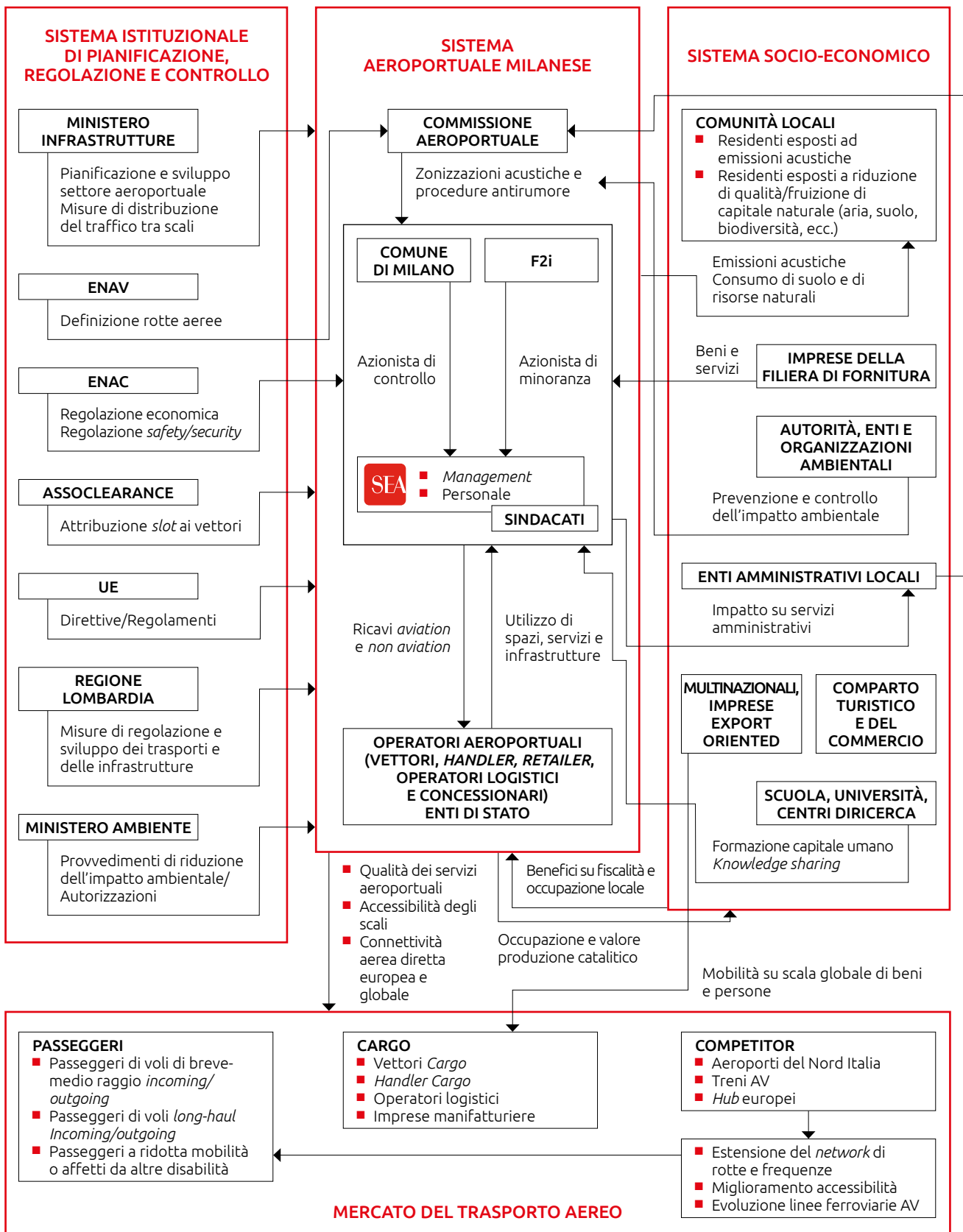
- analisi e valutazioni attente e sistematiche dei rischi strategici e sistemici, oltre che operativi;
- disponibilità al confronto con gli *stakeholder* nella definizione e implementazione delle direttrici di sviluppo, in un'ottica finalizzata alla generazione di benefici diffusi e alla minimizzazione delle esternalità negative.

Ecosistema socio-economico di riferimento

Nel nostro ruolo di gestori di infrastrutture adibite ad attività di trasporto pubblico ci impegniamo ad acquisire in maniera organica e strutturata, valutare correttamente ed eventualmente inserire nel processo decisionale le variabili che rispondono agli interessi e alle aspettative dei nostri *stakeholder*.



MAPPA DEGLI STAKEHOLDER DI 1° LIVELLO DEL GRUPPO SEA



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

Nella mappa sono rappresentati i nostri principali *stakeholder* di 1° livello, ovvero coloro con cui sviluppiamo i rapporti più diretti e intensi.

Strategia di CSR e modello di governance della sostenibilità

La nostra strategia di *Corporate Social Responsibility* ha l'obiettivo di valorizzare le dinamiche relazionali tra la nostra organizzazione e i suoi *stakeholder*, così da rendere questi ultimi - più che semplici destinatari di una quota del valore generato dall'azienda - dei veri e propri contributori qualificati

delle principali scelte strategiche di *business* che hanno un impatto significativo sul contesto di cui essi sono parte. Tale obiettivo rappresenta la risposta più assennata alle profonde e delicate interdipendenze che caratterizzano le scelte e le decisioni di aziende come SEA - chiamata a progettare, realizzare e gestire infrastrutture di trasporto aereo - e che impattano fortemente sui suoi risultati di medio-lungo periodo.

MODELLO DI GOVERNANCE DELLA SOSTENIBILITÀ DI SEA

<p>1° LIVELLO</p> <p>FRAMEWORK STRATEGICO</p>	<p>COSA VOGLIAMO ESSERE</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Mission</i> ▪ Piano Industriale 	<p>COME VOGLIAMO ESSERE</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Visione Etica ▪ Diamante dei Valori ▪ <i>Materiality Matrix</i> 	<p>Accanto a <i>Mission</i> e Pianificazione Strategica, la <i>Vision Etica</i> i Valori e la <i>Materiality Matrix</i> definiscono gli stili manageriali e le priorità strategiche di CSR collegati al perseguimento degli obiettivi di <i>business</i>.</p>
<p>2° LIVELLO</p> <p>POLICY MANAGEMENT</p>	<p>COME OPERIAMO</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Codice di Condotta ▪ Codice di Autodisciplina delle società quotate ▪ MOG ex D.Lgs. 231 ▪ Sistemi di gestione certificati 	<p>COME DECIDIAMO</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Stakeholder Engagement Tools</i> ▪ <i>Policy di Corporate Citizenship</i> ▪ Principi di Relazione con gli <i>Stakeholder</i> ▪ <i>Family Audit</i> 	<p>Insieme a strumenti di <i>compliance</i> - sia normativa che di sistemi di gestione volontariamente adottati - sono stati introdotti <i>pattern</i> decisionali collegati a - e alimentati da - processi di ascolto e coinvolgimento strutturato degli <i>stakeholder</i> interni ed esterni.</p>
<p>3° LIVELLO</p> <p>MISURAZIONE DELLE PERFORMANCE</p>	<p>VALORE GENERATO</p> <p>Bilancio Economico-Finanziario</p>	<p>QUALITÀ DEL VALORE GENERATO</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Bilancio di Sostenibilità ▪ <i>Airport Economic Footprint</i> 	<p>In aggiunta al <i>Financial Report</i>, sono stati messi in campo strumenti di misurazione della qualità del valore generato (Bilancio di Sostenibilità) e dell'impatto socio-economico prodotto sul territorio. È plausibile lo sviluppo di progressive convergenze tra questi <i>report</i>.</p>

La funzione *Corporate Social Responsibility* è stata istituita in SEA nel 2011, a riporto diretto del CCO, con l'obiettivo di presidiare la gestione delle relazioni con gli *stakeholder* e renderla funzionale agli obiettivi di *business*.

La *Governance* progettuale e decisionale in materia di sviluppo sostenibile è affidata dal 2012 al *Group Sustainability Committee*, inserito nello *Steering Process* con le seguenti finalità:

- analizzare le linee guida per lo sviluppo, l'implementazione e il monitoraggio delle politiche di sostenibilità da integrare nel nostro modello di *business*;
- valutare, in base alla mappatura dei principali *stakeholder*, obiettivi e modalità di coinvolgimento degli stessi nella definizione delle scelte aziendali e nella relativa attuazione;
- discutere e partecipare alla definizione del modello di *reporting* integrato delle *performance* di sostenibilità;
- 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 convocato con cadenza quadrimestrale, partecipano i tre *Chief* aziendali e i responsabili delle Direzioni/ Funzioni a loro diretto riporto.

Nel corso del 2017 il *Group Sustainability Committee* ha svolto 2 riunioni.

I driver della strategia

La strategia di CSR sviluppata in questi anni è riconducibile a quattro principali filoni di lavoro:

- *Decision-making* integrato
- *Stakeholder Engagement*
- *Reporting*
- *Corporate Citizenship*.

Decision making integrato

Stiamo lavorando sul *mindset* manageriale con l'obiettivo di accentuare la capacità di contestualizzare i progetti di *business* e ampliare il *set* delle variabili di scenario prese in considerazione.

Il *goal* che ci siamo proposti è di riuscire a valutare adeguatamente le conseguenze e gli impatti delle decisioni aziendali sulla qualità delle relazioni con gli *stakeholder* per prevenire/gestire efficacemente le eventuali retroazioni negative da parte di questi ultimi, con impatto su costi, tempi, efficacia dei progetti di *business*.

Con il progetto ***Developing Sustainability Culture*** (2012-2014) abbiamo creato i presupposti per definire la nostra *Sustainability Vision* e la relativa declinazione sulle *business challenges*. Il progetto ha contemplato, tra l'altro, interviste a *management* e *stakeholder*, *focus group* e *web discussion* con dipendenti SEA, *workshop* con *top-middle management*.

Tra il 2016 e il 2017 è stato invece implementato il progetto "**Valori in corso**", un piano di *change management* fondato sull'implementazione dei *corporate values* nelle prassi manageriali, in diretta connessione con i contenuti del Piano Industriale 2016-2021. L'obiettivo è ricondurre al minimo comune denominatore dei Valori i nostri *soft asset* (*mindset*, dinamiche decisionali, stili di *leadership*), rendendo il tutto sinergico e funzionale alla strategia di *business*.

Ascolto e coinvolgimento degli stakeholder

Realizziamo periodicamente *survey* su un campione (da 80 a 120 inter-

viste) di *stakeholder* aziendali - suddivisi per categorie - per rilevare la loro percezione su qualità della relazione con SEA, valutazione del *management* e azioni di SEA che hanno diretto impatto su di loro. A queste rilevazioni abbiamo affiancato nel 2012 un *Multi-Stakeholder Workshop*, momento strutturato di confronto con gli *stakeholder* aziendali più rappresentativi su progetti e temi strategici rilevanti.

Il coinvolgimento dei nostri *stakeholder* interni ed esterni risulta particolarmente significativo su progetti aziendali come l'elaborazione del Sistema Etico, *The Social Challenge* e *Family Audit*.

Accountability

L'*accountability* in merito alle nostre strategie, ai nostri processi e ai nostri impatti non è circoscritta alla sola realizzazione del Bilancio di Sostenibilità.

Da 6 anni abbiamo in corso una *partnership* con CeRSt-LIUC che ha l'obiettivo di misurare, in maniera sempre più precisa e affidabile, le esternalità socio-economiche generate, su scale territoriali diverse, dai nostri aeroporti di Malpensa e Linate. L'obiettivo è da un lato definire il ruolo economico che i nostri aeroporti rivestono nel contesto lombardo e nazionale, dall'altro supportare modalità ottimali di confronto con il territorio.

Cittadinanza sociale

Nel 2012 abbiamo elaborato una *Policy di Corporate Citizenship*. Lo *statement* è stato creato per definire strategie di investimento sociale organiche, efficaci e progressivamente correlate con il profilo di *business* dell'azienda. Gli investimenti sociali che sono stati realizzati negli ultimi 6 anni hanno riscontrato la consapevolezza del fatto che il nostro compito come azienda non si esaurisce nel gestire bene i nostri aeroporti, ma

abbraccia anche il saper costruire relazioni di sintonia:

- con il territorio che ospita le nostre infrastrutture;
- con le realtà *non profit* che cercano di dare risposte alla collettività di cui siamo parte;
- con le stesse persone di SEA, non considerate esclusivamente nel loro ruolo di dipendenti, ma anche nella loro veste di cittadini che, una volta timbrato il cartellino in uscita, considerano parte importante della loro realizzazione personale il mettersi a disposizione di una buona causa.

Sistema Etico e Diamante dei Valori

Abbiamo adottato un Sistema Etico, approvato dal CdA a dicembre 2015, costituito da 3 *statement*:

- Codice di Condotta;
- *Vision* Etica e Diamante dei Valori;
- Principi di Relazione con gli *Stakeholder*.

Qual è la sua funzione

La sostanziale revisione dei contenuti e del ruolo che, sin dal 2000, era stato svolto dal Codice Etico è stata dettata dalla necessità di affiancare ai contenuti *rules-based* - in precedenza preponderanti - dei contenuti *values-based*, basati su impegni reciproci tra azienda e *stakeholder* e finalizzati a indirizzare i destinatari all'adozione di criteri di decisione e comportamento basati sull'attuazione - in maniera auto-determinata e responsabile - di un nucleo di principi etici condivisi.

CLASSIFICAZIONE DEGLI STATEMENT DEL SISTEMA ETICO

	Codice di condotta	Vision, valori e principi
NATURA	Codice di autoregolamentazione	<i>Policy</i> strategica
FINALITÀ	Definisce le regole di comportamento funzionali alla <i>compliance</i> normativa nell'adempimento delle prestazioni lavorative, degli incarichi sociali e dei contratti.	Individua i Valori e i Principi di <i>decision-making</i> ai quali l'azienda si ispira e rispetto ai quali si impegna a mantenersi coerente nel perseguire la propria <i>mission</i> .
CONTENUTI	Trama di divieti e obblighi Richiama principi individuali di comportamento: (correttezza, integrità, equità, diligenza, etc.)	Fattori abilitanti al perseguimento della creazione di valore nel lungo periodo: <ul style="list-style-type: none"> ■ offrono dei <i>pattern</i> di riferimento nel processo decisionale; ■ guardano al «sistema azienda» più che ai singoli individui; ■ evidenziano ciò a cui l'organizzazione non è disposta a rinunciare nel suo percorso.

Il Sistema Etico ha il compito di porre in evidenza ai destinatari il nostro stile imprenditoriale e i relativi ambiti decisionali e operativi in cui chi si trova a poter fruire di

una certa discrezionalità - potenzialmente in grado di comportare una iniqua distribuzione di costi e benefici tra azienda e *stakeholder* (c.d. dilemmi etici) - viene indiriz-

zato verso modelli di risposta ispirati al nucleo fondamentale dei valori aziendali.

DALLA MISSION ALLA VISION ETICA

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 **passenger, 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**.

Vision etica

SEA riconosce quali caratteristiche peculiari e distintive dei propri processi di creazione del valore:

- la loro coniugazione con la **pubblica utilità**, sottesa alla gestione e allo sviluppo di infrastrutture aeroportuali che fungono da porta d'accesso al mondo sia per le persone che per le merci, al fine di accrescere il benessere e la prosperità del territorio di riferimento;
- la predilezione per l'**innovazione**, quale modalità elettiva di risposta alla crescente complessità che caratterizza la gestione del *business*, elevando il rischio d'impresa;
- la costante ricerca dell'**efficienza**, intesa come attenzione alla migliore utilizzazione delle risorse aziendali e all'individuazione delle migliori condizioni per l'impiego delle stesse.

Nel perseguire questo profilo di generazione del valore, SEA si fa interprete di un approccio alla gestione dei servizi centrato sulla coltivazione dell'**eccellenza professionale**, sul consolidamento e la progressiva estensione di **criteri meritocratici** nell'assegnazione di ruoli e responsabilità dell'organizzazione e sull'alimentazione di uno **spirito di squadra** che ispiri visioni e soluzioni co-operative, sia all'interno del «sistema-impresa» che a livello di relazioni con il contesto generale di riferimento.

SEA identifica i presupposti fondanti di questa filosofia imprenditoriale nello sviluppo di relazioni, sia interne all'organizzazione che tra l'organizzazione e i propri *stakeholder*, improntate al concreto esercizio del **rispetto**, della **trasparenza** e della **co-operazione**.

Come è stato realizzato

Il processo di revisione e integrazione del Codice Etico ha seguito una metodologia *bottom-up*, basata sull'ampio coinvolgimento di tutte le categorie professionali dell'organizzazione, oltre che di rappresentanze delle principali categorie di *stakeholder*. Il lavoro di elaborazione è stato costantemente alimentato dalla messa in

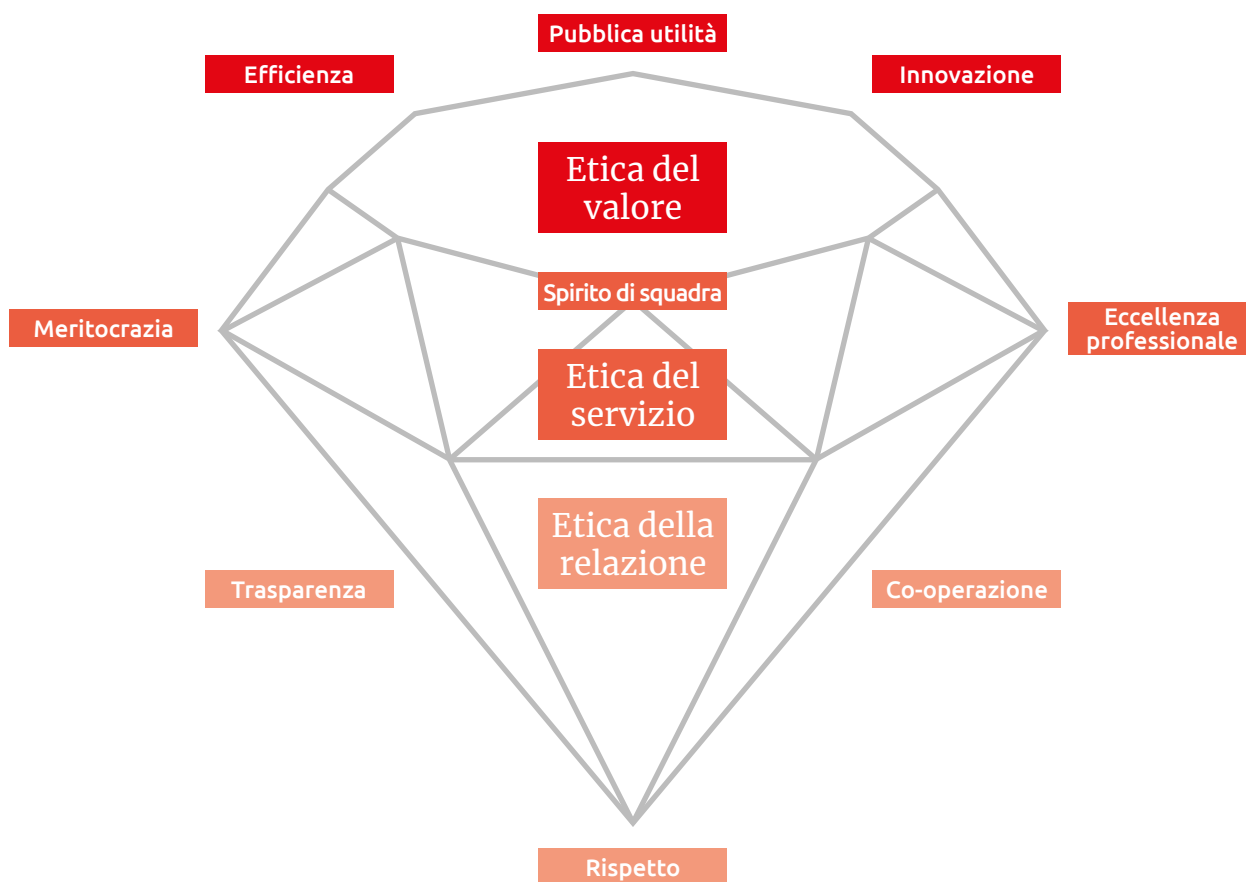
campo di strumenti di ascolto (*focus group, web discussion, ecc.*) e coinvolgimento strutturato.

I valori del diamante

- Sono il precipitato di buone prassi che abbiamo realizzato nel tempo e che hanno supportato la nostra organizzazione nelle diverse fasi della sua evoluzione.

- Sono anche paradigmi generativi di prassi non ancora o non del tutto attuate, che chiedono alla nostra organizzazione di impegnarsi in una sfida di cambiamento.
- La loro trama sottende una concezione della nostra azienda come «parte di un sistema complesso e interdipendente».

DIAMANTE DEI VALORI



Valori e processi decisionali e organizzativi

Nel corso del 2017 è proseguito il progetto “Valori in corso”, avviato l’anno precedente e finalizzato a favorire la diffusione, lo scambio e la condivisione dei contenuti riguardanti il nuovo Sistema Etico.

L’obiettivo del progetto è avviare un cambiamento culturale, organizzativo e tecnologico in grado di sviluppare sistemi di collaborazione, favorire la diffusione, lo scambio e la condivisione di conoscenze, far circolare le idee, aumentare il senso di appartenenza all’organizzazione e stimolare la partecipazione attiva alla vita aziendale da parte di tutti i dipendenti.

Il progetto nel 2017 è stato dedicato ad una approfondita analisi sul rapporto tra i Valori e la cultura organizzativa di SEA, nell’ottica di rendere il Sistema Etico non solo un contenitore di principi, ma anche un vero acceleratore di trasformazione del nostro *mindset* manageriale nella direzione dell’eccellenza, indicata dal Piano Industriale 2016-2021 come connotato distintivo da consolidare nei prossimi anni.

Per questo abbiamo realizzato 3 distinti momenti di ascolto strutturato del *management*:

- 2 *focus group* - in cui sono stati coinvolti 5 Direttori di funzioni chiave dell’azienda - dedicati all’individuazione dei punti di contatto tra i Valori e i *driver* del Piano Industriale;

- 25 interviste in profondità realizzate con il vertice e il *management* aziendale, sugli stili manageriali e di *leadership* agiti e praticati;
- una *survey on-line* - nella quale sono stati coinvolti circa 190 dirigenti e quadri di SEA (compresi coloro che avevano partecipato alle fasi precedenti) - finalizzata a raccogliere da un’ampia platea manageriale valutazioni in merito a tematiche organizzative quali: la collaborazione tra funzioni, la circolazione delle informazioni, la gestione dei conflitti e degli errori.

Questa fase diagnostica ha consentito di effettuare riflessioni organiche e approfondite sulla connessione tra *vision* etica, diamante dei valori, piano industriale e *risk*

COME INTEGRIAMO LA SOSTENIBILITÀ NEL BUSINESS

model, individuando alcune possibili iniziative per sostenere e rilanciare gli indirizzi strategici di SEA.

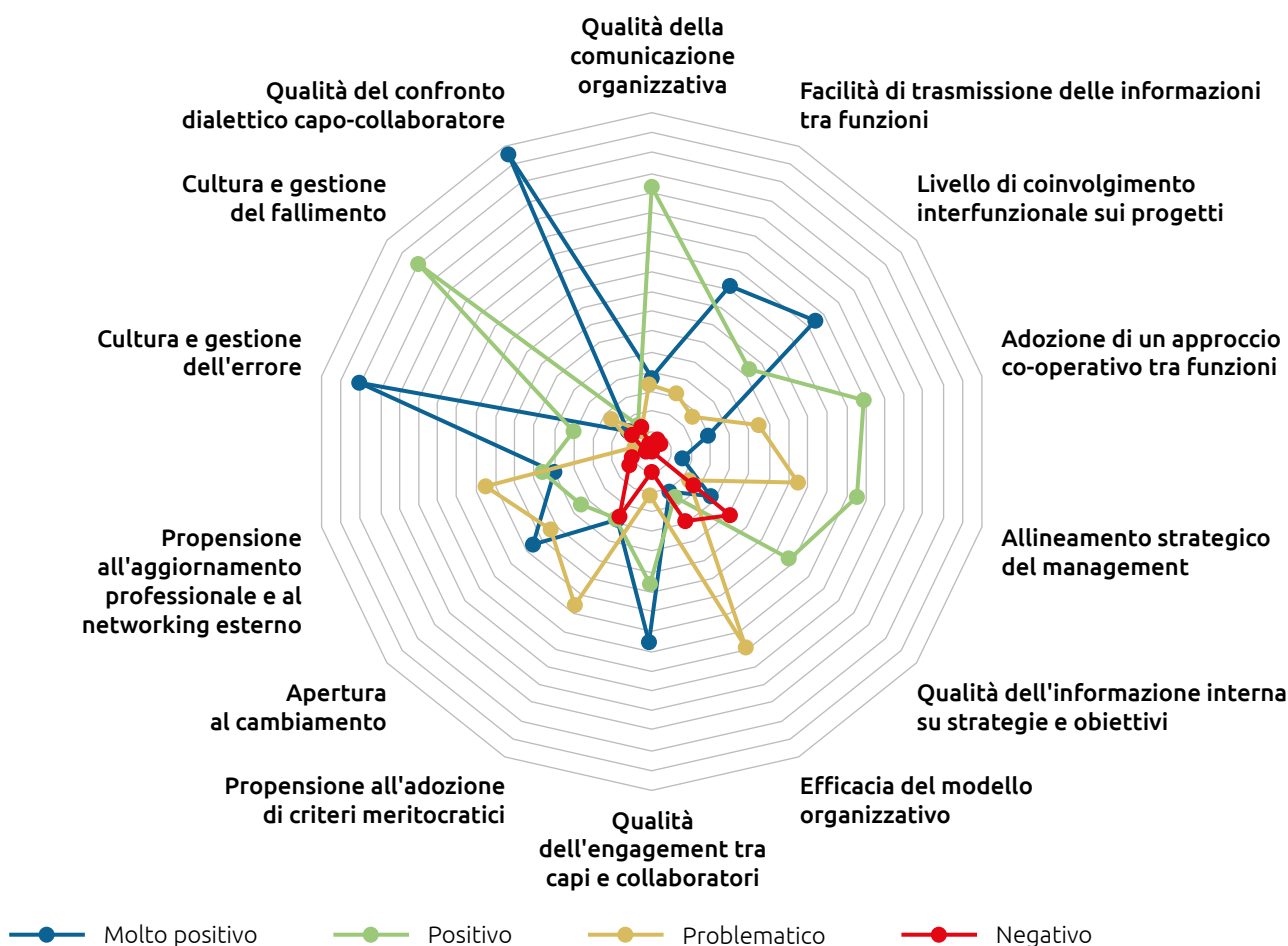
Dall'analisi è emerso come SEA si confermi un'azienda che intrattiene fortissime relazioni e interdipendenze con un ampio sistema di attori, fondamentali per la qualità della sua *performance* reale e percepita. Rispetto al passato, anche se recente, vi è maggior consape-

volezza del fatto che lo sviluppo del modello di *business* di SEA dipende dalla qualità delle relazioni interne ed esterne che si attivano lungo il processo di produzione del valore e che tali relazioni possono sostenere concretamente il miglioramento continuo dell'efficienza e della *performance* aziendale.

In tal senso il *management* SEA delinea il metodo di costruzione

e consolidamento di tali relazioni, ma anche il loro contenuto ed esprime la necessità di alimentare costantemente una *Vision* che ne tenga conto, ovvero che codifichi e sviluppi il ruolo dell'azienda come centro nevralgico della rete di interazioni fisiche, economiche, di mercato e socio-politiche in cui si inserisce.

LIVELLO DI ALLINEAMENTO TRA VALORI E PROCESSI ORGANIZZATIVI



Fonte: SEA



La *vision*, in tal modo esplicitata, accompagna e valorizza i temi più materiali del piano industriale (sviluppo del traffico internazionale, sviluppo dei ricavi *non aviation*, ulteriore diminuzione dei costi) offrendo una cornice interpretativa e di metodo coerente e unitaria per consolidare:

- il metodo di lavoro interdisciplinare e interfunzionale, necessario per governare le complessità connaturate al modello di *business* di SEA e creare ulteriore e continua efficienza;
- la cultura del cambiamento necessaria per generare una maggior dinamicità ed elasticità del *mindset* di riferimento dei *decision-maker* e innovare i processi e le infrastrutture tecnologiche aziendali;
- l'ingaggio delle persone SEA sugli obiettivi di eccellenza delle *performance*.

Come definiamo le priorità del nostro impegno: la materiality matrix

Cos'è la materialità

La materialità è la dimensione all'interno della quale un determinato aspetto del rapporto tra l'azienda e i suoi *stakeholder* è in grado di influenzare la capacità della prima di creare valore.

Sono due le caratteristiche che devono essere considerate per valutare la materialità di un aspetto dell'attività aziendale:

- se produce impatti significativi dal punto di vista economico, sociale o ambientale;
- se può influenzare in maniera sostanziale le valutazioni o le

decisioni degli *stakeholder* in merito all'azienda.

Determinare quali sono gli aspetti materiali del rapporto azienda-*stakeholder* non è importante solo per identificare quali siano gli argomenti meritevoli di essere inclusi nel *report* di sostenibilità, ma consentono anche di stabilire quali sono gli ambiti decisivi per un governo delle relazioni con gli *stakeholder* in grado di portare l'azienda su un sentiero di generazione sostenibile e durevole del proprio valore economico e competitivo.

Per poter effettuare una valutazione in merito alla *materiality* di un aspetto è necessario partire dalla più ampia platea di fattori riconoscibili come caratterizzanti il rapporto tra l'azienda e i suoi pubblici. Nella definizione di materialità viene posta una forte enfasi sia sugli *stakeholder* esterni che su quelli interni, poiché le loro ragionevoli aspettative e interessi devono essere presi in considerazione come un importante punto di riferimento.

Attraverso una valutazione congiunta tra azienda e *stakeholder* della rilevanza di questi fattori in termini di impatto sulle reciproche aspettative e utilità, si arriva a definire una selezione di *item* che costituiscono i fronti di impegno primari per intraprendere un percorso di sviluppo sostenibile da parte dell'azienda.

Come abbiamo realizzato la materiality matrix

Il punto di partenza del nostro processo di individuazione della matrice di materialità è rappresentato dalle *business challenges* che definiscono il nostro orizzonte di medio periodo.

BUSINESS CHALLENGES DI MEDIO TERMINE

1. Sviluppo del capitale infrastrutturale

Nuovi *Master Plan* per Malpensa e Linate fondamentali per la strategia di sviluppo. Evoluzione infrastrutturale dei due scali in coerenza con la visione strategica di lungo periodo.

2. Incremento del valore generato dal *Business Aviation*

Breve-medio raggio: ulteriore sviluppo dei vettori *low cost*.
Lungo raggio: sviluppo nuovi vettori e collegamenti; sviluppo traffico *incoming extra-UE*.
Cargo: consolidamento di Malpensa come *hub* merci.

3. Espansione del *Business Non Aviation*

Ulteriore diversificazione e miglioramento dell'offerta commerciale.
Continui investimenti nel miglioramento della qualità dei servizi.
Diventare operatore aeroportuale di riferimento a livello europeo per l'innovazione digitale.

4. Efficienza operativa

Migliorare la produttività continuando il percorso di efficientamento avviato negli anni passati.
Significativo piano di riorganizzazione, da gestire in un mutato contesto normativo.
Costi esterni: ridefinizione di volumi e delle condizioni di acquisto.

L'individuazione delle *issues* caratterizzanti il rapporto con i nostri *stakeholder* è stata realizzata in periodo compreso tra il 2012 e il 2013, durante il quale abbiamo messo in campo numerose iniziative di rilevazione della "*stakeholder voice*". Successivamente, la pesatura delle *issues* individuate è stata effettuata mediante una *survey* realizzata nel 2013, che ha coinvolto complessivamente 111 soggetti, di cui 80 *stakeholder* esterni e 31 manager SEA (14 dirigenti e 17 quadri). Le *issues* complessivamente sottoposte al campione sono state 45, distribuite in 4 categorie, corrispondenti alle *business challenges*.

Sia gli *stakeholder* che il *management* SEA sottoposti all'indagine hanno valutato tutte le *issues* (in scala 1-10) in base a due dimensioni d'impatto:

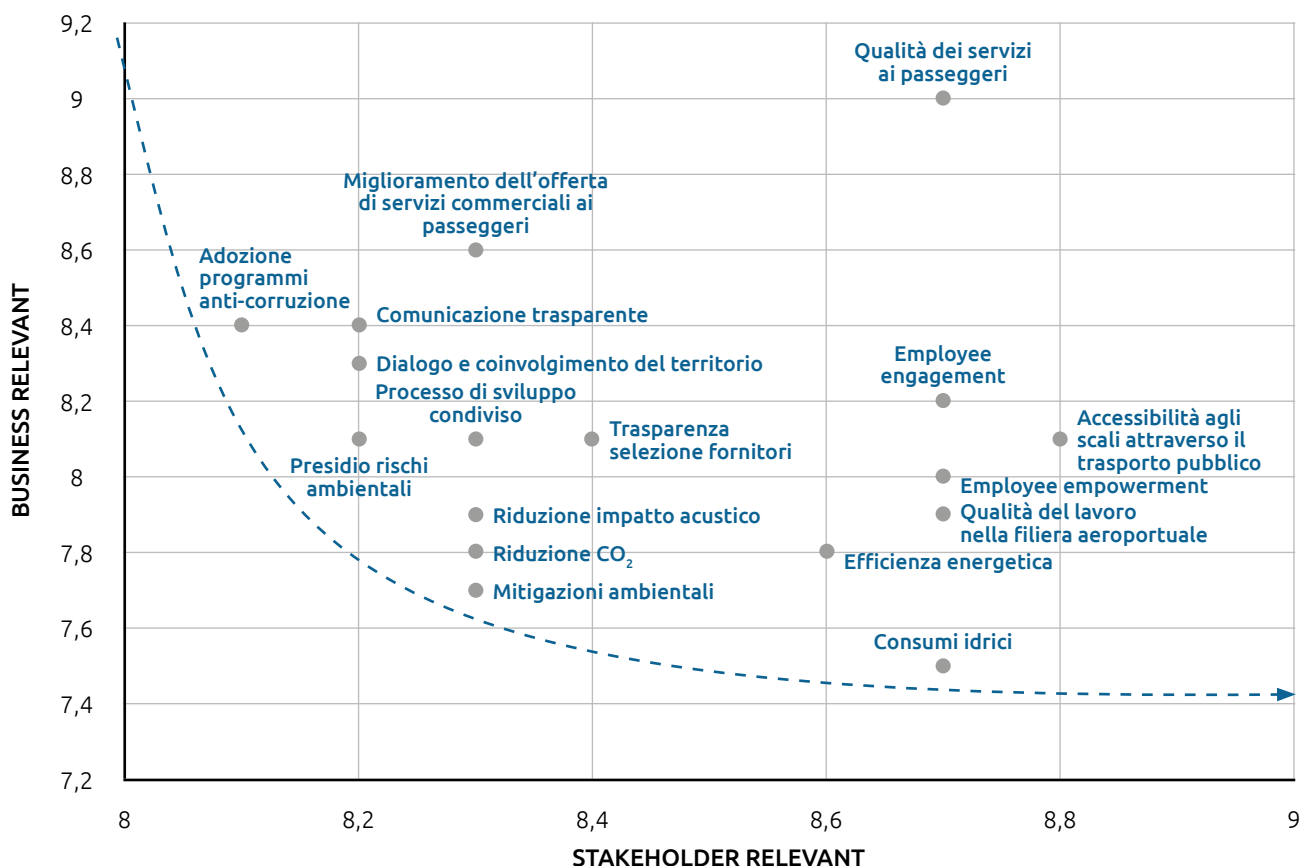
- importanza in base alle loro aspettative;
- utilità/coerenza rispetto alle *business challenges* di SEA.

Ne è emerso un quadro composi-

to, caratterizzato da 28 *issues* che sono state successivamente sottoposte ad una valutazione interna finale (5 *workshop* con i responsabili di diverse funzioni aziendali realizzati nel 2014), nel corso della quale sono state tenute in considerazione: la congiuntura aziendale e la sussistenza di condizioni esterne adeguate nell'identificazione delle priorità.

A seguito di quest'ultimo passaggio si è giunti alla formulazione definitiva della matrice di materialità, che identifica le 17 *issues* primarie su cui si basa la strategia di sostenibilità di SEA.

MATERIALITY MATRIX



Issues della materiality matrix

Qualità dei servizi ai passeggeri

Crescente attenzione al passeggero, con l'obiettivo di offrirgli un servizio di eccellenza, affidabile, adeguato alle sue aspettative e necessità, in linea con l'evoluzione di abitudini e stili di vita, ricercando soluzioni che utilizzino l'innovazione tecnologica per migliorare l'esperienza di viaggio. Particolare attenzione alle esigenze dei passeggeri con disabilità, promuovendo la sperimentazione e l'adozione di soluzioni sempre più adeguate alle loro esigenze.

Incremento della qualità/ quantità dell'offerta commerciale

Miglioramento continuo del sistema di offerta commerciale al

pubblico presente negli aeroporti, quale fondamentale leva di sviluppo e crescita del *business*, da alimentare e rafforzare garantendo al passeggero la migliore *"customer experience"* complessiva.

Accessibilità degli scali attraverso il trasporto pubblico

Impegno alla concertazione, con le Istituzioni nazionali e locali e le aziende di trasporto, finalizzata ad incrementare l'accessibilità - soprattutto su ferro - degli scali, con relativa riduzione dell'uso del mezzo privato su gomma.

Comunicazione trasparente

Impegno a promuovere efficaci processi di comunicazione con gli *stakeholder* interni ed esterni, nell'ottica di favorire lo scambio, il lavoro di squadra e la generazione

di intelligenza collettiva.

Processo di sviluppo condiviso con gli stakeholder

Coltivazione di un percorso di sviluppo costruito d'intesa con gli *stakeholder* rilevanti (vettori, *retailer*, autorità di regolamentazione, istituzioni, comunità), rispetto al quale sia possibile individuare soluzioni sostenibili alle sfide di *business* e condividere benefici, costi e rischi connessi alla gestione degli aeroporti in modo equo ed efficace.

Dialogo e coinvolgimento del territorio

Coinvolgimento delle comunità territoriali situate nelle vicinanze dei propri aeroporti in merito alle decisioni che le riguardano, operando in direzione di una maggio-

re trasparenza al fine di favorire un dibattito informato e consapevole.

Trasparenza nella selezione dei fornitori

Consolidamento di procedure di selezione chiare e trasparenti, che garantiscano parità di informazioni e di possibilità d'accesso all'offerta, oltre che condizioni di corretta e leale concorrenza nello svolgimento delle trattative.

Promozione della qualità del lavoro nella filiera aeroportuale

Promozione e diffusione, nei confronti di tutti gli erogatori di servizi aeroportuali e delle autorità di controllo, di un approccio industriale sostenibile, monitorando le attività degli operatori aeroportuali e stimolando presso gli enti di controllo azioni utili a garantire livelli minimi di qualità, di servizio e tutela dei lavoratori.

Adozione di programmi anti-corruzione

Impegno a prevenire e contrastare il verificarsi di illeciti nello svolgimento delle attività aziendali. La prevenzione delle pratiche corruttive rappresenta uno dei principi cui si impronta l'agire di SEA, anche in considerazione dell'importanza strategica del settore in cui opera e della rilevanza dell'ambito giuridico e sociale in cui è radicato il proprio *business*.

Presidio dei rischi ambientali

Costante livello di monitoraggio e verifica dei processi legati agli aspetti energetici, alle emissioni atmosferiche, acustiche, al ciclo dell'acqua e in generale dei differenti fenomeni che caratterizzano l'interazione con l'ecosistema.

Riduzione delle emissioni di CO₂

Impegno nell'attivazione di una serie di azioni per il controllo e la riduzione delle emissioni dirette e indirette di CO₂ prodotte all'in-

terno del sedime aeroportuale e derivanti dalle attività proprie del gestore aeroportuale.

Riduzione dell'impatto acustico

Monitoraggio costante ed efficiente del rumore di origine aeronautica negli aeroporti, operando in collaborazione e sotto lo stretto controllo dell'ARPA (Agenzia Regionale Protezione Ambiente) al fine di migliorare sia l'azione di monitoraggio stesso che la salvaguardia del territorio che circonda gli scali.

Mitigazione degli impatti ambientali

Operare in modo attivo per ridurre l'impatto ambientale diretto e indiretto sul territorio, subordinando le scelte a un'attenta valutazione dell'impatto ambientale e impegnandosi, anche attraverso programmi di ricerca e *partnership* internazionali, ad individuare e progettare soluzioni innovative nella riduzione delle esternalità.

Efficienza energetica

Promozione di ogni azione e investimento volti a garantire l'eco-sostenibilità e alti tassi di efficienza energetica dei processi aeroportuali, sia propri che dei vettori e degli altri operatori operanti nel sedime.

Consumi idrici

Presidio costante della gestione delle risorse idriche, in conseguenza di un'impostazione completamente autonoma nell'approvvigionamento idrico, attraverso controlli chimico/fisici e quantitativi, nonché attività di razionalizzazione dei consumi.

Employee empowerment

Riconoscimento della centralità del ruolo delle persone rispetto al raggiungimento degli obiettivi aziendali e promozione di politiche di gestione del personale volte a creare un ambiente lavorativo

in cui: i diversi saperi e le relative competenze professionali di ogni lavoratore siano costantemente alimentati e incoraggiati, i percorsi di carriera siano basati su competenze, contributo generato per l'azienda e margine di sviluppo della persona; sia perseguito l'obiettivo del miglioramento continuo delle condizioni di salute, sicurezza e benessere sul luogo di lavoro, diffondendo e consolidando una cultura della sicurezza, sviluppando la consapevolezza dei rischi e promuovendo comportamenti responsabili.

Employee engagement

Alimentazione, nell'ambiente di lavoro, di un clima di confronto, scambio e condivisione di informazioni e conoscenze, ai fini del miglior perseguimento degli obiettivi comuni.

Impegno a condividere in modo chiaro e trasparente con la comunità aziendale tutte le informazioni, relative a processi e scelte aziendali, utili a consentire a ciascuno l'efficace svolgimento del proprio lavoro e a garantire il necessario coinvolgimento sugli obiettivi e sulle modalità del loro raggiungimento.

La issue "Security & Safety"

Le *issues* rappresentate nella matrice non comprendono il tema relativo alla "*Security & Safety aeroportuale*", che da SEA viene considerato "meta-materiale", ovvero un tema che rappresenta un pre-requisito del normale svolgimento del *business* aeroportuale. Il tema in questione non è stato collocato all'interno della matrice perché escluso a priori dal processo di valutazione e confronto sull'importanza delle diverse *issues*, effettuato da *management* e *stakeholder*. La sua rilevanza per SEA trova riflesso nel fatto che all'interno della presente Dichiarazione Non Finanziaria è presente una approfondita descrizione

dell'approccio gestionale e delle *performance* relative al *Safety Management System*.

Attribuzione delle materiality issues alle business challenges

1. Sviluppo del capitale infrastrutturale

Processo di sviluppo condiviso
Dialogo e coinvolgimento del territorio
Riduzione impatto acustico
Mitigazioni ambientali
Riduzione emissioni CO₂
Presidio rischi ambientali
Adozione programmi anti-corruzione
Comunicazione trasparente

2. Incremento del valore generato dal *Business Aviation*

Qualità dei servizi ai passeggeri
Accessibilità agli scali attraverso il trasporto pubblico
Qualità del lavoro nella filiera aeroportuale

3. Espansione del *Business Non Aviation*

Miglioramento dell'offerta di servizi commerciali ai passeggeri

4. Efficienza operativa

Employee Empowerment
Employee Engagement
Trasparenza selezione fornitori
Efficienza energetica
Consumi idrici

Aggiornamento della materiality matrix

In base a quanto deliberato dal CdA di SEA il 25 gennaio 2018, la matrice di materialità subirà una *deep review* - basata su un ampio processo di coinvolgimento di *stakeholder*, *shareholder* e *management* - con cadenza triennale. Negli anni intermedi la matrice di materialità verrà sottoposta invece ad una *light review* basata sulla registrazione e valutazione, esclusivamente interna, di aspetti significativi emergenti dall'interazione

con gli *stakeholder* che determinano modifiche di posizionamento delle *issues* all'interno della matrice. Il prossimo aggiornamento verrà pertanto realizzato nel corso del 2018.

Come gestiamo i principali rischi non finanziari

Il Modello di Gestione dei rischi

Poniamo grande attenzione alla corretta gestione dei rischi correlati allo svolgimento della nostra attività. A tal fine ci siamo dotati di processi e procedure volti a monitorare e mitigare i rischi potenziali, ad assicurare la *safety* aeroportuale e la qualità dei servizi offerti, tutelare le attività tangibili e intangibili di interesse degli *stakeholder* e garantire nel lungo termine la creazione di valore. A maggior supporto e integrazione dei sistemi in essere, nel 2016 abbiamo avviato un progetto di *Enterprise Risk Management* (ERM) finalizzato alla costruzione di un modello per l'identificazione, la classificazione, la misurazione, la valutazione omogenea e trasversale dei rischi correlati allo svolgimento dell'attività aziendale, nonché al monitoraggio continuo degli stessi, a supporto delle scelte strategiche e decisionali del *management* e dell'*assurance* per gli *stakeholder* di riferimento.

La relativa *policy*¹⁶ è stata approvata dal CdA nel corso del 2017.

Il *Risk Model* sulla base del quale il *management* effettua periodicamente un *assessment*, è costituito da 4 Aree di Rischio:

- rischi di contesto esterno
- rischi operativi e di *business*

- rischi finanziari
- rischi legali e di *compliance*.

All'interno di queste aree sono presenti anche eventi di rischio che possono avere impatti più o meno gravi sulla salute e sicurezza dei lavoratori e più in generale delle persone che transitano in aeroporto, sull'ambiente, in termini di inquinamento e deterioramento delle risorse, di tipo sociale ovvero di gestione delle relazioni con le Comunità, nonché attinenti alla gestione del personale. Ciascun evento di rischio individuato viene valutato sulla base della probabilità di accadimento in un orizzonte temporale di 5 anni (lo stesso del Piano Strategico del Gruppo), in termini di impatto secondo quattro dimensioni che includono quella HSE (Salute, Sicurezza e Ambiente) e reputazionale, nonché sulla base del livello di maturità di gestione del rischio stesso. Le scale di valutazione sono articolate su 5 livelli.

Ad integrazione del modello di mappatura e valutazione dei rischi ERM, il Gruppo SEA dispone di consolidati presidi ad hoc che si occupano di specifici sistemi di gestione in ottemperanza alle normative di settore. I rischi monitorati da tali presidi sono legati all'ambiente, all'energia, alla salute e sicurezza nei luoghi di lavoro. Nell'ambito di ciascun processo di certificazione (ISO 14001, ISO 50001, OHSAS 18001 e ISO 37001 ad oggi in corso di finalizzazione)

¹⁶ Il 21 settembre 2017, il Consiglio di Amministrazione ha approvato la *Policy di Enterprise Risk Management* che individua nella funzione ERM, a riporto del Chief Financial e Risk Officer, un secondo livello di controllo in materia di *risk management*, con l'obiettivo di supportare le strutture aziendali nell'identificazione e gestione dei rischi aziendali attraverso lo sviluppo di strumenti, framework e metodologie e garantendo al contempo un reporting periodico sull'evoluzione del profilo di rischio al management e ai vertici aziendali.

infatti, il Gruppo svolge specifiche attività di identificazione, valutazione e gestione dei rischi che, congiuntamente alle attività di miglioramento continuo e alle politiche implementate, permettono all'azienda di gestire efficacemente anche i rischi di carattere non finanziario.

Principali fattori di rischio non finanziari

I principali fattori di rischio connessi ai temi ambientale, sociale ed attinenti al personale, rientrano nella categoria di rischio definita nel *Risk Model* come "Rischi operativi e di *business*", nonché nelle aree di rischio *Safety & Security*, Investimenti infrastrutture e Risorse umane, con una prevalenza della prima area.

- Un eventuale attacco terroristico in uno dei nostri aeroporti potrebbe avere conseguenze critiche per passeggeri e operatori aeroportuali. Poniamo quindi grande *effort* nella gestione di un tale evento di ri-

schio. Come tutti i gestori aeroportuali italiani applichiamo procedure e misure di sicurezza previste nel Programma Nazionale di Sicurezza (PNS). Al fine di garantire il rispetto delle disposizioni contenute nel PNS, ogni operatore aeroportuale redige, attua e mantiene aggiornato un Programma di Sicurezza in cui sono descritti i metodi e le procedure seguite per applicare le parti del Programma Nazionale per la Sicurezza dell'aviazione civile di propria competenza. Svolgiamo, tra l'altro, periodiche simulazioni che coinvolgono tutti gli enti di competenza e forniamo supporto continuo alle Forze dell'Ordine nella difesa del confine *airside-landside* e dell'area *landside*.

- Monitoriamo costantemente, attraverso i *Ground Safety Report* e appositi indicatori derivanti da essi, le operazioni che si svolgono quotidianamente nelle aree interessate dagli aeromobili al fine di rilevare l'eventuale accadimento di eventi che potrebbero causare un *crash* aereo (es. mancata precedenza, problemi tecnici). Per informazioni aggiuntive si veda il paragrafo "Safety Aeronautica".
- Un incendio rilevante potrebbe propagarsi qualora un focolaio localizzato non fosse tempestivamente neutralizzato dal personale e/o dai sistemi infrastrutturali di rilevazione, con conseguenti danni ad *asset*/strutture e persone. Il sistema di gestione di tale evento di rischio si ritiene ottimizzato in quanto il monitoraggio è costante e la tensione al miglioramento è continua. A livello di processi sono infatti presenti Piani di Emergenza ed Evacuazione condivisi anche con soggetti terzi (operatori ed enti presenti sugli scali), Regolamenti anti-incendio, Certificato di prevenzione incendi dei VVFF

e manutenzione periodica degli impianti. A livello organizzativo ci impegniamo in azioni di sensibilizzazione continua e *training* degli operatori ed effettuiamo *audit* agli operatori commerciali sul rispetto del Regolamento Antincendio.

- Investiamo molto sulla prevenzione in materia di salute e sicurezza dei luoghi di lavoro e oggi presentiamo indici infortunistici IF (frequenza) e IG (gravità) bassi. Sono presenti *Policy* e procedure interne realizzate per evitare il verificarsi di eventi di tale tipo, nonché *audit* periodici. Ad ogni infortunio è attivato un processo di analisi delle cause, a cui segue, ove necessario, un adeguamento delle procedure, del processo formativo e, se necessario, delle infrastrutture. Il sistema di gestione è certificato da ente esterno accreditato secondo la norma OHSAS 18001.
- Nel corso del 2017 abbiamo presentato ad ENAC il progetto del nuovo *Master Plan* dell'Aeroporto di Malpensa. Lo strumento urbanistico è quindi ora in fase di approvazione da parte dell'ENAC, cui seguirà la richiesta di approvazione da parte del Ministero dell'Ambiente. Il *Master Plan* prevede un'espansione di 60-90 ettari in direzione sud rispetto all'attuale sedime. Poiché tale Piano coinvolge una parte di territorio ricadente nel Parco del Ticino, la cui trasformazione può avere ricadute sui Comuni limitrofi in termini ambientali ed economici, il Gruppo ha posto grande attenzione al dialogo e al coinvolgimento delle comunità locali nel predisporre il progetto oggi in fase di approvazione.
- Dal punto di vista degli impatti ambientali, i principali rischi generati dalle attività delle nostre società possono derivare dall'inquinamento acustico che interessa le zone limitrofe ai sedimi



aeroportuali, così come il possibile aumento di traffico correlato all'attività aeroportuale. Altri rischi diffusi nel settore possono essere ricondotti al consumo di risorse naturali quali energia e carburanti, con conseguenti impatti in atmosfera, tanto quanto alla produzione di rifiuti pericolosi e a sversamenti sul territorio. Tali rischi sono gestiti e costantemente monitorati attraverso il Sistema di Gestione Ambientale. Per informazioni addizionali si veda paragrafo "La nostra politica ambientale ed energetica".

- Eventi climatici estremi (bombe d'acqua, neve) potrebbero comportare l'interruzione di attività aeroportuali. I processi, i sistemi e l'organizzazione che abbiamo già posto in essere in passato, permettono di gestire al meglio tali eventi.
- L'invecchiamento della popolazione aziendale (la cui età media attuale è di 48 anni), anche a causa dell'allungamento dell'età lavorativa introdotta dalle recenti riforme pensionistiche, potrebbe riflettersi sull'operatività (in particolare con riferimento all'utilizzo delle nuove tecnologie). Attraverso l'attuazione di molteplici iniziative volte, da un lato, al rinnovamento generazionale e dall'altro allo sviluppo e mantenimento delle competenze (tra cui specifiche iniziative di *talent management*) e delle condizioni fisiche e psichiche del personale (ad esempio l'iniziativa "Fragibilità" a supporto dei dipendenti con genitori anziani), presidiamo costantemente questo tema.
- Possibili rischi di commissione di reati di corruzione vengono gestiti tramite l'adozione di un Modello 231. Per informazioni addizionali si veda paragrafo "Sistema di controllo interno".
- Per quanto riguarda la catena di fornitura, un possibile evento di rischio comune a tutto il settore aeroportuale è ritenuto rilevan-

te è costituito dalla possibilità che possa fallire o ritrovarsi in difficoltà operative un fornitore unico, ovvero monopolista del segmento di mercato in cui opera. In tale caso potrebbe trovarsi nelle condizioni di non garantire la continuità di fornitura dei servizi strumentali allo svolgimento delle nostre attività. Al fine di mitigare tale eventualità poniamo grande attenzione al monitoraggio dei fornitori attraverso specifiche attività sia in fase di qualifica per l'Albo Fornitori, sia durante l'operato del fornitore stesso, durante il quale le linee di *business* aziendali forniscono periodicamente *feedback* alla direzione *Purchasing*.

- Considerata la natura e la localizzazione geografica delle attività che svolgiamo, nonché i controlli propedeutici all'ottenimento del tesserino aeroportuale obbligatorio per chiunque lavori in aeroporto, non rileviamo la sussistenza di rischi di violazione dei diritti umani, nemmeno per quanto riguarda la catena di fornitura.

Come coltiviamo l'eccellenza nei processi

La ricerca dell'eccellenza nella gestione dei processi viene tradotta nella volontà di non accontentarci, di pretendere - da noi stessi e dall'organizzazione per cui lavoriamo - ciò che serve per spostare costantemente in avanti il confine delle nostre capacità.

Coltivare l'eccellenza significa porci ogni giorno il problema del ben fatto, frutto di un atteggiamento consapevole verso il nostro compito e ben direzionato verso il conseguimento dei nostri e dei comu-

ni obiettivi. Riteniamo di collocarci nell'alveo dell'eccellenza quando:

- riusciamo a coniugare la generazione di valore economico con quella di pubblica utilità, sottesa alla gestione e allo sviluppo di infrastrutture aeroportuali efficienti, funzionali, accessibili e inclusive;
- subordiniamo le nostre scelte a una attenta valutazione dell'impatto ambientale e ci impegniamo, anche attraverso programmi di ricerca e *partnership* internazionali, a individuare e progettare soluzioni innovative relativamente alla riduzione del consumo di risorse naturali e alla limitazione delle emissioni;
- ci orientiamo all'innovazione, quale modalità elettiva di risposta alla crescente complessità che caratterizza la gestione del *business*, elevando il rischio d'impresa;
- ricerchiamo l'efficienza, intesa come attenzione alla migliore utilizzazione delle risorse aziendali e all'individuazione delle migliori condizioni per l'impiego delle stesse.

La nostra politica ambientale ed energetica

È un nostro preciso impegno coniugare il valore fondamentale del rispetto e della salvaguardia del patrimonio ambientale con lo sviluppo.

La politica nostra ambientale ed energetica si ispira ai seguenti principi:

- elevata osservanza del dettato normativo;
- continuità nell'impegno di miglioramento delle *performance* ambientali ed energetiche;
- sensibilizzazione e coinvolgimento di tutti gli attori presenti nel sistema aeroportuale per un responsabile impegno orientato

al rispetto e alla salvaguardia del patrimonio comune rappresentato dall'ambiente in cui operiamo;

- priorità di scelta per l'acquisto di prodotti e servizi che adottino analoghi criteri di sostenibilità ambientale con particolare attenzione per quanto riguarda il risparmio energetico, la riduzione delle emissioni atmosferiche, acustiche e il consumo di acqua;
- individuazione delle fonti e controllo delle emissioni di CO₂ prodotte, sia quelle dirette sia quelle indirette, attraverso il coinvolgimento degli *stakeholder*, nell'ambito della riduzione delle emissioni di gas serra fissata dal protocollo di Kyoto e da successivi accordi e convenzioni internazionali;
- costante livello di monitoraggio e verifica dei processi legati agli aspetti energetici, alle emissioni atmosferiche, acustiche, al ciclo

dell'acqua e in generale dei differenti 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.

Il nostro impegno per la riduzione dell'impatto ambientale rende sempre più necessaria l'integrazione dei temi chiave della gestione ambientale nelle strategie e nella gestione economico/finanziaria dell'azienda.

In tal senso la funzione *Environment and Airport Safety* assicura agli *stakeholder* operanti nelle attività *aviation* dei nostri aeroporti - tramite *Committee* periodici tenuti mensilmente - le informazioni che riguardano l'ambiente e la *safety* operativa e, sul fronte esterno, as-

sicura un rapporto adeguato con gli enti territoriali e istituzionali. Gli indirizzi e gli strumenti di gestione delle nostre politiche ambientali ed energetiche sono periodicamente oggetto di verifiche interne ed esterne e alimentano l'impegno da noi assunto in merito alla diffusione verso gli *stakeholder* di una dettagliata reportistica inerente i processi ambientali ed energetici dei nostri aeroporti.

I sistemi di gestione certificati

L'implementazione di prassi gestionali sostenibili passa anche per l'adozione di un ampio set di sistemi di gestione certificati, che abbracciano gli ambiti della qualità, della sicurezza, dell'ambiente e del sociale.

SISTEMI DI GESTIONE CERTIFICATI

	Environment	Safety	Social	Quality
SEA	Airport Carbon Accreditation - Neutrality Level ¹		Dasa Register ⁵	UNI EN ISO 9001:2008 ⁷
	ISO 14001 ²	OHSAS 18001 ⁴	UNI CEI	
	ISO 50001 ³		EN 45011 ⁶	
SEA Energia	Registrazione EMAS ⁸			
	ISO 14001	OHSAS 18001		
	ISO 50001			

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 Riguarda la messa a punto di un Sistema di Gestione Ambientale finalizzato a individuare, controllare e monitorare le performance dell'organizzazione.

³ Standard internazionale per la gestione dell'energia, che focalizza l'attenzione sul rendimento energetico dell'organizzazione e richiede che la promozione dell'efficienza energetica sia considerata lungo tutta la catena di distribuzione dell'organizzazione, come requisito da richiedere ai fornitori.

⁴ 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.

⁵ 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.

⁶ Riguarda il servizio di assistenza ai passeggeri con mobilità ridotta in ambito aeroportuale.

⁷ Sistema di Gestione per la Qualità dei servizi erogati.

⁸ 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.



I progetti di green innovation in ambito europeo

SEA è presente da tempo e attivamente all'interno dell'*Environmental Strategy Committee* e del *Technical and Operational Safety Committee* di ACI Europe, l'associazione europea degli aeroporti.

In questi anni abbiamo rafforzato la nostra presenza in campo europeo, promuovendo *partnership* progettuali con primari soggetti aeroportuali, territoriali e scientifici incentrati sulla gestione energetica, la gestione delle acque e l'evoluzione delle filosofie e delle procedure di manutenzione nonché dei sistemi di controllo dell'infrastruttura aeroportuale.

Ciò contribuisce ad alimentare la necessaria dimensione internazionale di scambio e confronto delle *best practices* sulla gestione delle problematiche ambientali.

È confermato il buon livello di presenza di SEA nel contesto internazionale dei progetti di ricerca e

innovazione principalmente orientati alle tematiche ambientali e a quelle di *safety/security*.

Di seguito un breve resoconto sui progetti, molti dei quali operativamente completati, che stanno concludendo il ciclo finale delle azioni che li riguardano.

Nel 2017 si sono conclusi i progetti CASCADE e DREAM, riguardanti tematiche energetiche, oltre al progetto WATERNOMICS finalizzato all'ottimizzazione del ciclo delle acque nell'aeroporto di Linate.

È in fase conclusiva il progetto OCTAVE (*Objective Control for TAlker VERification*), incentrato sul tema della sicurezza; ha come obiettivo l'implementazione di un sistema affidabile di autenticazione biometrica (*TBAS = Trusted Biometric Authentication Service*), in stretta collaborazione con FUB (Roma), che attraverso il riconoscimento vocale, consenta l'accesso ad aree sensibili non soggette a sorveglianza, a strutture e a servizi *on line*. Inoltre, nel corso del 2017, sono state attivate azioni per la partecipazione ai

seguenti nuovi progetti:

- TRANSFORMING TRANSPORT - Valutazione positiva da *European Commission*. Sul progetto si è svolto nel primo semestre 2017 il *kick off Meeting* a Madrid che ha visto coinvolte, oltre alla funzione EAS - *Certification and EU Project Management*, le Direzioni IT e Operazioni.
- DS-08 PROPOSAL - è in corso l'adesione al Consorzio da parte SEA. La tematica riguarda la *cyber security* e le implicazioni di *safety* e ambiente.
- TALOS (con Fondazione Politecnico di Milano) su temi *safety/security* del futuro.
- THESEUS - su un modello innovativo *risk-based* per la minimizzazione della vulnerabilità e per una nuova modalità di gestione dei controlli di *safety/security* (sempre con Fondazione Politecnico di Milano).

Sono stati inoltre attivati gli approfondimenti per la preparazione di due nuovi temi riguardanti il coinvolgimento territoriale e la gestione di una impostazione più ecosostenibile nei processi di gestione e trasporto delle merci.

La nostra cittadinanza d'impresa

La politica di Corporate Citizenship

Abbiamo definito una *policy* sulla "Cittadinanza d'impresa", i cui capisaldi sono:

- la rilevanza della *corporate citizenship* è qualificata dall'intensità del suo collegamento con la strategia aziendale prima ancora che dalla quantità delle risorse investite;

- 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 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 propria credibilità e reputazione relative alla capacità di essere trasparente sui meccanismi di accoglimento delle richieste di contribuzione da parte del mondo *non profit*;
- il fulcro delle nostre attività di

corporate citizenship è rappresentato dal progetto finanziato, le cui credenziali (completezza, *endorsement* da parte di istituzioni nazionali ed internazionali, scalabilità, chiarezza degli obiettivi, misurabilità, rendicontabilità) devono aggiungersi a quelle dei suoi proponenti;

- si prediligono progetti coerenti con identità, caratteristiche e fattori distintivi di 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 dei nostri scali con iniziative realizzate in contesti di tipo internazionale.

Gli investimenti in Corporate Citizenship

Nel corso dell'ultimo triennio abbiamo investito in attività di *corporate citizenship* oltre 200 mila Euro. La maggior parte dei contributi liberali complessivamente erogati (oltre 2,7 milioni di Euro nel periodo considerato) riguarda invece il sostegno a iniziative culturali, in particolare all'attività della Fondazione del Teatro alla Scala di Milano. Quale socio fondatore partecipiamo attivamente al raggiungimento degli obiettivi di diffusione della cultura musicale nel mondo e supportiamo la valorizzazione del patrimonio artistico nazionale, contribuendo a mantenerne elevato il livello qualitativo.

EROGAZIONI EFFETTUATE NELL'ULTIMO TRIENNIO (EURO)

	2017	2016	2015
Totale Erogazioni	896.550	782.800	820.242
<i>di cui: Cultura/Istruzione</i>	728.500	712.400	714.900
<i>di cui: Contributo Fondazione Teatro alla Scala</i>	600.000	600.000	670.000
<i>di cui: Manifestazioni sportive</i>	90.000	10.000	27.000
<i>di cui: Sociale/Assistenziale</i>	78.050	60.400	78.342
Progetti di <i>Corporate Citizenship</i>	80.000	75.000	81.500
Totale contributi erogati	976.550	857.800	901.742

Fonte: SEA

Tra le iniziative di rilievo, nell'ambito dei progetti di *corporate citizenship*, realizzate nel 2017 merita di essere citato il progetto «Autismo - In viaggio attraverso l'aeroporto», che - con il coinvolgimento e il contributo delle associazioni del terzo settore impegnate sul tema - ha generato la pubblicazio-

ne di una *brochure* e di una serie di "storie sociali" che, attraverso fotografie dei luoghi e descrizioni dettagliate, permettono alle persone con disturbo dello spettro autistico di affrontare con più serenità l'esperienza di transito in aeroporto.

Un modello di investimento sociale partecipato dai dipendenti: The Social Challenge

Dal 2015 abbiamo avviato una nuova modalità di selezione delle iniziative sociali da finanziare, denominata "The Social Challenge". Si tratta di un processo partecipato di individuazione e selezione di progetti sociali elaborati da Organizzazioni non *profit* operanti nelle province di Milano e Varese, a beneficio dei quali rendiamo annualmente disponibili 6 contributi da 10 mila Euro ciascuno.

Vengono presi in considerazione unicamente i progetti la cui realizzazione è prevista nelle province di Milano o di Varese (nelle quali sono presenti rispettivamente gli aeroporti di Linate e Malpensa) e relativi all'ambito sociale, ambientale o

culturale. Al centro del processo ci sono i 2.800 dipendenti di SEA, che ogni anno vengono invitati a:

- individuare organizzazioni non *profit* aventi sedi operative nelle province di Milano e Varese;
- acquisire - o definire insieme ad esse - un progetto di carattere sociale, ambientale o culturale;
- presentare il progetto a SEA, che lo sottopone a una prima selezione affidata a un Comitato di Valutazione;
- dopo la selezione eventualmente superata, attivarsi presso i colleghi affinché sostengano il progetto, esprimendo la loro preferenza in un *referendum* digitale organizzato sulla piattaforma intranet Seanet.

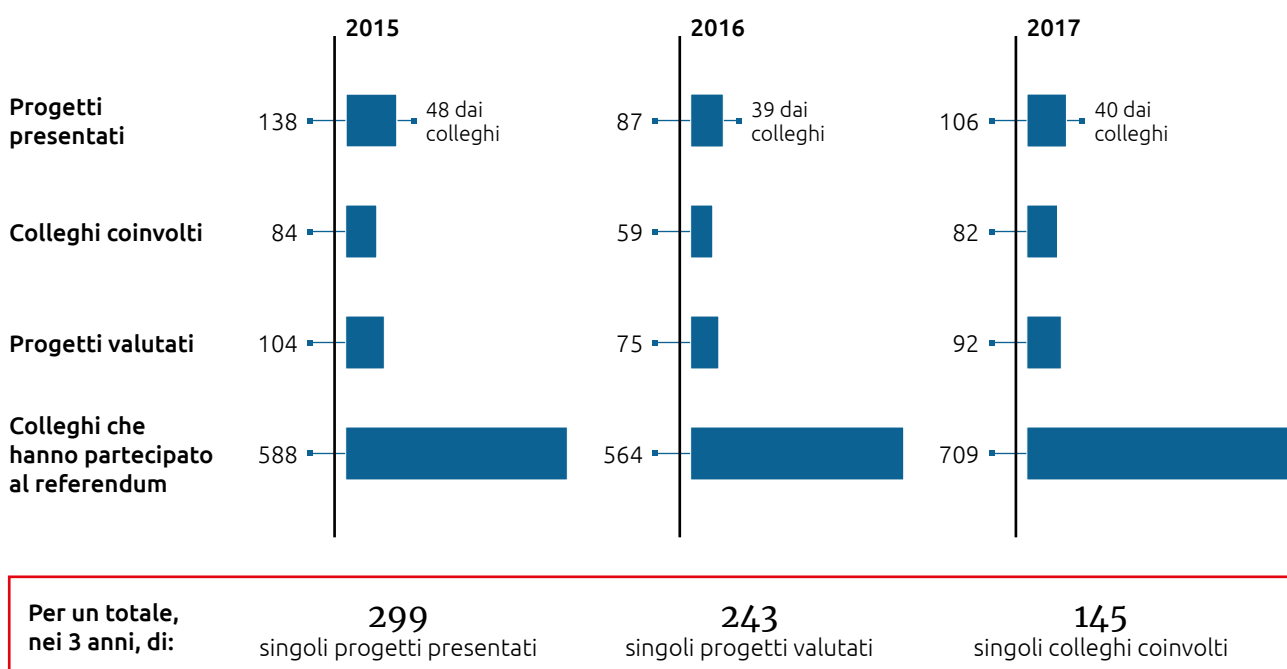
Un ruolo attivo è proposto anche alle Organizzazioni *non profit* aventi sedi operative nelle province di Milano o Varese, le quali sono invitate a presentare a SEA progetti

sociali - da sottoporre alla comunità aziendale - che, se opzionati da quest'ultima, vengono ammessi al medesimo *iter* di valutazione e votazione riservato ai progetti presentati dai dipendenti.

La Commissione di Valutazione nel 2017 era composta da 2 rappresentanti SEA e 4 esperti del mondo non *profit*. A partire dall'edizione 2016 abbiamo istituito un Premio Speciale - portando il totale dei contributi erogati a 70 mila Euro - che viene assegnato al miglior progetto sostenuto da un dipendente SEA che sia anche volontario dell'associazione proponente il progetto.

Abbiamo quindi deciso di premiare i nostri dipendenti che non hanno semplicemente "fatto proprio" il progetto di un'associazione, ma hanno supportato il progetto della "loro" associazione.

THE SOCIAL CHALLENGE: I NUMERI DELLE 3 EDIZIONI REALIZZATE



Fonte: SEA

Dalla solidarietà a fondo perduto all'investimento in imprese sociali: i progetti di impact investing

A partire dal 2015, al fine di qualificare ulteriormente i nostri investimenti sociali, abbiamo realizzato una *partnership* con Fondazione Opes, qualificato fondo di investimenti in progetti imprenditoriali ad elevato impatto sociale. Abbiamo acquisito in tal modo il ruolo di erogatore di capitale filantropico da investire - attraverso Opes - in imprese economicamente sostenibili, capaci di favorire il progresso sociale e l'emancipazione dalla povertà. Opes è il primo *Social Venture Capital* italiano capace di finanziare le imprese sociali che operano nei settori critici dello sviluppo: salute, accesso all'acqua e a servizi igienici di base, energia, educazione, sovranità alimentare. La sua *mission* è supportare imprese sociali e imprenditori illuminati che propongono soluzioni innovative e durevoli per rispondere alle esigenze più persistenti della popolazione alla base della piramide.

Il *target* di Opes è rappresentato da imprese sociali già esistenti - ad uno stadio iniziale di sviluppo e che stiano cercando di validare il proprio *business model* - localizzate in Africa Orientale (Kenya, Uganda, Tanzania) e in India. Opes incanala capitali filantropici, nella forma di investimenti, per perseguire impatto sociale e ritorni finanziari.

Tutti i fondi che ritornano a Opes vengono reinvestiti in nuove imprese sociali.

La misurazione degli impatti prodotti

Nella redazione dei *report* di impatto, i fondi come Opes si propongono di determinare quali indicatori chiave sono misurabili, significativi e trasferibili attraverso il loro portafoglio di impatto.

Riaggiornando la propria scala di impatti, Opes ha deciso di adottare come riferimento gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile delle Nazioni Unite, approvati da tutti gli stati membri nel gennaio 2016, in quanto forniscono un quadro analitico molto utile e intersettoriale (sviluppo, *corporate*, impatto).

L'analisi dei progressi e degli impatti dei *business* di seguito esposti è quindi informata ai Sustainable Development Goals (SDG's) dell'ONU.

Progetto KADAFRICA

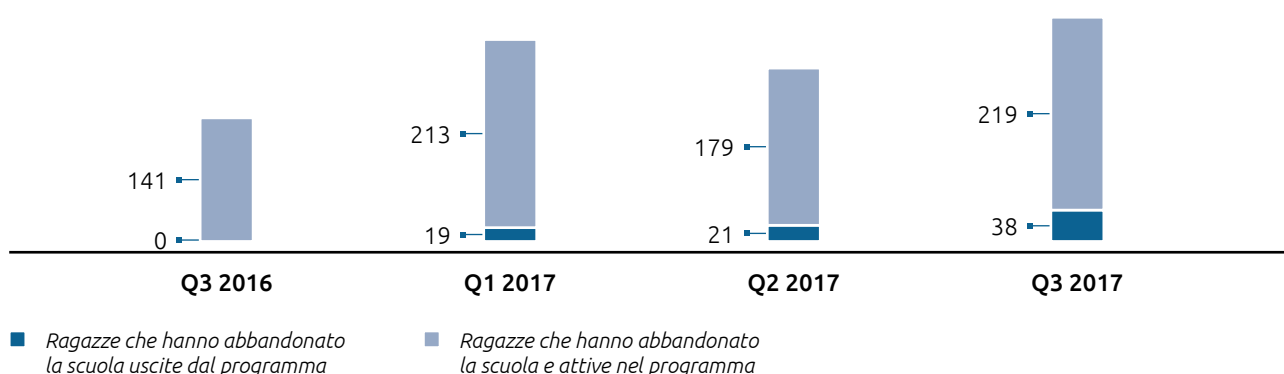
Data investimento Opes: giugno 2016

Ammontare investimento: 100.000 \$

Erogazione SEA: 40.000 Euro

KadAfrica è un'impresa sociale fondata nel 2011 con sede a Fort Portal (Uganda), che produce e commercializza frutti della passione. Gli imprenditori, dopo aver strutturato l'attività nel 2011, definirono una *partnership* con la Caritas locale, che stava pianificando un programma triennale di avviamento all'agricoltura e alla micro-imprenditorialità dedicato alle giovani donne che avevano abbandonato gli studi e si trovavano in situazione di indigenza. Grazie a questa collaborazione circa 1.000 giovani donne su base non continuativa e oltre 200 in modo strutturato, sono entrate nella filiera produttiva di KadAfrica.

KADAFRICA - N° DI RAGAZZE VULNERABILI COINVOLTE NEL PROGRAMMA



Fonte: Opes Foundation

COME INTEGRIAMO LA SOSTENIBILITÀ NEL BUSINESS

In una fase iniziale l'approvvigionamento dei prodotti veniva garantito solo da una rete di centinaia di coltivatrici locali, (ragazze emarginate e con storie di abusi e privazioni) che KadAfrica supportava e continua a supportare con un programma di *training* agronomico e di avvio all'imprenditorialità.

Nel 2016 KadAfrica ha rimodulato il suo *business model*, contemplando - oltre alla rete delle coltivatrici (OSGs) - quello dei contadini locali

(OGs), la produzione e vendita dei semi e la gestione diretta di un fondo agricolo.

Essenzialmente, KadAfrica opera in tre aree di *business*:

- supportare le ragazze che hanno abbandonato la scuola nel procurarsi un reddito;
- aiutare i piccoli agricoltori ad accedere ai mercati aggregando e vendendo i loro prodotti;
- lavorazione del frutto della pas-

sione (con generazione di valore aggiunto della produzione agricola) per ampliare le opportunità di ricavo.

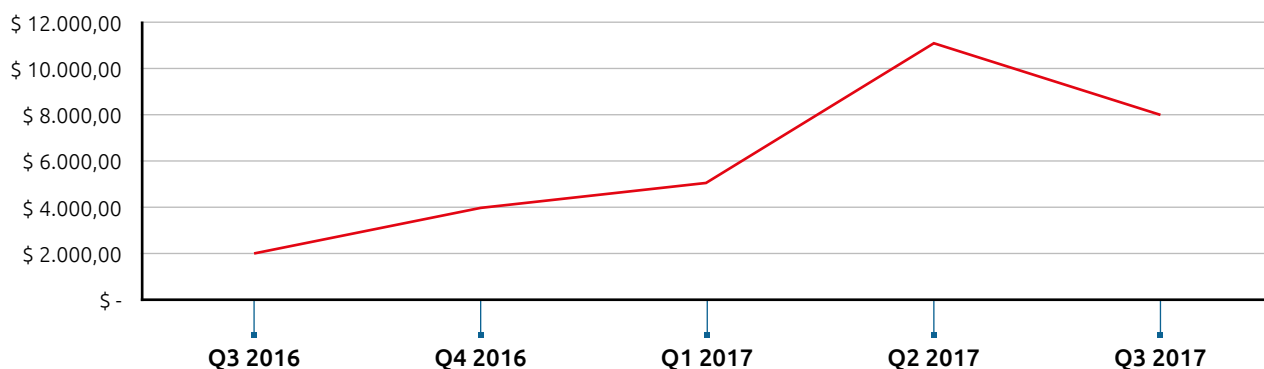
Gli indicatori di impatto sociale utilizzati per la valutazione del progetto fanno riferimento a tre parametri SDG: SDG1 (eradicazione della povertà), SDG5 (eguaglianza di genere), SDG8 (lavoro dignitoso e crescita economica).

KADAFRICA - PRINCIPALI INDICATORI DI IMPATTO SOCIALE

Indicatore	Metrica
Incremento del reddito mensile delle ragazze coinvolte nel programma	da 3 dollari a 20 dollari
Numero di ragazze ad oggi che guadagnano un salario dall'attività agricola	471
Percentuale di donne lavoratrici presso KAD	62%

Fonte: Opes Foundation

KADAFRICA - EVOLUZIONE DEL FATTURATO (\$)



Fonte: Opes Foundation

Ad oggi Kadafrica tratta solo prodotto fresco, ma per il futuro, quando tutte le attività arriveranno a regime, prevede di espandere le proprie attività costruendo un impianto di trasformazione, in modo da poter produrre anche polpa di frutta, molto richiesta soprattutto dall'industria delle bevande.

La gestione diretta del programma di *training* delle ragazze (prima gestito in *partnership* con la Caritas locale) ha comportato diversi ritardi rispetto agli obiettivi. Questo ha diluito fortemente i tempi dell'implementazione delle altre attività previste (programma *farmers* locali, produzione e vendita

semi, avvio produzione sul terreno di proprietà) che dovevano essere contestualmente lanciate per diversificare le entrate.

Progetto “The Water Shop Naivasha”

Data investimento Opes: 2015-2016

Ammontare investimento: 110.000 \$

Erogazione SEA: 40.000 Euro

The Water Shop Naivasha è un’impresa sociale che opera con il brand “PureFresh” basata in Kenya, a Naivasha (80 mila abitanti, 90 km a Nord Ovest di Nairobi).

Attiva dal 2010, PureFresh si occupa di estrazione, purificazione e commercializzazione di acqua potabile (sia sfusa che imbottigliata).

La scarsità e la qualità dell’acqua rappresentano una forte criticità per il paese: in Kenya circa 17 milioni di persone (il 43% della popolazione) non hanno accesso ad acqua potabile sicura.

La maggior parte delle famiglie a

basso reddito può accedere esclusivamente ad acqua contaminata, con conseguenze molto gravi dal punto di vista sanitario. La società The Water Shop estrae l’acqua da un pozzo, la purifica in un impianto - utilizzando la tecnica dell’osmosi inversa - e la distribuisce attraverso una rete di quattro negozi, localizzati in diverse zone della città.

THE WATER SHOP NAIVASHA - PRINCIPALI INDICATORI DI IMPATTO SOCIALE

Indicatore	Metrica
Numero di destinatari di acqua accessibile e depurata	7.500/settimana
Volumi di acqua venduta nell'ultimo trimestre (3° trimestre 2017)	1.810.000 litri
Aumento del reddito degli Agenti dall'avvio dell'investimento di Opes	+63%

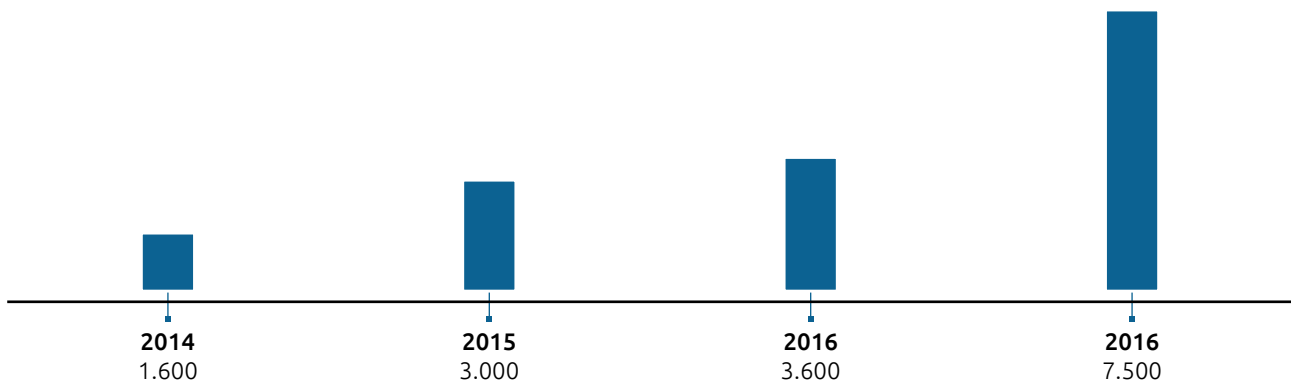
Indicatore	2014	2017
Accessibilità dell'acqua calcolata sulla base del prezzo medio per litro	7.7 KES	3.3 KES
Numero di dipendenti diretti e agenti impiegati da Purefresh	12	56
Numero di punti vendita	8	28

Fonte: Opes Foundation

Gli indicatori di impatto sociale utilizzati per la valutazione del progetto fanno riferimento a tre parametri SDG: SDG3 (salute e benessere), SDG6 (acqua pulita e igiene), SDG8 (lavoro dignitoso e crescita economica).



THE WATER SHOP NAIVASHA - EVOLUZIONE DEL NUMERO DI FAMIGLIE SERVITE A SETTIMANA



Fonte: Opes Foundation

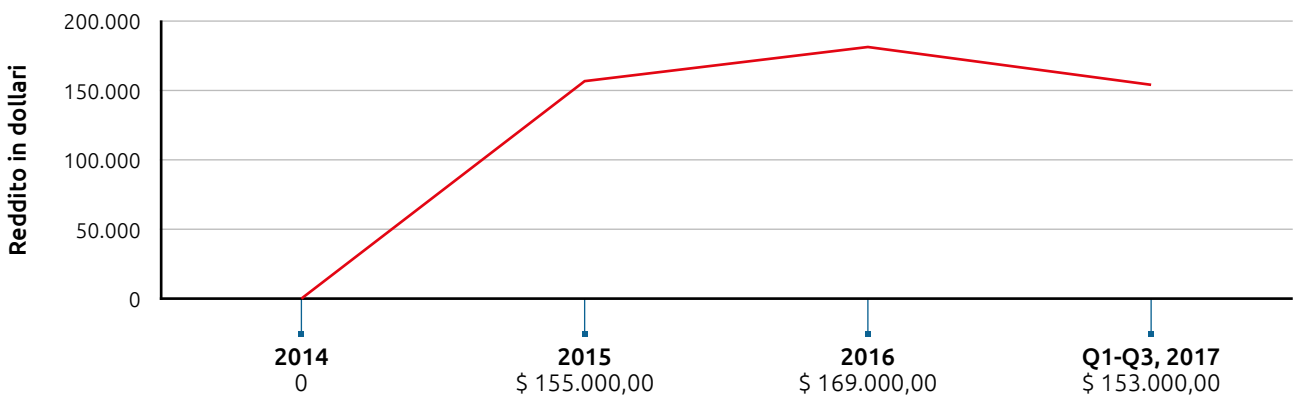
PureFresh ha iniziato le sue attività aprendo 2 negozi a Naivasha (arrivati poi a 4 nel corso degli anni). La società ha iniziato nel 2015 a testare un nuovo modello di espansione, installando 5 distributori automatici di acqua potabile posizionati presso altri negozi già esistenti, in modo da aumenta-

re i volumi, ridurre i costi operativi e praticare livelli di prezzo tali da rendere sempre più accessibile il proprio prodotto per i clienti dei segmenti a basso reddito. Nel 2016 è stato realizzato un ulteriore investimento da parte di Opes con SEA e altri 2 investitori americani per realizzare lo *scaling-up*

del pilota: da 5 distributori a 20 nelle città di Naivasha e Nakuru. Il modello di *business* è stato modificato favorendo la modalità di *franchising* che si è dimostrata più efficace per raggiungere un numero maggiore di persone e soprattutto abbassare il prezzo dell'acqua.



THE WATER SHOP NAIVASHA - EVOLUZIONE DEL FATTURATO (\$)



Fonte: Opes Foundation

Il piano di PureFresh prevede l'espansione dapprima a Naivasha, dove a regime saranno in funzione 25 distributori (si punta a raggiungere 15.000 famiglie a settimana) e successivamente nella vicina città di Nakuru, dove vive una popolazione di quasi 200.000 persone e dove si prevede l'installazione

di altri 40 distributori. A regime, PureFresh prevede di fornire acqua pulita ed economica a oltre 160.000 persone ogni settimana.

A blurred photograph of a modern shopping mall interior. The scene is captured from a low angle, showing a wide, brightly lit atrium. In the foreground, a woman with a backpack and a child are walking, their figures blurred to convey a sense of movement. The background features several retail stores, including 'TODS', 'Ermenegildo Zegna', and 'BOTTEGA VENETA'. To the right, there is a circular area with a dark, curved wall and a sign that reads 'DAVIDÈ O'. The ceiling is high and features a grid of recessed lighting fixtures. The overall atmosphere is one of a busy, contemporary commercial space.

**Il nostro impatto
socio-economico**

Il nostro impatto socio-economico

Il valore generato e distribuito ai nostri stakeholder

Nel 2017 SEA ha generato valore economico per un importo pari a 697,7 milioni di Euro, in crescita del 6,8% rispetto all'anno precedente. L'84% circa di questo valore (589 milioni di Euro) è stato distribuito agli *stakeholder* sotto forma di pagamenti e altre forme di trasferimento (+6,6% rispetto all'anno

precedente), passando da 552,9 a 589,2 milioni. I principali percettori di questo valore sono stati le risorse umane, cui sono stati erogati 210,7 milioni (35,8% del valore complessivamente distribuito contro il 33,1% del 2016) e i fornitori, ai quali sono stati distribuiti 184,3 milioni (187,2 milioni nell'anno precedente) pari al 31,3% del totale. Rilevante anche la quota di valore erogata ai fornitori di capitale (88,5 milioni pari al 15,0% del valore distribuito, con-

tro gli 81,8 milioni del 2016).

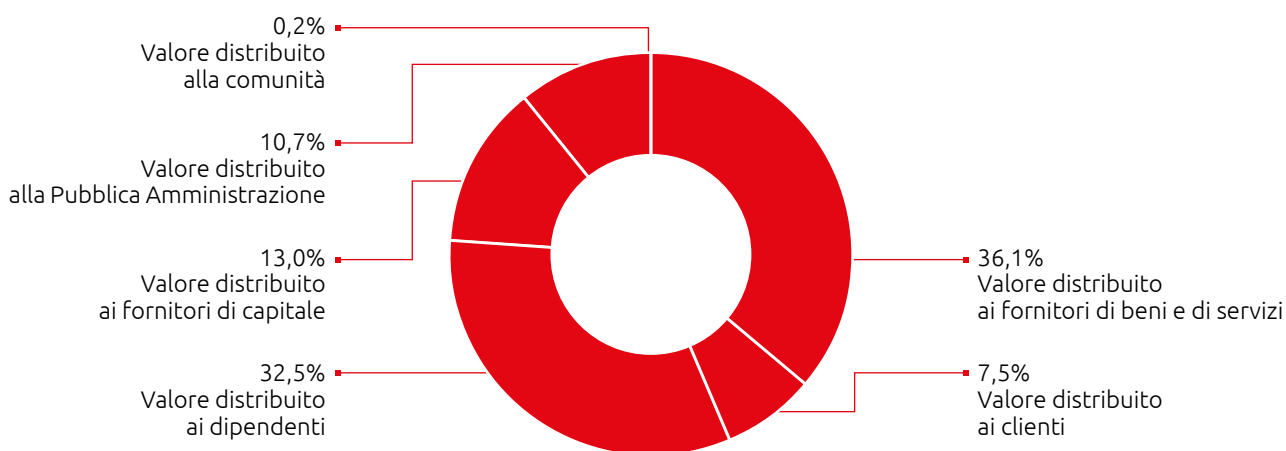
La quota destinata alla pubblica amministrazione - sotto forma di imposte e tasse - è stata pari a 51,2 milioni (8,7% del valore distribuito). È stata infine pari allo 0,2% nel 2017 la parte di valore distribuito destinata alla società e al territorio, corrispondente alla somma delle liberalità erogate a enti e associazioni del terzo settore a titolo di supporto per progetti di carattere culturale, umanitario, scientifico e sportivo.

PROSPETTO DEL VALORE ECONOMICO GENERATO E DISTRIBUITO DAL GRUPPO (.000 EURO)

		2017	2016	2015
Valore economico direttamente generato		697.698	653.512	642.408
a) Ricavi	Ricavi di gestione	697.698	653.512	642.408
Valore economico distribuito		589.186	552.948	545.002
b) Costi operativi riclassificati	Costi di materiali di consumo e altri costi operativi riclassificati	184.289	187.196	196.990
c) Costi commerciali	Costi commerciali	53.508	44.458	40.786
d) Retribuzioni e benefit delle risorse umane	Costi del lavoro	210.743	182.971	176.979
e) Pagamenti ai fornitori di capitale	Dividendi distribuiti nell'esercizio	70.300	62.817	50.916
e) Pagamenti ai fornitori di capitale	Oneri finanziari	18.167	18.940	19.929
f) Pagamenti alla Pubblica Amministrazione	Imposte sul reddito correnti e oneri tributari	51.203	55.708	58.500
g) Investimenti nella comunità	Liberalità, sponsorizzazioni e collaborazioni	977	858	902
Valore economico trattenuto	Calcolato come differenza tra il Valore economico generato e il Valore economico distribuito	108.512	100.564	97.406

Nota: Al fine di garantire uniformità nella rappresentazione dei dati, anche per i dati 2015 e 2016 sono state distinte le voci "oneri finanziari" e "Dividendi distribuiti nell'esercizio", entrambe appartenenti alla quota di valore distribuita ai fornitori di capitale ("Pagamenti ai fornitori di capitale").

VALORE ECONOMICO DISTRIBUITO NEL 2015



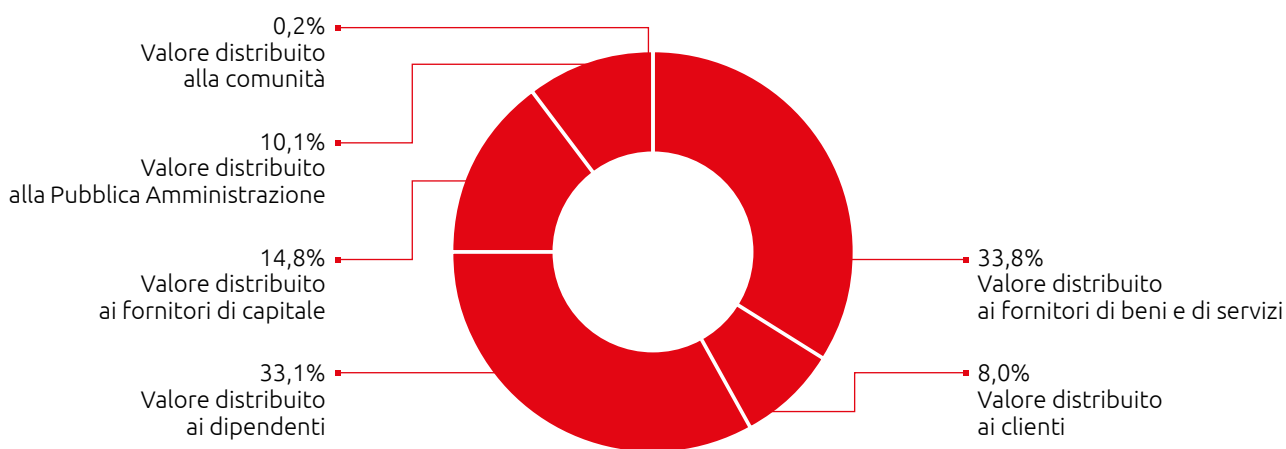
Fonte: SEA

Nel corso del triennio, sia il valore generato che quello distribuito agli *stakeholder* sono cresciuti in maniera significativa, rispettivamente dell'8,6% e dell'8,1% rispetto al 2015. Lo *stakeholder* clienti è quello che ha registrato il maggior incremento di valore incamerato in questo triennio (+31,2%), seguito da fornitori di capitale (+24,9%),

risorse umane (+19,1%), comunità (+8,3%), mentre sono diminuiti i flussi di valore trasferiti agli altri *stakeholder*.

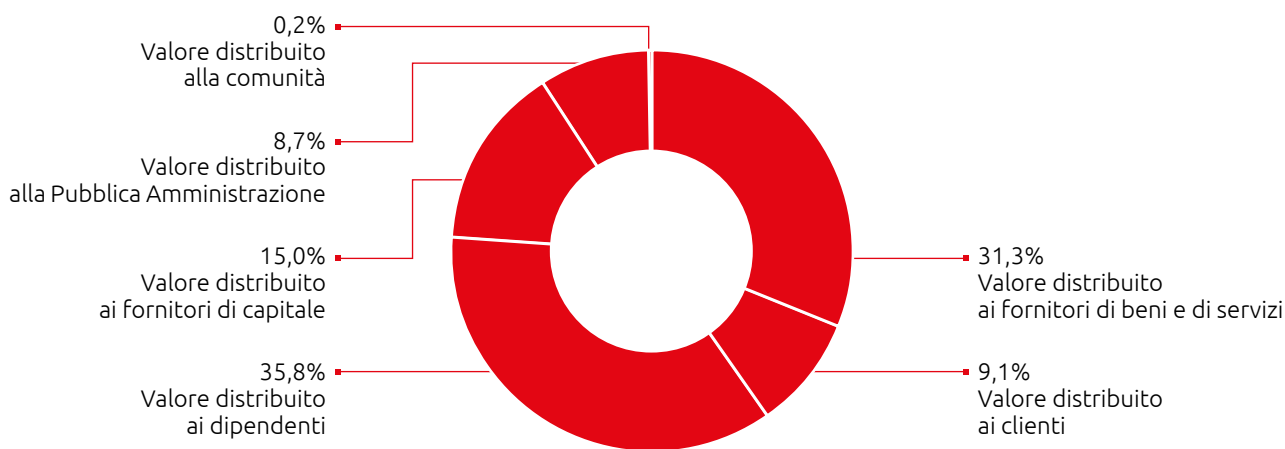
Da sottolineare infine che nel corso del periodo considerato il Gruppo SEA ha trasferito al settore pubblico, sotto forma di imposte e tasse, oltre 164 milioni di Euro.

VALORE ECONOMICO DISTRIBUITO NEL 2016



Fonte: SEA

VALORE ECONOMICO DISTRIBUITO NEL 2017



Fonte: SEA

L'impatto socio-economico generato dai nostri aeroporti

Il sistema aeroportuale milanese svolge a beneficio dell'intero territorio lombardo (ma spesso si può parlare dell'intero Nord-Ovest italiano) il ruolo di attrattore di capitali, generatore di opportunità lavorative e attivatore o catalizza-

tore di iniziative di investimento. È inoltre evidente il suo ruolo di volano straordinario nei confronti di alcuni settori economici specifici, come quelli legati al turismo, alla logistica, ai trasporti e al commercio.

Per questo motivo abbiamo ritenuto opportuno costruire una piattaforma di dati attraverso cui misurare periodicamente l'impatto socio-economico generato sul territorio.

Coerentemente con gli approcci più diffusi nella letteratura relativa alle infrastrutture e alle reti di trasporto, 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

È 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, *handler*, enti di stato, società di *catering*, ecc.). È stato ricostruito partendo dall'elenco delle aziende che hanno richiesto l'emissione di *badge* per operare all'interno degli scali. L'occupazione media per settore e unità locale è stata ricavata incrociando banche dati Istat nazionali e regionali, letteratura dedicata ai sistemi aeroportuali e verifiche condotte direttamente presso gli aeroporti. Il valore della produzione è stato stimato applicando ai dati occupazionali gli indici di produttività media per addetto.

Impatto indiretto e indotto

L'impatto indiretto è quello generato dalle 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. L'impatto indotto è invece rappresentato dall'incremento di domanda finale causata dalla spesa dei percettori di reddito coinvolti a vario titolo nelle attività innescate dalla presenza dell'aeroporto. Gli effetti indiretti e indotti sono stati stimati utilizzando moltiplicatori economici (rispettivamente leonteviano e keynesiano), come è prassi comune per gli studi di impatto economico. Questi moltiplicatori sono basati su modelli *input-output* dell'economia nazionale, opportunamente regionalizzati, così da essere calibrati al caso lombardo. Il modello cattura ciò che ogni azienda o settore devono acquistare da ogni altro settore, al fine di produrre un valore di 1 Euro di beni o servizi.

Impatto catalitico

Sotto la definizione di impatto catalitico si riassume l'insieme degli effetti statici e dinamici generati dalla presenza di un aeroporto a favore dell'attrattività e della competitività dell'area interessata dalla sua attività. Creando connettività, l'aeroporto innesca o amplifica meccanismi di sviluppo socio-economico che fanno da *booster* per la crescita economica del territorio.

Sulla base di dati riferiti all'ultimo quinquennio e aggiornati al 2017 - contenuti in diversi studi commissionati al *Centro per lo Sviluppo dei Territori e dei Settori della LIUC Business School* e coordinati dal prof. Massimiliano Serati - il nostro sistema aeroportuale genera complessivamente, tra impatto diretto, indiretto indotto e catalitico di

tipo turistico, ricadute sul territorio lombardo quantificabili in più di 39,5 miliardi di Euro, alle quali corrisponde una capacità di attivare oltre 325 mila posizioni lavorative. Questi numeri confermano il complesso di infrastrutture aeroportuali gestito da SEA come uno dei "sistemi produttivi" più importanti di tutto il territorio regionale.

Impatto socio-economico diretto di Malpensa

Lo scalo di Malpensa nel 2017 ha visto la presenza di 539 attività produttive, attraverso le quali è stata attivata un'occupazione di poco superiore alle 19 mila unità lavorative.

IMPATTO SOCIO-ECONOMICO DIRETTO GENERATO DALL'AEROPORTO DI MALPENSA

	N° imprese	Occupazione attivata	Valore della produzione (mio Euro)	Passeggeri	Cargo (ton.)	Unità di trasporto	Posti di lavoro attivati/ mio udt
2014	482	16.682	3.173	18.669.740	459.696	23.266.700	717
2016	546	18.305	3.660	19.311.565	536.862	24.680.185	741
2017	539	19.093	4.977	22.037.241	576.539	27.802.631	687

Fonte: elaborazione CeRST-LIUC su dati SEA e ISTAT

Nel corso dell'ultimo quadriennio la presenza di imprese all'interno del sedime aeroportuale è cresciuta dell'11,8%, mentre l'occupazione corrispondente si è incrementata del 14,4%, a fronte di un incremento del traffico complessivo dello scalo (passeggeri più merci), pari al 19,5%.

Questi andamenti portano a quantificare l'attuale capacità dello scalo di generare occupazione in rapporto all'evoluzione del traffico in 687 unità lavorative attivate per milione di unità trasportate, in calo rispetto agli anni precedenti. Secondo un recente studio commissionato da ACI Europe¹⁷,

l'occupazione diretta generata dagli aeroporti è influenzata dalle dimensioni dell'aeroporto, dal modello di traffico e dal *mix* di traffico gestito. La crescita dimensionale dell'aeroporto ha un'incidenza inversamente proporzionale sulla capacità dello stesso di generare occupazione, così come la significativa presenza di compagnie *low cost* nello scalo genera un impatto minore sull'occupazione diretta rispetto al traffico prodotto da vettori tradizionali. In significativa crescita, nel quadriennio, anche il valore della produzione realizzato all'interno del sedime di Malpensa, che nel 2017 ammonta a quasi 5 miliardi di Euro (+56,8%

sul 2014). Tale crescita incorpora l'incremento dell'occupazione diretta, il contributo legato all'inflazione e l'incremento di produttività generale che ha caratterizzato tutto il sistema produttivo lombardo nel periodo coperto dalle tre valutazioni.

L'impatto occupazionale diretto di Malpensa sui comuni CUV

Dall'analisi della distribuzione sul territorio delle ricadute occupazionali dirette generate dall'aeroporto di Malpensa, emerge come il 79% degli occupati risieda in Lombardia, più del 6% nella vicina Provincia di Novara e il 12% circa sia invece residente fuori regione.

IMPATTO OCCUPAZIONALE DI MALPENSA SUI COMUNI CUV

Anno	Occupazione diretta totale attivata a Malpensa	Occupazione diretta attivata presso i comuni CUV	% CUV sul totale
2014	16.682	3.639	21,8
2016	18.305	3.722	20,3
2017	19.093	3.870	20,3

Fonte: elaborazione SEA su dati CeRST-LIUC

In Provincia di Varese, dove ha sede l'aeroporto di Malpensa, risulta occupata circa la metà degli addetti (50,6%), mentre i comuni del CUV raccolgono poco più del 20% dell'occupazione generata dallo scalo (il 38% dell'occupazione direttamente generata da Malpensa in Provincia di Varese).

Impatto socio-economico indiretto e indotto di Malpensa

L'impatto indiretto generato dallo scalo di Malpensa (riferibile alle filiere di fornitura esterne delle unità produttive operanti all'interno del sedime) nel 2017 è attestato

su quasi 12 mila posizioni di lavoro attivate, a fronte di 1,7 miliardi di Euro di valore della produzione generata.

L'impatto indotto (riconducibile all'incremento di domanda aggregata generato dal monte salari e stipendi attribuiti ai lavoratori operanti all'interno del sedime aeroportuale) è invece pari a circa 9 mila posizioni lavorative attivate e a 2,3 miliardi di valore della produzione.

¹⁷ *Intervistas, Economic Impact of European Airports, 2015.*

EVOLUZIONE DELL'IMPATTO INDIRETTO E INDOTTO DI MALPENSA

Anno	Impatto indiretto		Impatto indotto	
	Occupazione	Valore della produzione (mio Euro)	Occupazione	Valore della produzione (mio Euro)
2014	4.917	1.049	2.333	1.250
2016	5.497	830	2.686	1.095
2017	11.748	1.770	8.892	2.335

Fonte: elaborazione CeRST-LIUC su dati ISTAT

Il significativo incremento registrato nel 2017 per l'impatto indiretto e indotto rispetto agli anni precedenti, sia sul fronte del valore della produzione che su quello dell'occupazione, è dovuto all'aggiornamento sia degli indicatori di produttività riferiti alla regione Lombardia che dei moltiplicatori *input-output* ricavati per regionalizzazione da quelli utilizzati dall'Istat e risente sia del miglioramento del clima economico generale, sia (indirettamente) delle dinamiche innescate dal significativo incremento del numero di passeggeri gravitanti sullo scalo.

In termini generali, gli impatti indiretti sono legati in maniera positiva alla dimensione complessiva delle attività economiche operanti all'interno dell'aeroporto, all'estensione e alla profondità della filiera aeronautica presente nel Paese (aeroporti che acquisiscono una parte significativa delle loro forniture da filiere domestiche avranno una più elevata incidenza di posti di lavoro e valore della produzione indiretti) e dai livelli di produttività/efficienza delle industrie fornitrici del settore del trasporto aereo (filiera con alti livelli di automazione industriale e alta tecnologia avranno incidenze occupazionali inferiori di impatto indiretto).

La magnitudo degli impatti indotti è invece correlata ai livelli retri-

butivi dei posti di lavoro generati direttamente e indirettamente, alla propensione al consumo di prodotti nazionali, alla propensione al risparmio delle famiglie (una spesa più elevata su beni e servizi d'importazione o tassi di risparmio più elevati ridurranno l'impatto) e ai livelli di imposizione fiscale (aliquote fiscali più elevate riducono il moltiplicatore).

Impatto socio-economico catalitico di Malpensa

Il concetto di impatto catalitico si coniuga con l'idea che l'aeroporto contribuisca a generare (facendone parte) una sorta di «ecosistema», di cui l'aeroporto è inizialmente volano e poi *co-pivot*. Le dinamiche catalitiche potrebbero quindi essere le forze che nel lungo periodo aggregano, sul territorio di riferimento dell'aeroporto, persone, attività produttive, competenze e tecnologie. Contestualizzando l'esistenza di impatti di tipo catalitico nella più generale idea di attrattività territoriale, risulta evidente che:

- l'attivazione catalitica tende a diventare significativa e trasversale solo oltre una certa soglia dimensionale dell'aeroporto ed è correlata in maniera non lineare con i flussi di traffico;
- non sempre è agevole identificare e separare le diverse decli-

nazioni dell'impatto catalitico;

- esistono dei meccanismi di retroazione, anche se relativamente più deboli, attraverso i quali il contesto economico induce a sua volta lo sviluppo dell'aeroporto.

Le componenti dell'impatto catalitico di Malpensa analizzate
Commercio internazionale

Le imprese manifatturiere presenti sul territorio di riferimento beneficiano dei collegamenti aerei verso i mercati di esportazione.

Turismo

L'accessibilità aerea facilita l'arrivo di un numero maggiore di turisti per un Paese. La spesa di questi turisti è in grado di supportare una vasta gamma di attività: hotel, ristoranti, negozi, servizi di intrattenimento e divertimento, noleggio di auto ecc.

Attrazione e ritenzione di investimenti produttivi sul territorio

Un fattore chiave che le aziende tengono in conto quando prendono decisioni circa la localizzazione di uffici, impianti di produzione o magazzini è la presenza di un aeroporto internazionale.

Il ruolo di Malpensa nel commercio internazionale

È noto che i volumi di merci trasportate per via aerea da e verso l'Italia rappresentano una quota trascurabile (2% circa) dei flussi di

IL NOSTRO IMPATTO SOCIO-ECONOMICO

commercio estero nazionale e che il vettore principale rimane quello marittimo. Ciò potrebbe far supporre che l'impatto catalitico di tipo commerciale sia irrilevante.

Il quadro tuttavia cambia se si prendono in considerazione i valori delle merci trasportate.

Il totale delle merci in valore trasportate per via aerea equivale al 7% del commercio estero italiano e di questo più del 65% origina nel

Nord Italia, con valori crescenti nel tempo.

Tali valori risultano ancora più significativi se ci concentriamo sulle esportazioni: l'8,3% delle esportazioni italiane in valore si muove per via aerea (era l'8,7% nel 2010) e ben il 78,6% di questa quota transita attraverso gli aeroporti del Nord Italia (contro il 69,1% del 2010).

Il ruolo di Malpensa su questo fronte è di assoluto rilievo, non

tanto sul versante dell'incidenza sul valore totale delle esportazioni italiane (che in questi anni è rimasto attestato intorno al 6%), quanto su quello dell'incidenza sulle esportazioni nazionali dirette al di fuori dell'UE (dove il ruolo del *cargo* aereo risente meno della competizione della logistica marittima e, soprattutto, di quella su gomma), che tra il 2010 e il 2017 è passato dal 13,4% al 14,6%.

EVOLUZIONE DEI FLUSSI IMPORT-EXPORT DI MERCI TRASPORTATE PER VIA AEREA IN ITALIA (MIO EURO)

Anno	Importazioni + esportazioni			Esportazioni		
	Totale Italia	Italia via aerea	Nord Italia via aerea	Totale Italia	Italia via aerea	Nord Italia via aerea
2010	704.735	49.542	33.828	337.346	29.448	20.359
2017	975.495	67.081	44.433	514.121	42.705	33.553
CAGR	5,6%	5,2%	4,6%	7,3%	6,4%	8,7%
Quota 2010		7,0%*	68,3%**		8,7%*	69,1%**
Quota 2017		6,9%*	66,2%**		8,3%*	78,6%**

* Italia via aerea/Italia tot ** Nord via aerea/Italia via aerea

Fonte: elaborazione CeRST-LIUC su dati ISTAT - ultimo trimestre 2017 stimato

INCIDENZA DEL TRAFFICO CARGO DI MALPENSA SUL VALORE DELLE ESPORTAZIONI ITALIANE (MIO EURO)

Anno	Export Italia	Export via Malpensa	Export via Malpensa/Export Italia	Export Italia extra-UE	Export via Malpensa extra-UE	Export via Malpensa extra-UE/export Italia extra-UE
2010	337.346	20.359	6,0%	143.958	19.283	13,4%
2017	514.121	30.906	6,0%	198.977	29.087	14,6%

Fonte: elaborazione SEA-CeRST-LIUC su dati ISTAT-Coeweb (ultimo trimestre 2017 stimato)

Rispetto ai flussi di merce che transitano per la *Cargo City* di Malpensa, i principali mercati di riferimento - per quanto riguarda il valore delle importazioni - sono l'Asia Orientale, il Nord America e

l'UE. A questi si aggiunge il Medio Oriente quando si considera il valore delle esportazioni.

EVOLUZIONE FLUSSI IMPORT-EXPORT IN VALORE VIA MALPENSA PER AREE GEOGRAFICHE (.000 EURO)

	Import 2010	Import 2017	Δ%	Export 2010	Export 2017	Δ%
UE 27	1.627.296	2.535.058	55,8	1.075.163	1.818.354	69,1
Europa non UE	301.352	827.891	174,7	1.005.400	1.492.328	42,1
Nord Africa	43.273	45.294	4,7	463.493	306.168	-33,9
Africa Sub-Sahariana	327.057	338.668	3,5	492.649	462.209	-6,2
Nord America	3.580.207	5.748.845	60,6	5.179.007	8.413.028	62,4
Centro/Sud America	257.852	377.840	46,5	1.376.060	1.691.007	22,9
Medio Oriente	207.069	211.363	2,1	2.176.413	2.877.959	32,2
Asia Centrale	652.819	721.754	10,6	906.166	1.010.496	11,5
Asia Orientale	6.399.371	6.800.289	6,3	6.996.730	11.914.056	70,3
Oceania	71.242	106.848	50,0	676.293	897.073	32,6
Mondo	13.468.749	17.640.921	31,0	20.359.115	30.906.295	51,8

Fonte: elaborazione CeRST-LIUC su dati ISTAT-Coeweb - ultimo trimestre 2017 stimato

Nel periodo che va dalla fase acuta della recessione (2010) sino ad oggi (2017) il valore totale delle esportazioni transitate per Malpensa è cresciuto molto più rapidamente (51,8%) rispetto a quello delle importazioni (+31,0%), incrementandosi di oltre 10 miliardi di Euro in valore assoluto.

I mercati primari che hanno re-

gistrato una maggiore dinamicità per le merci gestite da Malpensa sono stati quelli dell'UE (+55,8% *import*, +69,1% *export*), del Nord America (+60,6% *import*, +62,4% *export*), del Medio Oriente (+32,2% *export*) e dell'Asia Orientale (+70,3% *export*).

Per quanto riguarda l'analisi dei flussi di merce relativi ai principali

comparti industriali (che insieme totalizzano l'88,5% delle importazioni e il 94,7% delle importazioni in valore gestite da Malpensa) spiccano le esportazioni dei comparti della meccanica, della moda/abbigliamento, della chimica-plastica e dei mobili/arredamento. Importazioni sostenute per i comparti meccanica, chimica/plastica e moda/abbigliamento.

EVOLUZIONE FLUSSI IMPORT-EXPORT IN VALORE VIA MALPENSA PER COMPARTI INDUSTRIALI (.000 EURO)

	Import 2010	Import 2017	Δ%	Export 2010	Export 2017	Δ%
Meccanica	6.937.603	7.448.197	7,3	7.808.372	9.776.066	25,2
Moda/abbigliamento	1.965.067	1.630.326	-17,0	4.473.242	8.562.996	91,4
Chimica/plastica	2.397.392	4.619.155	92,7	2.592.617	4.813.927	85,7
Mobili/arredamento	524.325	767.826	46,4	1.770.144	3.305.605	86,7
Mezzi di trasporto	643.419	1.153.427	79,2	2.256.094	2.813.255	24,7
Totale	12.467.806	15.618.931	25,3	18.900.469	29.271.849	54,9

Fonte: elaborazione CeRST-LIUC su dati ISTAT-Coeweb - ultimo trimestre 2017 stimato

Un confronto con il 2010 evidenzia come le esportazioni in valore dei comparti industriali considerati transitate da Malpensa siano cresciute a ritmo doppio (+54,9%) rispetto alle importazioni (+25,3%), con conseguente netto miglioramento del saldo commerciale. Da evidenziare il forte incremento delle importazioni per il comparto chimico (+92,7%) e dei mezzi di trasporto (+79,2%) e il quasi raddoppio delle *performance* di *export* per i comparti moda/abbigliamento (+91,4%), mobili/arredamento (+86,7%) e chimica/plastica (+85,7%). Ancora più rilevante appare il ruolo dell'attività *cargo* di Malpensa se ci si focalizza sull'evoluzione che le quote in valore di *export*, riferite ad alcuni comparti industriali, hanno conosciuto nel periodo che va dal 2010 al 2017.

La quota in valore dell'*export* italiano dei settori moda/abbigliamento e mobili/arredamento che transita da Malpensa si è quasi raddoppiata nel periodo considerato, passando dal 12,0% per entrambi nel 2010 al 22,5% e 23,1% rispettivamente nel 2017. Stesso tasso di incremento per il settore chimico/plastico, il cui *export* nazionale ha fatto leva sulla *Cargo City* di Malpensa per il 10,6% del proprio valore, contro il 5,3% del 2010.

Il ruolo di Malpensa nell'industria turistica lombarda

L'esistenza di una correlazione positiva e significativa tra connettività aeroportuale e attrattività turistica è ormai patrimonio consolidato in letteratura. Al di là dell'ovvietà per cui un maggior numero di connessioni aeree genera più mobilità internazionale e quindi più turismo, è utile notare che:

- L'effetto è a due sensi (turismo *inbound* e *outbound*) e prescinde dalla tipologia di aeroporto (*Oxford Economics*, 2013).
- La presenza di un aeroporto

QUOTE DI ESPORTAZIONI DI ALCUNI COMPARTI INDUSTRIALI TRANSITATE DA MALPENSA E DIRETTE NEI PRINCIPALI MERCATI MONDIALI (MIO EURO)

MODA/ABBIGLIAMENTO	2010	2017
Totale <i>export</i> Italia	27.018	38.183
Totale <i>export</i> via Malpensa	3.237	8.563
Totale <i>export</i> via Malpensa/Totale <i>export</i> Italia	12,0%	22,5%
MOBILI/ARREDAMENTO		
Totale <i>export</i> Italia	10.684	14.305
Totale <i>export</i> via Malpensa	1.281	3.306
Totale <i>export</i> via Malpensa/Totale <i>export</i> Italia	12,0%	23,1%
MECCANICA		
Totale <i>export</i> Italia	68.885	90.942
Totale <i>export</i> via Malpensa	5.651	9.776
Totale <i>export</i> via Malpensa/Totale <i>export</i> Italia	8,2%	10,7%
CHIMICA/PLASTICA		
Totale <i>export</i> Italia	35.387	45.249
Totale <i>export</i> via Malpensa	1.876	4.814
Totale <i>export</i> via Malpensa/Totale <i>export</i> Italia	5,3%	10,6%

Fonte: elaborazione CeRST-LIUC su dati ISTAT-Coeweb - ultimo trimestre 2017 stimato

contribuisce significativamente ad accrescere il prestigio e l'immagine di una destinazione turistica (*Vujicic e Wickelgren*, 2013).

- L'aeroporto diventa un *asset* chiave per l'implementazione di politiche pubbliche a supporto del turismo (*Jacobs Consultancy* per NTTCC, 2012).

Sulla scorta dei dati prodotti in seno all'Osservatorio turistico-aeroporto LIUC - SEA si stima che:

- Nel 2016 l'aeroporto di Malpensa abbia veicolato sul territorio lombardo più di 5 milioni di turisti, dei quali 1,4 milioni circa di provenienza *extra-europea*.
- Il dato di *incoming* turistico incide per circa il 52% sui flussi

totali di passeggeri in arrivo e per il 44% nel caso dei flussi intercontinentali ed è in costante crescita dal 2010.

- Dopo l'Europa, le aree di provenienza più rappresentate sono l'Asia (10% circa dell'*incoming* totale), il Medio Oriente e il Nord America (entrambe con circa il 5%).
- Malpensa nel 2016 sembra aver veicolato il 57% dei turisti complessivi giunti sul territorio lombardo da mercati di provenienza *extra-europei*.

Per definire in che modo queste dinamiche si traducono in variabili di impatto socio-economico a beneficio del territorio lombardo, è stata effettuata un'indagine rivolta a un *panel* di passeggeri sbarcati

IL NOSTRO IMPATTO SOCIO-ECONOMICO

a Malpensa e avente come oggetto le spese da essi sostenute sul territorio per trasporti, alberghi, ristoranti, strutture commerciali,

tempo libero, divertimento e intrattenimento: 3.700 interviste realizzate nel 2017 a passeggeri internazionali in partenza dal Ter-

terminal 1 o dal Terminal 2 di Malpensa e fermatisi in Lombardia almeno una notte.

IMPATTO SOCIO-ECONOMICO GENERATO DAI FLUSSI TURISTICI TRANSITATI PER MALPENSA

Risultati della survey turisti presso l'aeroporto: ammontare delle spese procapite per singola voce di spesa

Monte spesa individuale	Trasporti	Alloggio	Ristorazione	Shopping	Tempo libero	Totale
Spesa Totale passeggero Malpensa T1 (€)	90,9	300,6	193,4	356,5	93,2	1.034,5
Spesa Totale passeggero Malpensa T2 (€)	88,4	267,8	179,4	306,8	96,2	938,6
Spesa per notte T1 (€)	39,0	129,0	83,0	153,0	40,0	444,0
Spesa per notte T2 (€)	34,0	103,0	69,0	118,0	37,0	361,0

Risultati della survey turisti presso l'aeroporto: permanenza sul territorio

	Notti sul territorio	Numero interviste	Permanenza media
Malpensa T1	9.183.115	3.123	2,33
Malpensa T2	5.459.602	579	2,60

Statistiche aeroportuali

	Pax totali	Incomers
Malpensa T1	14.463.307	3.941.251
Malpensa T2	7.705.860	2.099.847

Ricostruzione della spesa totale turisti

Monte spesa OFF SITE	Trasporti	Alloggio	Ristorazione	Shopping	Tempo libero	Totale
Malpensa T1 (migliaia €)	358.141	1.184.622	762.199	1.405.017	367.325	4.077.303
Malpensa T2 (migliaia €)	185.626	562.339	376.713	644.233	202.005	1.970.916

Ricostruzione della occupazione totale connessa al turismo

	Trasporti	Alloggio	Ristorazione	Shopping	Tempo libero	Totale
Prodotto per addetto	139	89	50	53	150	
Occupazione generata	3.921	19.541	22.962	38.959	3.788	89.171

Fonte: CeRST-LIUC

Per ogni voce di spesa e ciascun Terminal aeroportuale il valore medio della spesa *pro-capite* giornaliera dichiarata è stato moltiplicato per la permanenza media e poi per il numero di visitatori internazionali passati per Malpensa nel 2017. In questo modo si è ot-

tenuta la spesa totale complessiva e per ciascun terminal. Questi valori, rapportati alla produttività media per addetto in ogni settore

tenuta la spesa totale complessiva e per ciascun terminal. Questi valori, rapportati alla produttività media per addetto in ogni settore



considerato, hanno generato i dati sull'impatto occupazionale catalitico. La dimensione economica dell'*incoming* turistico corrisponde a circa 6 miliardi di Euro. La dimensione occupazionale generata dall'*incoming* turistico riferibile a Malpensa è superiore alle 89.000 unità.

Il ruolo di Malpensa nell'attrattività delle imprese locali

Per definire il ruolo giocato dallo scalo di Malpensa nel determinare le decisioni di atterraggio (e/o di mantenimento) degli investimenti produttivi (impianti, uffici, magazzini) da parte degli attori del comparto industriale è stata realizzata una *survey* rivolta a 107 rappresentanti di altrettante imprese nazionali ed estere loca-

lizzate nell'immediato *hinterland* dell'aeroporto. Le imprese intervistate sono localizzate principalmente nell'area collocata a est di Malpensa (Asse del Sempione), sui territori dei comuni di Varese, Gallarate, Busto Arsizio, Legnano e Saronno ed esprimono un giro d'affari cumulato (dati 2015) pari ad oltre 9 miliardi di Euro e un numero complessivo di occupati pari ad oltre 28 mila unità.

RUOLO DI MALPENSA NELLE SCELTE DI LOCALIZZAZIONE/MANTENIMENTO DELLE IMPRESE DELL'HINTERLAND

Quale importanza attribuisce alla vicinanza di un aeroporto intercontinentale per lo sviluppo del suo *business*?

	Nessuna	Bassa	Media	Elevata
N° risposte	2	26	36	39
%	1,9	25,2	35	37,9

In quale posizione collocherebbe la presenza di Malpensa nella graduatoria dei fattori che hanno condizionato la scelta di localizzare o mantenere sul territorio la sua azienda?

	1°	2°	3°	4°	5°
N° risposte	27	52	20	6	2
%	25,2	48,6	18,7	5,6	1,9

Fonte: CeRST-LIUC

IL NOSTRO IMPATTO SOCIO-ECONOMICO

Come si evince dai risultati della *survey*, il 38% circa delle imprese del campione attribuisce alla vicinanza di un aeroporto intercontinentale un'importanza elevata per lo sviluppo del proprio *business*.

Inoltre il 73,8% delle imprese intervistate definisce la presenza dell'aeroporto di Malpensa come il primo o il secondo fattore condizionante la scelta di localizzazione/mantenimento della propria

unità produttiva. Queste imprese esprimono un giro d'affari cumulato di 7,2 miliardi di Euro (il 79,2% del campione) e un volume di occupazione pari a 20.651 unità (73,3% degli occupati totali dalle imprese del campione).

IMPATTO SOCIO-ECONOMICO CUMULATO DI MALPENSA

Tipologia di impatto	Effetto occupazionale	Valore della produzione (mio Euro)
Diretto	19.093	4.977
Indiretto	11.748	1.770
Indotto	8.892	2.335
Catalitico	255.528	26.103
di cui Commercio internazionale	113.260	17.908
di cui Turismo	89.171	6.048
di cui Localizzazione imprese	53.097	2.147
Totale	295.261	35.185

Fonte: CeRST-LIUC

L'impatto socio-economico complessivo di Malpensa

Mettendo insieme i risultati ottenuti dalle stime delle diverse tipologie di impatto considerato, emerge come Malpensa nel 2017 abbia generato un impatto socio-economico complessivo - con livelli di intensità variabile all'interno di un bacino territoriale che, a seconda dei processi considerati, va dall'immediato *hinterland*, alla Lombardia, all'intero Nord Italia - corrispondente a oltre 35 miliardi di valore della produzione generato e circa 300 mila posizioni occupazionali attivate.

Impatto socio-economico diretto di Linate

In termini di impatto diretto a Linate si contano poco più di 300 attività economiche presenti e si stima che a fronte di queste siano state attivate circa 9.300 posizioni

occupazionali. Spicca il peso degli Enti di Stato, degli operatori di *handling* e dei vettori ma anche il ruolo di SEA, che incide per circa il 12% del dato complessivo. Il valore della produzione è pari a circa 1,9 miliardi di Euro.

IMPATTO SOCIO-ECONOMICO DIRETTO GENERATO DALL'AEROPORTO DI LINATE

	N° imprese	Occupazione attivata	Valore della produzione (mio Euro)	Passeggeri	Cargo (ton.)	Unità di trasporto	Posti di lavoro attivati/ mio udt
2015	296	9.347	1.349	9.638.763	12.434	9.763.103	957
2017	313	9.359	1.931	9.503.065	11.937	9.622.435	972

Fonte: elaborazione CeRST-LIUC su dati SEA e ISTAT

Impatto socio-economico indiretto e indotto di Linate

L'impatto indiretto generato dallo scalo di Linate (riferibile alle filiere di fornitura esterne delle unità produttive operanti all'interno del sedime) nel 2017 è attestato

su quasi 5.800 posizioni di lavoro attivate, a fronte di 687 milioni di Euro di valore della produzione generata. L'impatto indotto (riconducibile all'incremento di domanda aggregata generato dal monte salari e stipendi attribuiti ai lavoratori operanti all'interno del sedime aeroportuale) è invece pari ad oltre 4 mila posizioni lavo-

relative attivate e 900 milioni di valore della produzione. Anche per Linate l'incremento registrato dal valore della produzione sia a livello indiretto che indotto è riconducibile all'aggiornamento dei parametri Istat riferiti alla produttività del lavoro e ai moltiplicatori delle tabelle *input-output*.

EVOLUZIONE DELL'IMPATTO INDIRETTO E INDOTTO DI LINATE

Anno	Impatto indiretto		Impatto indotto	
	Occupazione	Valore della produzione (mio Euro)	Occupazione	Valore della produzione (mio Euro)
2015	5.751	449,7	4.353	533,3
2017	5.759	686,8	4.359	906

Fonte: elaborazione CeRST-LIUC su dati ISTAT

Impatto catalitico turistico di Linate

L'impatto catalitico di tipo turistico generato dallo scalo è stato ricostruito, come nel caso di Malpensa, partendo da un'indagine rivolta a un *panel* di passeggeri sbarcati a Linate e avente come oggetto le spese da essi sostenute sul territorio per: trasporti, alberghi, ristoranti, strutture commerciali, tempo libero, divertimento e intrattenimento. Sono state realizzate 3.000 interviste nel 2017 a passeggeri in partenza da Linate, rimasti in Lombardia almeno una notte. I dati *survey* sono stati poi ricondotti all'universo di riferimento costituito dagli 1,7 milioni di turisti *incoming* che nel 2017 sono giunti in Lombardia atterrando a Linate. La dimensione economica dell'*incoming* turistico corrisponde a circa 833 milioni di Euro e ad una occupazione attivata pari a 11.800 unità.

EVOLUZIONE DELL'IMPATTO CATALITICO TURISTICO DI LINATE

	2015	2017
Passeggeri	9.638.763	9.503.065
<i>Incomers</i>	1.108.715	1.713.817
Interviste	2.913	3.055
Notti trascorse sul territorio	n.d.	3.787.536
Permanenza media (gg)	2,20	2,21
Spesa per notte (€)	234,1	220
Spesa totale per passeggero (€)	515	486,2
Valore della produzione (mio €)	571	833,2
Effetto occupazionale	5.669	11.805

Fonte: CeRST-LIUC

IL NOSTRO IMPATTO SOCIO-ECONOMICO

L'impatto socio-economico complessivo di Linate

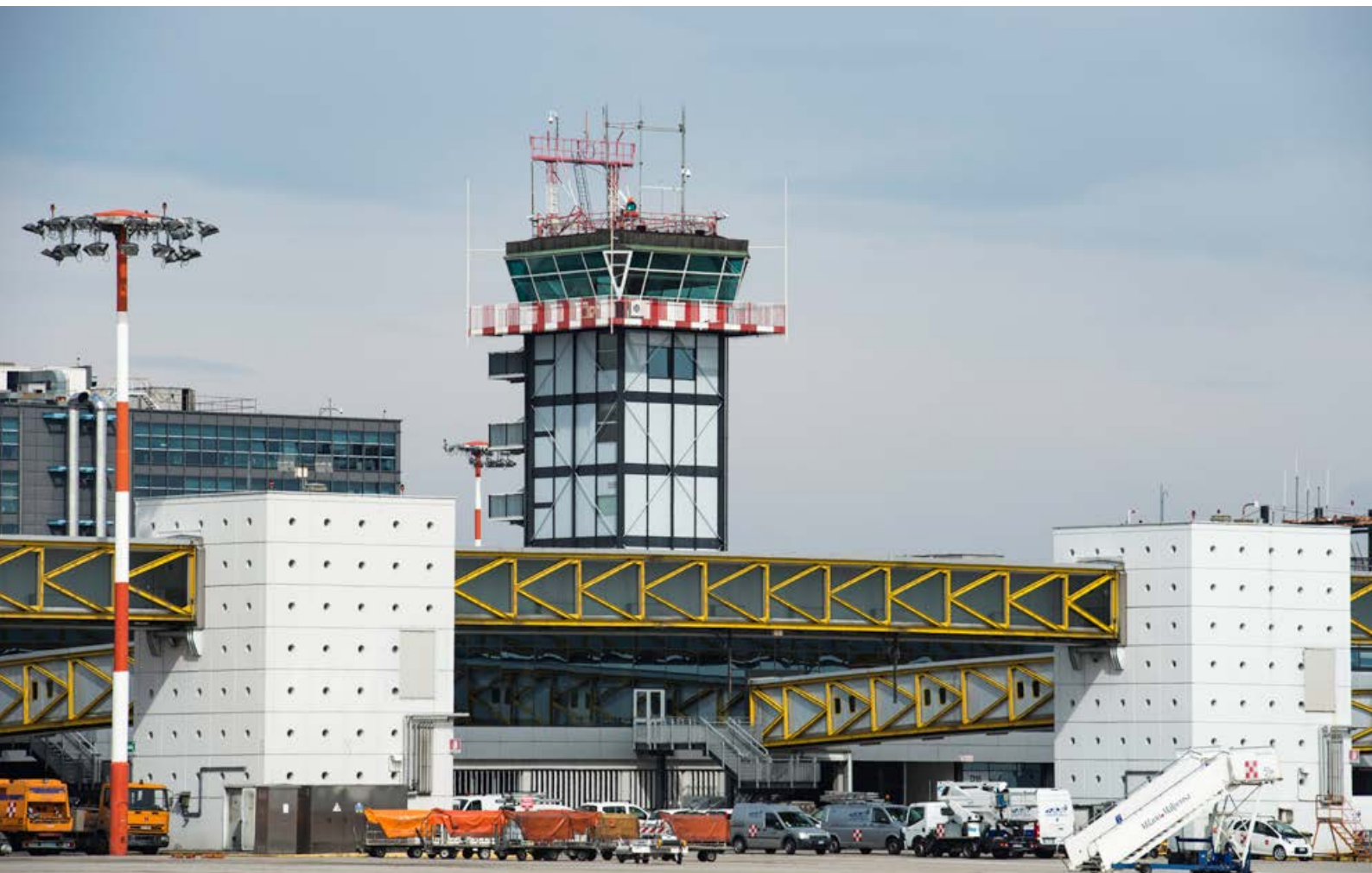
Mettendo insieme i risultati ottenuti dalle stime delle diverse tipologie di impatto considerato, emerge come Linate nel 2017 abbia generato un impatto socio-economico complessivo - con livelli

di intensità variabile all'interno di un bacino territoriale che, a seconda dei processi considerati, va dall'immediato *hinterland*, alla Lombardia - corrispondente a 4,3 miliardi di valore della produzione generato e oltre 31 mila posizioni occupazionali attivate.

IMPATTO SOCIO-ECONOMICO CUMULATO DI LINATE

Tipologia di impatto	Effetto occupazionale	Valore della produzione (mio Euro)
Diretto	9.359	1.931
Indiretto	5.759	686,8
Indotto	4.359	906
Catalitico turistico	11.805	833,2
Totale	31.282	4.357

Fonte: CeRST-LIUC





**Impatti della gestione
e dello sviluppo del
capitale infrastrutturale**

LSG
Sky Chefs

AIR CANADA

B-65

AIRBUS

Impatti della gestione e dello sviluppo del capitale infrastrutturale

Gli investimenti finalizzati allo sviluppo delle infrastrutture aeroportuali sono realizzati in conformità a specifici strumenti di programmazione, soggetti al controllo e all'approvazione di ENAC, che regolano l'attività di infrastrutturazione all'interno dei nostri due scali.

Il *Master Plan* è lo strumento di programmazione a lungo termine degli interventi di adeguamento e potenziamento delle infrastrutture aeroportuali. Partendo dalle previsioni di sviluppo dell'aeroporto (in termini di ruolo, traffico, tipologia di voli serviti, necessità espresse dal territorio, ecc.) esso individua e descrive lo scenario generale di riferimento, analizza la destinazione funzionale delle diverse aree aeroportuali e identifica le principali infrastrutture

che dovranno essere realizzate, assegnando differenti livelli di priorità e quantificando l'entità degli investimenti. 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 prosegue poi con una valutazione riguardante gli aspetti di carattere urbanistico espressa dalla "Conferenza dei Servizi", a cui partecipano tutti gli Enti territorialmente interessati dallo sviluppo dell'aeroporto.

L'attuazione degli interventi di breve-medio termine avviene invece sulla base del Programma Quadriennale degli Interventi, documento richiesto e approvato da ENAC attraverso cui il gestore aeroportuale definisce le infra-

strutture che intende realizzare, in conformità alle indicazioni contenute nel *Master Plan*, in un arco di tempo più limitato rispetto allo scenario generale che caratterizza quest'ultimo documento.

Evoluzione degli investimenti

Nel triennio 2015-2017 abbiamo realizzato investimenti per un valore complessivo di 241,2 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.

INVESTIMENTI (MILIONI DI EURO)

	2017	2016	2015	Totale 2015-2017
Malpensa Terminal 1	10,3	9,5	35,4	55,2
Malpensa Terminal 2	1,6	4,6	0,7	6,9
Malpensa Cargo	5,6	12,9	5,9	24,4
Linate	8,5	1,5	3,3	13,3
Infrastrutture di volo	12,4	9,2	4,6	26,2
Interventi vari	28,5	14,2	24,1	66,8
Beni mobili	18,1	17,6	12,7	48,4
Totale	85,0	69,5	86,7	241,2

Fonte: SEA

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

Investimenti realizzati nello scalo di Malpensa

Gli interventi realizzati nel corso del 2017 sulle infrastrutture "air-side" dell'aeroporto hanno riguardato prevalentemente opere correlate agli obiettivi di mantenimento/incremento dei livelli di sicurezza e funzionalità operativa presenti nello scalo, nonché attività di adeguamento della segnaletica di tipo aeronautico alle nuove disposizioni normative espresse da EASA (*Euro-pean Aviation Safety Agency*).

La pista 35L/17R è stata interessata da un intervento di riqualifica della pavimentazione che ha riguardato la parte di infrastruttura compresa tra le *taxiway* "F" e "DA". Si è proceduto al rinnovo del sistema di avvicinamento luminoso "Calvert" per testata 35R e sono stati effettuati interventi di riqualifica dei cavidotti per gli aiuti visuali luminosi delle *taxiway* "WB" e "Z". Sono poi stati adeguati i sensori di transito a microonde presenti su alcune *taxiway* direttamente collegate alle piste. Attualmente sono in corso i lavori di realizzazione dei sistemi di raccolta e trattamento delle acque reflue provenienti dall'area *de-icing* sud. Gli interventi di modifica della segnaletica hanno riguardato sia il riposizionamento e l'integrazione dei *marking* "di obbligo" secondo quanto previsto dalle nuove norme, sia la realizzazione di nuova segnaletica orizzontale finalizzata ad evidenziare ai piloti dei velivoli in rullaggio l'approssimarsi alla pista di volo, sia la sostituzione di alcune tabelle verticali che riportavano un'iscrizione non pienamente allineata con le nuove prescrizioni regolamentari. Sono

proseguiti i lavori di *restyling* del *Terminal 1* finalizzati ad allineare agli *standard* qualitativi e funzionali della recente parte nord anche le zone aperte al traffico nel 1998. In particolar modo si è proceduto alla riconfigurazione di vaste aree commerciali poste in area partenze, al *restyling* del piano arrivi del satellite "B" e a quello dei *gates* "remoti" per voli Schengen posti a nord. Sono state ampliate alcune aree di pre-imbarco, è stata realizzata la nuova *VIP lounge* Lufthansa e sono stati eseguiti vari interventi riguardanti le aree tecniche e di servizio. Al *Terminal 2*, dopo gli importanti interventi di potenziamento operativo realizzati nel corso dell'anno precedente, durante il 2017 sono state eseguite opere di manutenzione e installazione dei nuovi impianti di condizionamento nei *tunnel* di pre-imbarco. Per quanto riguarda l'area *cargo*, si evidenziano i lavori in corso per la realizzazione di un nuovo magazzino merci "di prima linea", il completamento dei sistemi di accesso veicolare verso l'area sud e la realizzazione di nuovi varchi doganali. Tra gli altri interventi eseguiti nel corso del 2017 si ricordano anche il nuovo centro addestramento piloti Ansett, l'estensione dei si-

stemi di controllo del traffico veicolare presso il *Terminal 1*, i lavori correlati alla modifica delle attività svolte nell'ala est dell'*hangar*, le nuove pensiline di ingresso al parcheggio P5, la ristrutturazione interna del fabbricato n. 148, vari interventi di *revamping* di alcune cabine elettriche, della stazione di trasformazione 132/15 kV e di altri impianti presenti in aeroporto.

Investimenti realizzati nello scalo di Linate

A Linate, per quanto riguarda le infrastrutture "air-side", nel 2017 si sono registrate:

- la realizzazione della nuova area destinata alle operazioni di *de-icing* (che ha permesso di ampliare la capacità operativa, ma anche di conseguire una piena rispondenza di tale sistema alle vigenti disposizioni normative);
- la riqualifica delle piazzole di sosta presenti nell'area sud del piazzale principale;
- la rinomina in *taxiway* "Z" di un tratto della *taxiway* "D", finalizzato a garantire maggiore chiarezza nelle comunicazioni tra i piloti in rullaggio e la torre di controllo;



- la modifica di alcuni tratti della viabilità di servizio presente sul piazzale, per aumentare i livelli di visibilità e di sicurezza delle operazioni.

Anche a Linate sono stati eseguiti alcuni interventi di modifica della segnaletica orizzontale presente sulle infrastrutture "air-side", al fine di rispondere pienamente alle recenti disposizioni normative EASA. In quest'ambito i principali interventi hanno riguardato il riposizionamento di alcuni *marking* "di obbligo" e la realizzazione di una nuova tipologia di segnaletica orizzontale finalizzata ad evidenziare ai piloti dei velivoli in rullaggio l'approssimarsi alla pista di volo. Nel *terminal* passeggeri sono stati avviati e sono attualmente in corso i lavori di rinnovo della facciata prospiciente viale Forlanini, l'installazione di nuove pensiline al piano partenze, gli interventi di *restyling* dell'atrio arrivi e della sala riconsegna bagagli e la realizzazione della nuova *VIP lounge* "Leonardo". Sono invece già sta-

ti completati i lavori riguardanti l'installazione dei nuovi tornelli di controllo delle carte di imbarco, posti prima del "filtro" di *security* destinato ai passeggeri in partenza. Altri interventi hanno riguardato lavori di adeguamento e rinnovo di alcuni edifici presenti nella zona ovest del sedime (area *business aviation*). Sono stati modificati la viabilità e i parcheggi antistanti il fabbricato n. 35 - tenendo conto delle attuali esigenze operative e della tipologia del traffico veicolare presente in tale area - e sono state installate nuove rulliere per lo stoccaggio dei contenitori ULD. Si è infine dato avvio ai lavori di ricollocazione del distributore carburanti presente in "air-side", destinato al rifornimento dei veicoli aeroportuali.

I nostri progetti di sviluppo: il Master Plan 2030 di Malpensa

Linee guida del Master Plan

Il passaggio da una prospettiva che contemplava il ritorno di Malpensa alla funzione di *hub* a quella dello sviluppo di un aeroporto intercontinentale *point-to-point* - dapprima delineata a livello strategico e successivamente incorporata nel piano industriale - è il principale presupposto che caratterizza le Linee Guida del *Master Plan* al 2030. A fine periodo (2030) Malpensa dovrebbe registrare 245.000 movimenti secondo lo scenario base, 279.000 nello scenario che include la crescita addizionale stimata. I passeggeri annui dovrebbero essere compresi tra 28 e 32,5 milioni, mentre le merci dovrebbero raggiungere e superare il milione di tonnellate. Dopo le previsioni di traffico abbiamo deciso di verificare le soglie di capacità dell'aeroporto, in particolare per quanto riguarda le infrastrutture di volo (piste, raccordi, piazzali) che rappresentano l'area più critica di gestione dei flussi. Lo studio è stato



compiuto attivando una collaborazione specifica con ENAV. Dall'incrocio dell'analisi di previsione e dello studio di capacità è derivata una prima assunzione per la steura delle Linee Guida. Pur con tutta la flessibilità che è necessario mantenere quando si tratta di programmare attività a lungo termine, abbiamo ritenuto ragionevole ipotizzare che l'attuale *lay-out* a due piste, ottimizzato grazie a una serie di interventi selettivi, possa sostenere la crescita dei volumi almeno fino al 2030. Per far fronte all'aumento dei volumi merci, alla diversificazione delle tipologie (merci, *courier*) e all'aumento degli operatori, le Linee Guida prevedono diversi interventi per il potenziamento e il miglioramento dei servizi offerti dalla *Cargo City*, oltre a quelli già in corso o di possibile prossima realizzazione (nuovo piazzale di sosta aeromobili e nuovi magazzini di prima linea). Una parte delle nuove strutture potrà essere realizzato ancora sull'attuale sedime aeroportuale. Un ulteriore sviluppo, invece, comporterà un'estensione del sedime di circa 60-90 ettari immediatamente a sud dell'attuale *Cargo City*, finalizzata alla collocazione di nuovi magazzini di prima linea con relativo piazzale di sosta aeromobili, edifici per funzioni di supporto e viabilità connessa.

Il coinvolgimento degli stakeholder

In corrispondenza della rielaborazione del *Master Plan* di Malpensa abbiamo varato un articolato piano di *public consultation* mirato a coinvolgere i principali *stakeholder*. L'obiettivo che ci siamo posti è di adottare modalità strutturate di dialogo con gli attori del territorio per capire come rendere complementari - e non conflittuali - le loro istanze con le esigenze di sviluppo

del traffico aeroportuale.

L'approccio che abbiamo adottato è basato su 4 presupposti metodologici, assunti come essenziali per una efficace e costruttiva interazione:

- massima trasparenza, chiarezza e diffusione delle informazioni riguardanti il progetto;
- proattività di SEA nell'attivazione dei processi di dialogo e confronto;
- elevata inclusività delle diverse categorie di *stakeholder* interessati;
- netta separazione tra processo di dialogo/confronto sui contenuti preliminari del *Master Plan* ed erogazioni liberali al territorio da parte di SEA.

L'attività di coinvolgimento degli *stakeholder* ha sinora riguardato i contenuti delle Linee Guida del *Master Plan* al 2030, emanati da SEA nell'autunno 2015. Il confronto si è svolto nel periodo compreso tra la fine del 2015 e aprile 2017 ed è stato sviluppato su mere ipotesi progettuali, non su un progetto tecnico definitivo. Questa scelta è stata fatta con l'intenzione di anticipare le più evolute disposizioni normative ed applicare le migliori esperienze realizzate a livello internazionale in ambito aeroportuale.

In particolare, abbiamo anticipato i contenuti di 2 provvedimenti normativi:

- La Direttiva 2014/52/UE in materia di valutazione degli impatti ambientali (obbligo di recepimento nelle legislazioni degli Stati membri entro maggio 2017), che prevede il coinvolgimento del pubblico interessato al progetto in una fase precoce delle procedure decisionali, l'accessibilità elettronica delle informazioni pertinenti,

tempi di consultazione del pubblico interessato non inferiori ai 30 giorni e una considerazione attenta delle relazioni con il tema dell'impatto sanitario.

- La Direttiva 2014/24/UE in materia di appalti per opere pubbliche (Recepita con D. Lgs. n.50/2016 «Codice Appalti») che istituisce il "*Débat Public*" per le grandi opere infrastrutturali aventi impatto sull'ambiente e sull'assetto del territorio.

Il processo di coinvolgimento della platea di *stakeholder* si è sviluppato su 3 livelli:

INFORMAZIONE

Abbiamo reso disponibili, in formato cartaceo ed elettronico, alcuni strumenti informativi (*booklet* delle Linee Guida, documenti sul progetto tecnico, sull'analisi di scenario, sull'impatto socio-economico e sulle analisi ambientali) che hanno avuto la funzione di trasmettere alla platea di portatori d'interesse tutti gli elementi utili alla loro piena comprensione del progetto.

DIALOGO

Abbiamo attivato una piattaforma digitale (<http://masterplanmxp2030.seamilano.eu>) attraverso la quale gli *stakeholder* qualificati hanno potuto acquisire materiale informativo e trasmettere opinioni, commenti, proposte, analisi e valutazioni in merito a quanto esposto nelle Linee Guida del progetto.

CONFRONTO

Abbiamo organizzato un ciclo di *workshop* dedicati ai rappresentanti di tutte le categorie di *stakeholder* interessati. Abbiamo inoltre preso parte, su invito delle amministrazioni interessate, a confronti pubblici organizzati da enti e organizzazioni del comprensorio aeroportuale.

PRINCIPALI ATTIVITÀ DI STAKEHOLDER ENGAGEMENT REALIZZATE SULLE LINEE GUIDA DEL MASTER PLAN

	Canale	Strumento	Attività	Interazioni
Informazione	Digitale	<i>Booklet</i> Linee Guida	Caricamento su piattaforma	12 <i>download</i>
	Analogico	<i>Booklet</i> Linee Guida	Distribuzione cartacea	500 copie
	Digitale	Presentazioni tecniche illustrate nei <i>workshop</i>	Caricamento su piattaforma	19 <i>file uploadati</i> 17 <i>download</i> effettuati
	Digitale	Video degli incontri pubblici	Caricamento su piattaforma	5 <i>file uploadati</i>
Dialogo	Digitale	Realizzazione Piattaforma "open" accessibile previa registrazione	<i>Repository</i> documenti	55 utenti registrati 475 accessi
	Dialogo	Realizzazione del <i>Booklet</i> Linee Guida in versione digitale commentabile	Realizzazione sezione dedicata su piattaforma	3 commenti postati
	Digitale	Video dei <i>workshop</i> tecnici commentabili	Caricamento su piattaforma	5 <i>file uploadati</i>
Confronto	Analogico	<i>Workshop</i> tecnici programmati	Opening (09-11-2015) Analisi tecniche di traffico e interventi <i>air-side</i> (10-12-2015) Impatto socio-economico dello scalo (07-04-2016) Metodologia studi ambientali (12-05-2016) Approfondimento aspetti idrici (02-12-2016) Closing (20-04-2017)	Da 50 a 80 partecipanti per ciascun <i>workshop</i>
	Analogico	Incontri pubblici nei Comuni	Incontro a Lonate Pozzolo Incontro a Ferno Incontro ad Arsago Seprio Incontro a Golasecca Incontro a Somma Lombardo	Da 15 a 100 partecipanti per ciascun incontro
	Analogico	Incontri tecnici a porte chiuse	Sesto Calende Comitato Coordinamento COR2: (Comuni di Azzate, Daverio, Cazzago Brabbia, Inarzo, Mornago, Sumirago, Vergiate) Ass.ne Industriali Alto Milanese Ass.ne Industriali Novara Parco del Ticino Lombardo	-

Fonte: SEA

Implicazioni socio-ambientali del progetto

Elementi progettuali da sottoporre a valutazione d'impatto

In base a quanto indicato nelle Linee Guida del *Master Plan*, a livello progettuale vengono introdotti elementi di novità - rispetto all'attuale assetto del sedime aeroportuale - che saranno da sottoporre sicuramente a valutazione di impatto ambientale:

- vie di rullaggio di connessione alle piste, tese a migliorare e rendere più efficiente l'utilizzo delle piste stesse, anche con finalità di un ulteriore miglioramento della *safety* aeroportuale;
- evoluzione della *Cargo City*, che implica una variazione rispetto all'attuale perimetro del sedime aeroportuale.

Gli elementi che concorrono allo studio degli effetti sull'ambiente sono relativi al traffico aereo e alle dinamiche ambientali conseguenti connesse con lo stato attuale e con le sue proiezioni future (2030).

Quadro delle motivazioni progettuali delle opere previste

Le motivazioni progettuali che determinano gli interventi da sottoporre a VIA sono:

- Il miglioramento dell'efficienza dei movimenti a terra degli aeromobili, con incremento della sicurezza e, in prospettiva, la possibilità di ottenere una maggiore capacità del sistema *air-side*.
- L'incremento dei servizi di supporto alle attività di trasporto aereo.
- L'adeguamento e l'estensione delle infrastrutture *cargo* per rispondere alla crescente domanda di trasporto del territorio (tutto il Nord Italia), con conseguente ampliamento del

sedime di circa 60-90 ettari (rispetto ai 1.220 ettari del sedime attuale, l'incremento è pari a circa il 5%).

Studio di impatto ambientale: studi specialistici e competenze coinvolte

Per la realizzazione degli studi specialistici, soprattutto sulle matrici ambientali, ma non solo, abbiamo composto un *team* estremamente qualificato:

- Dipartimento di Scienze della Terra e dell'Ambiente - Università di Pavia e Dipartimento di Ingegneria Civile e Ambientale - Politecnico di Milano, per i temi idrici, suolo e sottosuolo.
- Dipartimento di Biologia - Università di Pisa; Dipartimento di Scienze della Terra e dell'Ambiente Università di Pavia; Museo della Specola - Università di Firenze, per i temi flora, fauna ed ecosistemi.
- Dipartimento di Scienze dell'Ambiente e del Territorio Università degli studi Milano Bicocca, per i temi atmosfera e rumore, campi elettromagnetici, inquinamento luminoso.

Abbiamo inoltre attivato un percorso di valutazioni specialistiche dell'impatto sanitario e di salute pubblica, con un marcato collegamento al contesto normativo delineato da Regione Lombardia in questo campo. Ci siamo avvalsi del CNR per inquadrare e delineare il tema - estremamente complesso - e tracciare le prime considerazioni di approccio metodologico generale.

È stato successivamente costituito (l'attività è ancora in corso) un nucleo specialistico che vede coinvolti il Dipartimento di Scienze Cliniche e di Comunità IRCCS Fondazione Ca' Granda dell'Università degli Studi di Milano, che interagirà con le ATS e la Regione Lombardia.

Il gruppo di lavoro evolverà ulteriormente dopo la finalizzazione del SIA e l'ottenimento del Decreto VIA, esaminando la possibilità di costituire un Osservatorio Permanente di monitoraggio nel medio-lungo termine.

Principali punti di attenzione segnalati dagli stakeholder nella fase di confronto preliminare

Si riportano di seguito alcuni punti di attenzione, di carattere ambientale, emersi dalle attività di confronto preliminare con gli *stakeholder*, con le relative posizioni espresse da SEA.

Va sottolineato che lo sviluppo delle tematiche sollevate e le relative iniziative che assumeremo in merito sono subordinate agli esiti dello Studio di Impatto Ambientale, attualmente in fase di redazione.

CONTENUTO DELL'OSSERVAZIONE	FEEDBACK DI SEA
Approfondimenti sullo studio di Valutazione dell'Impatto Sanitario (VIS)	Il tema costituisce un'attività da svolgere in parallelo alla normale gestione dell'aeroporto. Le attività previste a Malpensa continueranno ad essere della stessa tipologia di quelle attuali, mentre aumenteranno progressivamente i volumi di traffico e ciò potrà costituire - insieme a tanti altri elementi - uno dei parametri a cui gli Enti preposti potranno correlare le condizioni di salute della popolazione presente nel territorio circostante l'aeroporto.
Verifica delle ottemperanze previste dal Decreto d'Alema	Realizzazione di un rapporto che evidenzia le azioni svolte in ottemperanza del Decreto.
Valutare la limitazione dei voli notturni <i>cargo</i>	Indispensabile valutare il tema coinvolgendo la Direzione competente, che potrà fornire specifici elementi di indirizzo per lo sviluppo del <i>Master Plan</i> .
Studiare soluzioni alternative per l'espansione dell'area <i>cargo</i>	Produzione di uno studio di fattibilità che approfondisce le implicazioni di sei ipotesi alternative, più l'alternativa "zero".
Impatto dello sviluppo dell'aeroporto sulla <i>water footprint</i>	Gli interventi di sviluppo su cui risulta focalizzato il nuovo <i>Master Plan</i> (magazzini <i>cargo</i> , piazzale di sosta aeromobili, viabilità e parcheggi) non costituiscono elementi caratterizzati da consumi idrici particolarmente elevati. Il nuovo <i>Master Plan</i> aeroportuale potrà fornire "linee guida", da applicare nelle successive fasi di definizione dei singoli progetti, in tema di risparmio e riutilizzo delle risorse idriche.
Emissioni acustiche legate all'incremento di traffico	Per i residenti con maggior livello di esposizione all'inquinamento acustico sono allo studio ipotesi di insonorizzazione, fermo restando l'attuale quadro normativo. Sono al vaglio anche soluzioni innovative: es. progetto NICNES su recettori sensibili per isolamento acustico degli edifici scolastici.
Effettuazione di analisi sulle emissioni acustiche e atmosferiche legate al traffico veicolare	Tematica che verrà considerata e approfondita nello Studio di Impatto Ambientale. Si garantisce la condivisione con gli esperti incaricati delle analisi ambientali di tutte le caratteristiche "tecniche" della configurazione attuale e finale dell'aeroporto e si porrà particolare attenzione sul fatto che il <i>Master Plan</i> e il S.I.A. utilizzino i medesimi riferimenti in termini di traffico, tipologie di aeromobili, procedure di utilizzo dell'aeroporto, ecc.
Consumo di suolo	A fronte dei circa 430 ha di acquisizione di aree esterne previste nella vecchia soluzione, l'attuale ipotesi di espansione del sedime è notevolmente inferiore (circa il 5% della superficie attuale), sufficiente a fronteggiare le richieste di espansione della sola area <i>cargo</i> prevedibili per i prossimi 15 anni.
Impatto paesaggistico delle nuove opere previste	Allo studio ipotesi di riassetto paesaggistico e del verde, con possibile riqualifica delle aree boscate in adiacenza alla nuova area <i>cargo</i> a sud.
Riduzione della brughiera	Allo studio interventi volti alla ricostituzione della brughiera di Malpensa e Lonate.
Garanzia del flusso di acque alle zone umide del Parco del Ticino	Si sta valutando una collaborazione con il Parco del Ticino relativamente ad un progetto di contenimento degli eventi meteorici di eccezionale intensità, con possibilità di riutilizzo/invio delle acque meteoriche in eccesso derivanti dall'aeroporto per l'alimentazione di zone umide poste a sud dello scalo.
Piantumazioni	Si sta valutando l'inserimento di alberature, con grande attenzione alle dinamiche di <i>safety</i> aeroportuale (<i>bird striking</i>).

Fonte: SEA

I nostri progetti di sviluppo: il Master Plan 2030 di Linate

Principali contenuti del progetto

Il *Master Plan* 2030 di Linate si basa sulla strategia, intrapresa negli ultimi anni da SEA, di consolidamento dello scalo di Linate come “*City airport*” e sul conseguente orientamento ad ammodernare gradualmente le strutture e a valorizzare le aree disponibili per nuovi servizi collegati alle attività aeroportuali all’interno e all’esterno del sedime.

Il *Master Plan* punta ad una “apertura” dell’aeroporto alla città: la riconfigurazione del nodo intermodale a seguito del cantiere della metropolitana diventa l’occasione per dare continuità allo spazio pubblico della città attraverso una “sequenza di piazze” (Piazza della M4, Piazza al piano terra del *terminal*, piazza della darsena sull’Idroscalo) che mette in comunicazione diretta il “Grande Forlanini” e il Parco dell’Idroscalo, attraverso il nodo aeroporto-metro linea 4. Vanno in questa direzione anche le operazioni legate alla riqualifica della parte est dell’aeroporto che fronteggia l’Idroscalo (cosiddetto “*waterfront*”) che, oltre ad individuare nuovi spazi per attività direttamente correlate e complementari alla funzionalità dell’aeroporto, possono trovare importanti sinergie con tutte le altre trasformazioni territoriali previste. Il quadro di riferimento attuale e le prospettive di futura evoluzione non conducono a prevedere significativi incrementi dei livelli di traffico serviti dall’aeroporto, a causa delle vigenti limitazioni normative (massimo 18 movimenti/ora sulla pista) e di una configurazione che

si inserisce in un ambito territoriale ove non risultano possibili significativi incrementi infrastrutturali. Il futuro sviluppo dell’aeroporto tende soprattutto ad un progressivo miglioramento di aspetti “qualitativi” quali, ad esempio:

- incremento di sicurezza, efficienza e regolarità delle operazioni, mediante lo sviluppo di tecnologie innovative;
- maggior *comfort* e più ampia gamma di servizi offerti all’utenza aeroportuale;
- nuove opportunità di integrazione con il territorio, favorite anche dal miglioramento dei sistemi di accesso (nuova linea metropolitana);
- attenzione sempre maggiore ai temi riguardanti il rispetto dell’ambiente ed il risparmio energetico.

Implicazioni socio-ambientali del progetto

L’aeroporto di Linate ha sviluppato nel tempo le sue singole componenti in maniera disomogenea e non sempre in una visione coordinata d’insieme. Ciò ha fatto sì che attualmente, nel *terminal* passeggeri e in diversi vari ambiti operativi interni al sedime aeroportuale, ci siano strutture, sistemi ed impianti ormai obsoleti e non più rispondenti in modo adeguato alle necessità operative che sono soggette ad una continua evoluzione degli aspetti funzionali, tecnici, ambientali, di relazione con il territorio, di aspettative dei passeggeri.

Il *Master Plan* si propone quindi rispondere in maniera puntuale a tali criticità attraverso:

- **Opere finalizzate ad incrementare ulteriormente il livello di *safety***

L’ampliamento dei piazzali *air-side* consentirà una maggiore funzionalità nella movimentazione dei velivoli, dei mezzi e del personale. La realizzazione della nuova area deposito carburanti, collegata ai piazzali di sosta mediante *pipeline*, consentirà una riduzione dei rischi e dell’impatto sull’ambiente legata alla diminuzione dei percorsi delle autobotti. La realizzazione dei nuovi pontili di imbarco passeggeri e gli interventi di riqualifica delle pavimentazioni delle infrastrutture destinate alla movimentazione degli aeromobili risultano imprescindibili per la sicurezza delle operazioni di volo.

- **Opere finalizzate ad incrementare il *comfort* e la qualità dei servizi offerti all’utenza**

Gli elevati *standard* che si registrano a livello internazionale richiedono un allineamento della qualità offerta dallo scalo di Linate ottenibile, ad esempio, attraverso un’adeguata dotazione di aree pre-imbarco in prossimità dei *gates* dotate di sedute o con l’installazione di nuove postazioni di controllo, o ancora attraverso l’incremento del numero di *loading bridges* per imbarchi *contact*, che producono un sensibile miglioramento anche dal punto di vista della sicurezza e dell’impatto ambientale, grazie alla riduzione dell’utilizzo dei *bus* interpista. Tali interventi, che prevedono una riconfigurazione dell’involucro esterno del *terminal*, produrranno anche un miglioramento dell’efficienza energetica complessiva dell’aerostazione e una sensibile riduzione dei costi manutentivi.

- **Interventi finalizzati al rinnovamento dei manufatti edili e all’innovazione tecnologica**

La realizzazione di nuovi manufatti e il rinnovo degli impianti consentiranno di conseguire una maggior efficienza energe-

tica e una riduzione dei costi di manutenzione.

■ **Interventi finalizzati al risparmio energetico e al rispetto ambientale**

Gli interventi proposti nel *Master Plan* considerano tra i propri obiettivi anche il conseguimento di una maggiore sostenibilità ambientale, grazie alla riduzione della movimentazione dei mezzi aeroportuali e delle relative emissioni inquinanti e attraverso l'impiego di materiali di finitura caratterizzati da elevate *performance* prestazionali e basso contenuto emissivo.

■ **Interventi di supporto all'operatività dello scalo e di servizio al territorio**

Linate presenta una configurazione attuale di tipo "chiuso" e sostanzialmente dedicata all'esclusiva fornitura di attività direttamente correlate al trasporto aereo, mentre l'attuale

tendenza rilevabile a livello internazionale è orientata ad una maggiore apertura verso il territorio servito e ad una diversificazione delle funzioni offerte all'interno del sedime. Gli interventi di adeguamento, rinnovo e potenziamento dell'aeroporto di Linate correlati all'attuazione di un nuovo *Master Plan* appaiono quindi strategici, oltre che per garantire anche in futuro un'adeguata operatività di tutte le funzioni direttamente correlate al servizio di trasporto aereo che fa capo a Milano, anche per attivare un nuovo disegno di crescita economica e per rispondere alle esigenze di un bacino d'utenza fortemente dinamico e tra i più ricchi d'Italia. In questo senso, alcune proposte di rigenerazione e sviluppo prevedibili attraverso un nuovo *Master Plan* rappresentano un sistema virtuoso capace sia

di dotare l'aeroporto di nuove funzioni ad uso degli operatori e degli addetti aeroportuali, sia di produrre servizi capaci di generare nuovo traffico di beni, persone e ricchezza sul territorio.

Il coinvolgimento degli stakeholder

La procedura di Valutazione dell'Impatto Ambientale del progetto è iniziata il 27 febbraio 2017 e si è sviluppata anche attraverso alcuni momenti di confronto continuo tra SEA, l'*Authority* ENAC, le istituzioni e gli *stakeholder* interessati, al fine di esaminare la documentazione, prendere visione dello stato dei luoghi e di individuare gli approfondimenti utili per meglio svolgere le valutazioni di competenza.

ITER DEL MASTER PLAN 2030 DI LINATE

PERIODO DI RIFERIMENTO	TIPOLOGIA DI DOCUMENTAZIONE
2015-2016	Elaborazione di studi ed analisi propedeutiche e redazione del <i>Master Plan</i> aeroportuale
2015-2016	Elaborazione della documentazione di Studio di Impatto Ambientale
2016 agosto	Presentazione ad ENAC di una prima versione del <i>Master Plan</i> SEA
2016 novembre	Presentazione ad ENAC della versione finale del <i>Master Plan</i> SEA
2017 gennaio 01	Approvazione tecnica del <i>Master Plan</i> da parte di ENAC
2017 febbraio 27	Presentazione istanza di avvio della procedura VIA da parte di ENAC
2017 marzo 08	Comunicazione di "procedibilità" dell'istanza della Direzione Generale per le Valutazioni e le Autorizzazioni Ambientali del Ministero
2017 aprile 30	Termine presentazione Osservazioni del Pubblico, avvio istruttoria tecnica
2017 maggio 11	Riunione di presentazione da parte del proponente del progetto agli enti e <i>stakeholder</i> regionali
2017 maggio 24	Sopralluogo tecnico nei luoghi di intervento da parte degli enti e <i>stakeholder</i> regionali
2017 settembre 27	Riunione e sopralluogo tecnico nei luoghi di intervento da parte della Autorità competente

Fonte: SEA

Relativamente al processo di acquisizione delle osservazioni degli *stakeholder* nell'ambito della procedura di VIA, sono state prodotte 8 osservazioni, delle quali 5 provenienti da enti locali e 3 da privati

cittadini. A tutte le osservazioni SEA ha risposto nel merito attraverso una relazione di "Chiarimenti in fase istruttoria", pubblicata sul sito istituzionale SEA nella sezione dedicata al *Master Plan*.

OSSERVAZIONI DEGLI STAKEHOLDER SUL MASTER PLAN NELL'AMBITO DELLA PROCEDURA DI VIA

STAKEHOLDER	N° OSSERVAZIONI	CONTENUTI
Comune di Pioltello	1	Estensione dell'indagine fonometrica al territorio di Pioltello.
		Precisazione in merito alla delimitazione dello studio specialistico relativo alla componente suolo e sottosuolo/ambiente idrico.
		Richiesta che la procedura di VIA tenga conto della Variante del P.G.T. di Segrate.
		Stralcio integrale di consumo di suolo all'interno del sedime aeroportuale, con particolare riferimento alle costruzioni di parcheggi multipiano.
		Ampliamento in territorio di Segrate della superficie dei parchi attraverso meccanismi di perequazione quale misura di compensazione ambientale.
		Utilizzo di indici parametrici quali ad esempio il Biotopo Area Factor - BAF per misurare e migliorare la capacità biotopica del suolo urbanizzato.
Comune di Segrate	3	Contributo alla realizzazione di connessioni ecologiche e connessioni ciclo-pedonali tra i sistemi dei parchi circostanti il sedime aeroportuale.
		Cogliere l'opportunità del <i>Master Plan</i> per ripristinare il rispetto dei vincoli ai sensi dell'art. 142 del D. Lgs. 42/2004 e prevedere un arretramento ad ovest di tutte le strutture prospicienti l'Idroscalo.
		Cogliere l'opportunità del <i>Master Plan</i> per posizionare Linate come aeroporto "eco-friendly", in particolare migliorando l' <i>Airport Carbon Accreditation</i> fino a raggiungere l'obiettivo di "Carbon Neutrality" e prevedendo: la selezione delle compagnie aeree e dei velivoli utilizzati su Linate in base ad un criterio di minimo inquinamento acustico ed atmosferico prodotto; l'installazione di centraline per il rilevamento dell'inquinamento acustico ed atmosferico nei quartieri segratesi di Novegro, Tregarezzo, Redecesio e San Felice; l'annullamento dell'impatto sull'ambiente delle procedure di <i>de-icing</i> ; la convocazione costante della Commissione Aeroportuale; l'applicazione delle sanzioni in caso di mancato rispetto delle normative in vigore.
		Realizzazione accesso al capolinea della MM4 - mediante la creazione di un ingresso nell'abitato di Novegro - e di una nuova viabilità di accesso sul fronte sud est dell'aeroporto che permetta l'accesso ai mezzi pubblici locali, favorendo in tal modo la fruibilità dell'aerostazione e della stazione M4 da parte di utenti provenienti da Peschiera Borromeo e dalla SP 415 Paultese.
Comune di Peschiera Borromeo	1	Tutela e conservazione degli aspetti originali della parte dell'aerostazione disegnata da Aldo Rossi e degli <i>hangar</i> anni '30.
		Chiarimenti sulla variazione in termini quantitativi relativa alla capacità dei serbatoi di stoccaggio di nuova realizzazione. Assenza di una valutazione puntuale in merito alle ricadute ambientali (CO ₂ e rumore) del traffico veicolare indotto da tale modifica.
Privati cittadini	3	Contenuti vari.

Fonte: SEA

Le esternalità ambientali dei nostri aeroporti

Emissioni di CO₂

Siamo da anni impegnati nell'attivazione di una serie di azioni per il controllo e la riduzione delle emissioni dirette e indirette di CO₂ prodotte all'interno del sedime aeroportuale e derivanti dalle attività proprie del gestore aeroportuale.

Le emissioni di anidride carbonica sono suddivise come segue:

Scopo 1 - Emissioni dirette associate alle fonti di proprietà o sotto il controllo delle Società del Gruppo, quali combustibili utilizzati per il riscaldamento e per i mezzi operativi necessari per le attività aeroportuali.

Scopo 2 - Emissioni indirette associate alla generazione di energia elettrica o termica acquistata e consumata dalle Società del Gruppo.

Scopo 3 - Altre emissioni indirette derivanti dalle attività delle Società del Gruppo ma prodotte da

fonti non appartenenti o non controllate dalle Società stesse, quali trasferite di lavoro e viaggi casa-lavoro dei dipendenti.

Partecipiamo all'iniziativa *Airport Carbon Accreditation* lanciata da ACI Europe (*Airport Council International*), per promuovere un concreto contributo da parte degli aeroporti alla lotta contro i cambiamenti climatici. 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* - creazione di un piano di riduzione delle emissioni (scopo 1 e 2);
- *Optimisation* - calcolo delle emissioni prodotte dagli *stakeholder* aeroportuali e coinvolgimento degli stessi nei piani di riduzione (scopo 3);

- *Neutrality* - raggiungimento della "Carbon Neutrality" per le emissioni, sotto il diretto controllo del gestore aeroportuale (scopo 1 e 2), con l'acquisto di *off-set*.

Nel 2017 abbiamo confermato la nostra posizione di *leadership* europea per entrambi gli aeroporti di Linate e Malpensa, all'interno del gruppo "3+ neutralità", insieme ad altri 29 aeroporti, di cui 2 italiani (Roma e Venezia), che rappresentano il 20% del traffico europeo.

L'andamento delle emissioni di Scopo 1 nel 2017 è sostanzialmente in linea con gli anni precedenti. Si segnala invece una diminuzione significativa dello Scopo 2 rispetto al 2016, con riferimento allo scalo di Malpensa (-56%), dovuta ad un minor acquisto di energia elettrica nell'anno.

Lo *standard* di rendicontazione utilizzato (GRI *Sustainability Reporting Standards* 2016) prevede due diversi approcci di calcolo delle emissioni di Scopo 2: "*Location-based*" e "*Market-based*".

L'approccio "*Location-based*" prevede l'utilizzo di fattori di emissione medi relativi agli specifici *mix*



energetici nazionali di produzione di energia elettrica (coefficiente di emissione utilizzato per l'Italia pari a 406,309 gCO₂/kWh, Fonte: *Emission factor for grid electricity @ Airport Carbon Accreditation Guidance Document Issue 9 v2: August 2015*). L'approccio "Market-based" prevede l'utilizzo di fattori di emissione definiti su base contrattuale con il fornitore di energia elettrica. In assenza di specifici accordi con-

trattuali tra le Società del Gruppo ed il fornitore di energia elettrica (es. acquisto di Garanzie di Origine), per questo approccio è stato utilizzato il fattore di emissione relativo al "residual mix" nazionale che per l'Italia è pari a 465,11 gCO₂/kWh (Fonte: *European Residual Mixes 2016, 2016*).

EMISSIONI DI CO₂ DEL GRUPPO SEA (TON)

	2017		2016		2015	
	Malpensa	Linate	Malpensa	Linate	Malpensa	Linate
Scopo 1 ⁽¹⁾	128.878	66.566	121.608	62.963	117.675	58.580
Scopo 2 Location-based	142	66	322	89	116	90
Scopo 2 Market-based	163	76	369	101	133	103
Scopo 3	2.298	854	2.369	876	2.343	889

⁽¹⁾ Si evidenzia che per l'anno 2017 sono stati aggiornati i fattori di emissione del gas naturale e del gasolio per riscaldamento [Fonti: Tabella parametri standard nazionali: coefficienti utilizzati per l'inventario delle emissioni di CO₂, nell'inventario nazionale UNFCCC (media dei valori degli anni 2015-2017). Tali dati possono essere utilizzati per il calcolo delle emissioni dall'1 Gennaio 2017 al 31 Dicembre 2017]. Energia elettrica, fattore di emissione utilizzato: *Emission factor for grid electricity @ Airport Carbon Accreditation Guidance Document. Issue 9 v2: August 2015*]. I dati 2015 e 2016 non includono SEA Prime.

Fonte: SEA

EMISSIONI DI CO₂ DEL GRUPPO SEA PER UNITÀ DI TRAFFICO (KG/UNITÀ DI TRAFFICO)

	2017			2016			2015		
	Malpensa	Linate	Totale	Malpensa	Linate	Totale	Malpensa	Linate	Totale
Scopo 1 *	4,64	6,92	5,22	4,93	6,45	5,36	5,02	6,00	5,31
Scopo 2 Location-based	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01	0,00	0,01	0,01
Scopo 3	0,08	0,09	0,08	0,10	0,09	0,09	0,10	0,09	0,10
Scopo 1 + Scopo 2 Location-based *	4,64	6,92	5,23	4,94	6,46	5,37	5,02	6,01	5,31

Nota: per unità di traffico si intende il numero dei passeggeri più la merce trasportata (dove 1 pax equivale a 100 Kg di merce).
*I dati 2015 e 2016 non includono SEA Prime.

Fonte: SEA

Qualità dell'aria nel territorio di Malpensa

L'impatto atmosferico correlato alle attività connesse ai sistemi aeroportuali riguarda una serie di sorgenti emissive principali che vanno dal traffico veicolare interno al sedime aeroportuale ed esterno, alle emissioni derivanti dai mezzi utilizzati per le operazioni di carico/scarico e assistenza a terra (*handling*) e alle emissioni

dovute al movimento al suolo degli aeromobili e del loro ciclo LTO (*Landing Take Off*). In quanto gestori aeroportuali non abbiamo la possibilità di incidere sui processi che riguardano le compagnie aeree, come il livello di evoluzione tecnologica delle flotte e l'efficienza in termini di emissioni o la possibilità di definire rotte e scenari in volo, né sugli effetti provenienti dal traffico veicolare esterno, strettamente correlati

con il livello di intermodalità che caratterizza il contesto territoriale nel quale è collocato l'aeroporto. 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 Pozzolo	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	51,0	53,5	55,2	41,6	57,4	55,2
Febbraio	44,0	47,2	55,6	29,0	54,4	46,7
Marzo	29,3	38,5	46,0	43,3	53,6	41,7
Aprile	16,7	23,7	35,7	27,5	38,5	33,5
Maggio	14,6	21,6	24,5	28,7	34,2	25,1
Giugno	12,7	20,4	17,6	23,2	26,4	24,9
Luglio	16,0	22,9	20,6	19,3	28,2	23,9
Agosto	13,7	22,8	18,4	10,3	23,2	27,2
Settembre	21,1	27,5	17,9	22,3	32,1	38,3
Ottobre	32,8	41,7	20,8	28,2	48,4	48,0
Novembre	40,9	46,7	32,5	35,5	53,2	51,3
Dicembre	44,5	52,3	38,6	41,1	57,3	54,0

Fonte: Arpa Lombardia, 2017

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, sono ricavati dalle 3 stazioni di monitoraggio poste nelle immediate vicinanze dell'aeroporto (Ferno, Lonate Poz-

zolo, Somma Lombardo) e di altre centraline collocate in area urbanizzata (Busto Arsizio, Gallarate, Varese).

Gli ossidi di azoto in generale (NO_x), sono 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 sono emessi direttamente in atmosfera a seguito di tutti i processi di combustione ad alta temperatura (impianti di riscaldamento, motori dei veicoli, combustioni 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.

MONITORAGGIO AREE LIMITROFE A MALPENSA - VALORI MEDI MENSILI PARTICOLATO (PM10)

PM10 Limite annuale: 40 µg/m³ media annua	Ferno	Busto Arsizio	Gallarate	Varese
	µg/m ³	µg/m ³	µg/m ³	µg/m ³
Gennaio	60,7	43,0	60,4	54,9
Febbraio	47,3	34,7	53,4	46,0
Marzo	34,7	33,6	36,1	35,6
Aprile	19,0	18,2	20,0	22,6
Maggio	15,6	13,3	15,4	15,7
Giugno	18,9	17,7	18,0	19,8
Luglio	17,2	15,4	15,7	15,6
Agosto	18,1	18,0	18,0	17,5
Settembre	15,2	14,9	15,2	14,3
Ottobre	45,4	44,7	48,5	40,7
Novembre	36,3	36,4	41,4	32,0
Dicembre	39,3	40,0	42,5	29,6

Fonte: Arpa Lombardia, 2017

Qualità dell'aria nel territorio di Linate

Per l'area di Linate sono 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).

Complessivamente, sulla base della molteplicità dei dati raccolti presso 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 a altre zone del territorio provinciale.

MONITORAGGIO AREE LIMITROFE A LINATE - VALORI MEDI MENSILI BISSIDO DI AZOTO (NO₂)

NO ₂ Limite annuale: 40 µg/m ³ media annua	Limite Pioltello	Mi Città studi	Monza	Vimercate	Mi Parco Lambro	Mi Marche
	µg/m ³	µg/m ³	µg/m ³	µg/m ³	µg/m ³	µg/m ³
Gennaio	80,5	69,9	91,0	55,9	77,9	76,3
Febbraio	56,6	66,5	81,3	51,0	46,7	75,4
Marzo	47,5	52,6	64,0	39,3	35,5	97,6
Aprile	27,2	27,5	37,2	23,2	22,4	53,1
Maggio	32,3	24,6	27,2	22,0	20,3	53,0
Giugno	37,6	19,5	19,8	19,9	21,7	41,5
Luglio	32,9	22,1	24,2	19,3	23,5	51,3
Agosto	38,0	29,6	23,6	17,5	23,9	46,0
Settembre	30,9	42,6	36,1	22,8	32,0	52,4
Ottobre	50,9	70,9	49,1	35,1	50,7	68,1
Novembre	55,5	59,3	57,8	47,4	-	87,4
Dicembre	62,6	59,8	63,5	59,9	-	79,0

Fonte: Arpa Lombardia, 2017



MONITORAGGIO AREE LIMITROFE A LINATE - VALORI MEDI MENSILI PARTICOLATO (PM10)

PM10 Limite annuale: 40 µg/m ³ media annua	Limite Pioltello	Mi Città studi	Monza	Vimercate
	µg/m ³	µg/m ³	µg/m ³	µg/m ³
Gennaio	73,7	77,3	66,0	68,7
Febbraio	53,4	67,9	61,7	61,8
Marzo	41,3	48,2	42,8	40,6
Aprile	24,9	28,2	27,5	23,0
Maggio	19,2	18,8	19,6	20,5
Giugno	21,2	20,1	22,2	23,3
Luglio	20,8	17,7	20,6	22,3
Agosto	22,0	20,5	23,5	24,2
Settembre	20,8	21,8	21,8	21,0
Ottobre	66,7	64,4	55,6	57,4
Novembre	53,0	53,7	48,7	48,7
Dicembre	57,1	50,2	54,5	52,5

Fonte: Arpa Lombardia, 2017

Emissioni acustiche

Dal 2001 assicuriamo il monitoraggio del rumore di origine aeronautica negli aeroporti di Linate e Malpensa, in ottemperanza alla vigente normativa nazionale. Il sistema è dotato di 22 stazioni sul campo (16 a Malpensa e 6 a Linate) e di 4 centraline mobili, quest'ultime utilizzate per campagne di misura specifiche. Operiamo in collaborazione e sotto lo stretto controllo dell'ARPA (Agenzia Regionale Protezione Ambiente) al fine di migliorare l'azione di monitoraggio e la salvaguardia del territorio che circonda i nostri scali. ARPA, in base ai criteri definiti nelle Linee guida della Regione Lombardia, ha classificato del tipo "Monitoraggio" 4 delle 6 postazioni di Linate e 10 delle attuali 16 postazioni di Malpensa. Il D.M. 31 ottobre 1997 stabilisce che l'indice da utilizzare per la misurazione

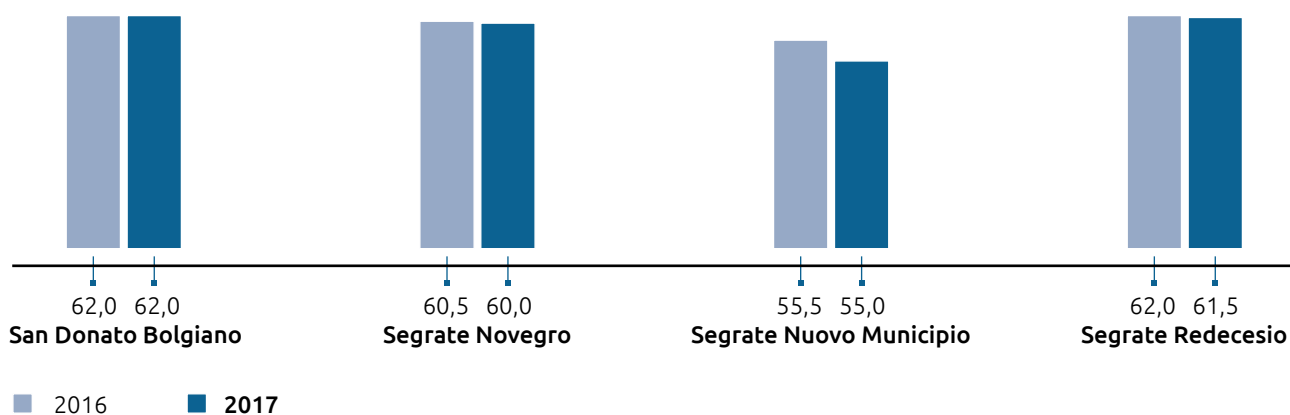
del rumore di origine aeroportuale è il livello di valutazione del rumore aeroportuale (LVA). Inoltre, classifica il territorio circostante gli aeroporti in tre aree di rispetto caratterizzate da soglie massime crescenti di rumore ammesso, in base alla tipologia di insediamenti ivi presenti:

- **ZONA A:** l'indice LVA è compreso fra 60 e 65 dB(A). In questa fascia non sono previste limitazioni.
- **ZONA B:** l'indice LVA è compreso fra 65 e 75 dB(A). In questa fascia possono essere insediate attività agricole e allevamenti di bestiame, attività industriali e assimilate, attività commerciali, attività di ufficio, del terziario e assimilate.
- **ZONA C:** l'indice LVA può superare il valore di 75 dB(A) prodotto esclusivamente dalle attività funzionalmente connesse all'infrastruttura aeroportuale.

I confini di ogni area di rispetto sono individuati dalle Commissioni Aeroportuali (D.M. 31 ottobre 1997).

La Commissione di Linate ha approvato nel 2009 la zonizzazione, mentre la Commissione Aeroportuale di Malpensa non vi è ancora pervenuta. 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 alle emissioni acustiche e all'operatività dei nostri scali sono presenti in un'apposita sezione del sito web www.seamilano.eu

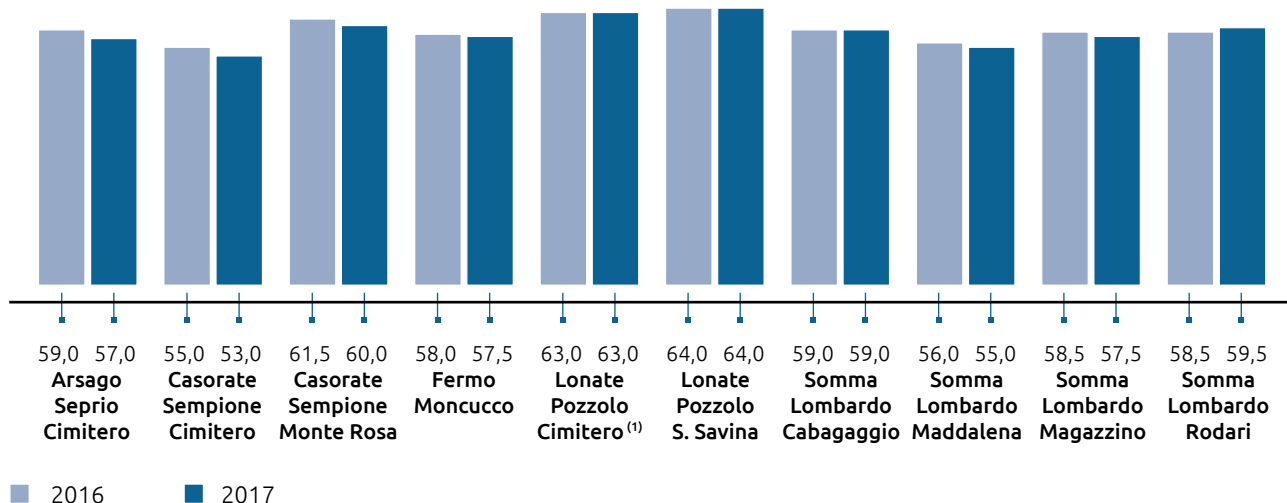
LINATE - MONITORAGGIO RUMORE LVA DB(A) (*)



Fonte: SEA

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 2017.

MALPENSA - MONITORAGGIO RUMORE LVA DB(A) (*)



Fonte: SEA

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 2017.

(1) Nel periodo dal 1° febbraio al 29 luglio 2016 all'interno del Cimitero di Lonate Pozzolo sono stati eseguiti dei lavori per la costruzione di un nuovo blocco di colombari, in prossimità della centralina, che hanno causato interferenze nelle misurazioni acustiche.

(2) I dati riportati nei grafici sono in attesa di validazione da parte di ARPA Lombardia, che controlla la rete di monitoraggio del rumore aeroportuale secondo la normativa nazionale.

Scarichi e sversamenti

La gestione degli scarichi

La gestione degli scarichi idrici è principalmente correlata ai sistemi di collettamento e allontanamento/depurazione dei reflui di tipo civile (o a questi assimilati) provenienti dalle infrastrutture aeroportuali e alle acque di dilavamento meteorico di superfici scollanti 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 a Linate dalla rete fognaria che è collegata al depuratore di Peschiera Borromeo.

Le acque scaricate in fognatura (acque nere e acque trattate di prima pioggia) sono sottoposte a sistematici controlli di qualità. 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.



LINATE - CARATTERIZZAZIONE DELLO SCARICO FOGNARIO

Parametro	Unità di misura	Valore medio annuo			Valori di parametro D.Lgs. 152/06
		2017	2016	2015	
COD	mg/l	110	77,9	47,7	500
BOD5	mg/l	52	36,7	23,1	250
Fosforo totale	mg/l	2	2,1	1,3	10

Fonte: SEA

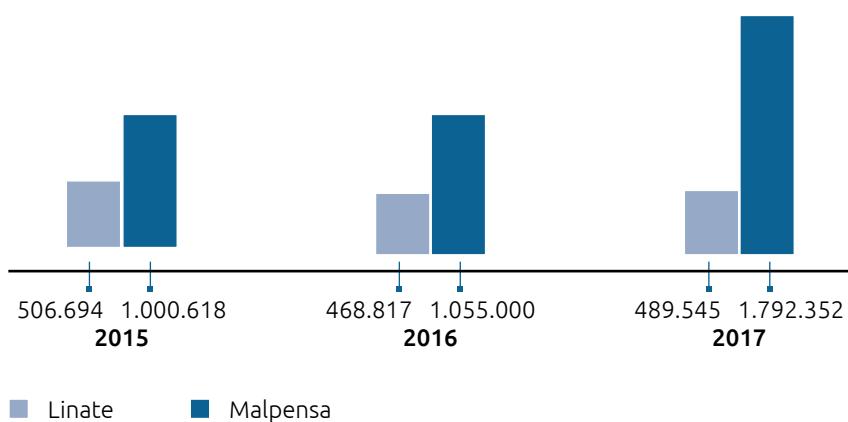
MALPENSA - CARATTERIZZAZIONE DELLO SCARICO FOGNARIO

Parametro	Unità di misura	Valore medio annuo			Valori di parametro D.Lgs. 152/06
		2017	2016	2015	
COD	mg/l	167,3	219,6	203,5	500
BOD5	mg/l	74	102,4	87,4	250
Fosforo totale	mg/l	2,9	3,3	3,5	10

Fonte: SEA

Il grafico seguente riporta le acque reflue destinate in fognatura, i rimanenti quantitativi sono scaricati in superficie per dispersione.

SCARICHI IDRICI IN FOGNATURA (M³)



Nota: i dati del 2015-2016 non includono SEA Prime e quelli di Linate non comprendono i valori relativi agli scarichi di SEA Energia. Gli scarichi sono stati stimati pari al totale dei prelievi dai pozzi, al netto delle perdite stimate della rete acquedottistica.

Fonte: SEA

Il trattamento del *de-icing*, relativo allo sbrinamento degli aeromobili durante il periodo invernale, e quando richiesto dalle compagnie aeree, è 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)

	2017	2016	2015
Malpensa	2,5	7	0
Linate	168,6	77	91

Fonte: SEA

Le acque di dilavamento meteorico delle superfici aeroportuali sono recapitate in corpi idrici superficiali (Linate) o nella parte superficiale del sottosuolo (Malpensa) previa, per le superfici soggette alle normative regionali, separazione della frazione delle acque di prima pioggia (trattate con sistemi di disoleazione e

recapitate nei pubblici collettori fognari). Prima dei recapiti finali le acque meteoriche sono sottoposte a periodiche verifiche di qualità per i parametri evidenziati nelle tabelle, con caratteristiche qualitative ampiamente rispondenti alle normative ambientali di riferimento.

LINATE - CARATTERIZZAZIONE DEGLI SCARICHI IN ACQUE SUPERFICIALI

Parametro	Unità di misura	Valore medio annuo			Valori di parametro D.Lgs. 152/06
		2017	2016	2015	
Cromo VI	mg/l	<0,01	0,01	0,01	0,2
Rame	mg/l	0,01	0,02	0,02	0,1
Piombo	mg/l	0,01	0,01	0,01	0,2
Zinco	mg/l	0,09	0,23	0,10	0,5
Idrocarburi totali	mg/l	0,11	0,28	0,29	5,0

Fonte: SEA

MALPENSA - CARATTERIZZAZIONE DEGLI SCARICHI SUL SUOLO

Parametro	Unità di misura	Valore medio annuo			Valori di parametro D.Lgs. 152/06
		2017	2016	2015	
Ph	Unità pH	7,4	7,4	7,3	8,0
COD	mg/l	15,0	10,2	14,4	100,0
BOD5	mg/l	11,0	10,0	10,3	20,0
Solidi sospesi totali	mg/l	7,8	6,0	6,4	25,0
Fosforo totale	mg/l	0,1	0,1	0,1	2,0
Piombo	mg/l	<0,01	0,01	0,01	0,1
Cromo VI	mg/l	<0,01	0,01	0,01	0,2
Rame	mg/l	0,01	0,01	0,01	0,1
Idrocarburi totali	mg/l	0,1	0,1	0,1	5,0
Zinco	mg/l	0,09	0,04	0,05	0,5
Tensioattivi totali	mg/l	0,2	0,2	0,2	0,5

Fonte: SEA

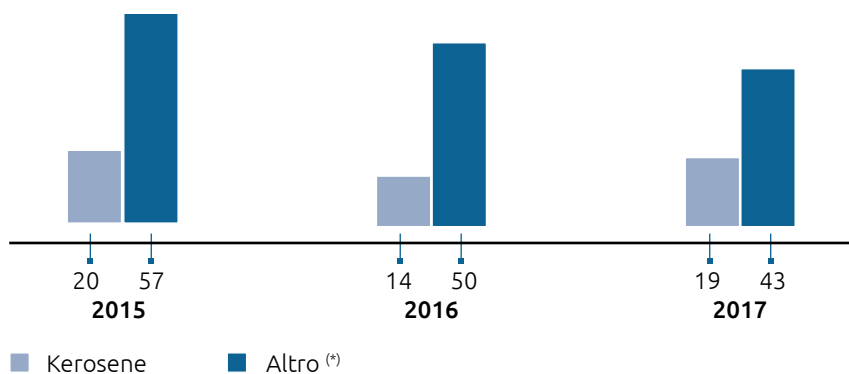
Attualmente sugli scali non esistono sistemi di riutilizzo dell'acqua. Insieme ad altri importanti attori europei, stiamo approfondendo molti aspetti legati ai sistemi di *Water Saving* e alla possibilità di riutilizzo delle acque meteoriche, in una logica di risparmio del prelievo idrico dalla falda acquifera e di razionalizzazione dei consumi idrici.

La gestione degli sversamenti

Ci impegniamo 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 prevede 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.

MALPENSA - SVERSAMENTI RILEVANTI (N.)

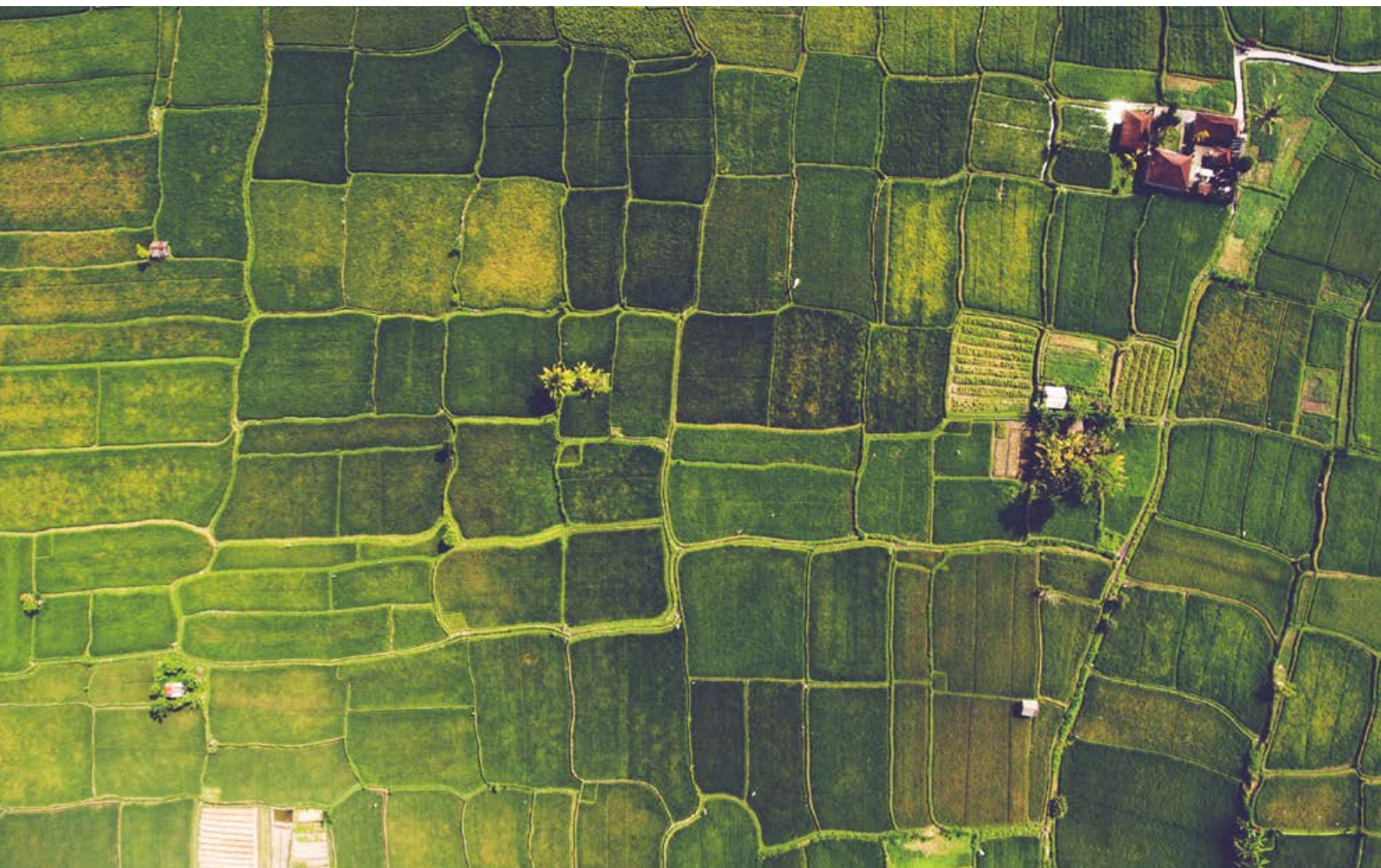


(*) sversamenti di olio idraulico da a/m, di olio idraulico da mezzi operativi e sversamenti di gasolio/benzina da mezzi operativi

Fonte: SEA

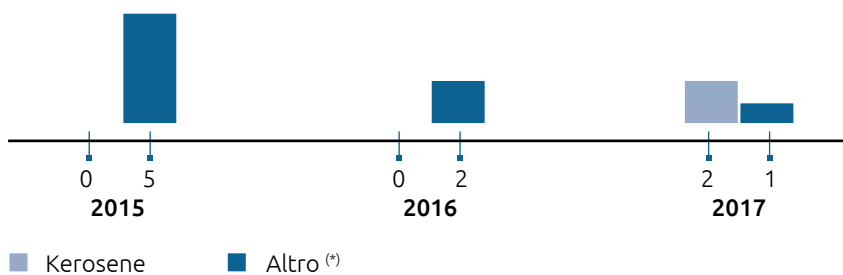
In tali condizioni, sono attivate le nostre funzioni Manutenzione Scalo e Gestione Operativa Ambientale al fine di coordinare gli interventi di pulizia, bonifica e ripristino, nelle aree interessate, delle condizioni di agibilità e sicu-

rezza, dopo l'eventuale intervento di contenimento, dell'area interessata dallo spandimento mediante la posa di un numero adeguato di pannelli oleoassorbenti da parte dei Vigili del Fuoco.





LINATE - SVERSAMENTI RILEVANTI (N.)



(*) sversamenti di olio idraulico da a/m, di olio idraulico da mezzi operativi e sversamenti di gasolio/benzina da mezzi operativi

Fonte: SEA

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 i nostri scali.

Gli sversamenti presi in considerazione sono quelli ritenuti rilevanti, ovvero quelli che hanno visto coinvolta una superficie pari o maggiore di 20 m².

L'andamento del fenomeno si attesta sulla tendenza del biennio precedente. È importante sotto-

lineare come tali valori siano in valore assoluto e non rapportati al numero di movimenti, il che rende pressoché insignificante la frequenza del fenomeno. Nessuno di questi eventi ha avuto impatto sulla *safety* aeroportuale.

Safety Aeronautica

Negli aeroporti di Milano è attivo un'efficace *Safety Management System* (SMS), validato e controllato anche da ENAC, per garantire in termini di *safety* aeronautica il mantenimento dei più alti livelli di sicurezza e di qualità del servizio attraverso il mantenimento delle infrastrutture di volo e degli impianti, dei processi e procedure operative e della formazione del personale coinvolto. Il confronto e l'approfondimento delle tematiche che costituiscono i capisaldi della struttura del *Safety Management System* sono trattati mensilmente nei *Safety Board* e nei *Safety Committee* di Linate e di Malpensa, garantendo una completa e diffusa trattazione dei temi di sicurezza delle operazioni. La partecipazione attiva di tutti gli operatori aeroportuali, compagnie aeree, enti istituzionali e soggetti attori delle differenti attività presenti nei due aeroporti, permette un ampio confronto e un costruttivo dibattito sulle principali tematiche trattate.

Per monitorare l'efficacia del *Safety Management System* aeroportuale, SEA utilizza alcuni elementi quantitativi riferiti sia a Linate sia a Malpensa.

Gli indicatori dei principali eventi riscontrati negli scali di SEA non hanno evidenziato particolari problematiche dal punto di vista del mantenimento di adeguati livelli di *safety* aeronautica.

Di seguito l'incidenza percentuale di tre indicatori significativi rispetto ai GSR (*Ground Safety Report*) ricevuti. I GSR ricevuti nel 2017 sono stati rispettivamente 800 per Malpensa (749 nel 2016) e 559 per Linate (633 nel 2016); 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, anzi hanno evidenziato un continuo miglioramento delle *performance* di *safety*.

Per quanto riguarda il fenomeno delle mancate precedenze, è opportuno sottolineare come degli eventi registrati nessuno ha avuto ripercussioni né sull'a/m né sui passeggeri; sono state tuttavia individuate nuove barriere per ridurre il numero di eventi.

Per quanto riguarda il FOD la quasi totalità degli eventi riguarda il fenomeno del *Foreign Objects Debris*, quindi senza ripercussioni sull'aeromobile o sui suoi occupanti.

Malpensa (%)	2017	2016	2015
Danneggiamento aeromobili	1,8	2,4	3,9
FOD	3,4	2,3	3,1
Mancate precedenze	8,8	6,7	8,7

Linate (%)	2017	2016	2015
Danneggiamento aeromobili	1,4	2,2	2,3
FOD	1,4	2,2	1,3
Mancate precedenze	5,9	7,3	9,6

Fonte: SEA

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 e 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 a *audit* sia da parte dell’autorità che a 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 sia 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 è riservata all’area di manovra con l’utilizzo di moderne attrezzature messe a disposizione dal mercato internazionale. A supporto di questa attività ci avvaliamo della so-

cietà 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* alimentando un *database* gestito attraverso un programma *software* chiamato “*Bird Strike Management System*”.

Rispetto al 2016 le segnalazioni di *bird strike* sono in miglioramento a Linate mentre su Malpensa i dati rimangono stabili per entrambi gli indicatori.

INDICATORI DI RISCHIO DI WILDLIFE STRIKING

	Linate			Malpensa		
	2017	2016	2015	2017	2016	2015
<i>Wildlife Strike</i> ⁽¹⁾	1,8	3,2	3,1	0,9	0,5	2,2
<i>Wildlife Strike</i> ⁽²⁾	0,11	0,17	0,22	0,09	0,08	0,14

⁽¹⁾ Rateo annuale per 10.000 movimenti.

⁽²⁾ Indicatore di rischio BRI2 calcolato secondo la nuova Circolare APT-01B ENAC.

Fonte: SEA

SEA continua nell’attività di controllo e gestione del fenomeno attuando con sistematicità azioni di prevenzione e mitigazione, quali aumento di strumenti dissuasivi, utilizzo di prodotti utilizzati dopo lo sfalcio dell’erba per il controllo delle popolazioni di invertebrati e una campagna di contenimento delle avicole e dei lombrichi. A Malpensa, il differente contesto naturale circostante, i comportamenti delle specie pericolose (piccioni, cornacchie, gheppi, ecc.), unito a una buona gestione del verde, consentono di contenere il disturbo della fauna al traffico aereo





**Valore generato dal
business aviation**

Valore generato dal business aviation

Il profilo dei nostri clienti Aviation

La ridotta concentrazione delle quote di traffico continua a rappresentare un fattore caratterizzante del nostro sistema aeroportuale. In particolare, Malpensa si conferma l'aeroporto con la quota di offerta di ASK del primo vettore più contenuta tra i principali aeroporti europei (13,0%). Infatti solo il 40,7% dell'offerta di traffico è realizzato dalle prime 5 compagnie aeree operanti nello scalo contro il 49,4% di Manchester, il 57,9% di Dusseldorf, il 61,3% di Copenaghen (altri scali europei privi di *hub*)¹⁸.

Principali vettori passeggeri operanti su Malpensa

Presso l'aeroporto di Malpensa al 31 dicembre 2017 erano presenti 120 compagnie aeree (il 9% in più rispetto al 2016). È stata confermata la presenza di tutte le principali alleanze internazionali di vettori:

- *Star Alliance* al 31 dicembre 2017 rappresentava il 16% del traffico passeggeri (17% nel 2016);
- *Sky Team* e *One World* a fine 2017 rappresentavano rispettivamente il 9% e il 7% (9% e 8% nel 2016) del traffico passeggeri di Malpensa.

Al 31 dicembre 2017 lo scalo di Malpensa risultava collegato con 201 destinazioni nazionali e internazionali, l'8% in più rispetto al 2016 (187). 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 32,5% del traffico passeggeri di Malpensa. La compagnia inglese ha confermato il ruolo di Milano *Terminal 2* quale importante base per l'Europa continentale.

MALPENSA - TOP 10 VETTORI PASSEGGERI (% QUOTA TRAFFICO)

Vettore	2017	2016
easyJet	32,5	35,0
Ryanair	6,7	3,4
Lufthansa	5,1	5,4
Emirates	4,2	4,4
Vueling Airlines	3,7	3,5
Meridiana fly	2,8	2,4
Neos	2,7	2,6
Turkish Airlines	1,9	2,1
Alitalia	1,7	3,7
Aeroflot	1,7	-
Altri vettori	36,9	35,9

Fonte: SEA

¹⁸ Fonte: ICCSAI Fact Book 2017 - Quota % di ASK dei primi 5 vettori nei maggiori 20 aeroporti europei

Principali vettori passeggeri operanti su Linate

Al 31 dicembre 2017 l'aeroporto di Linate vedeva la presenza di 18 compagnie aeree (in linea con l'anno precedente) e risultava collegato con 49 scali, sia nazionali che *intra*-UE.

L'attività di Linate è significativamente influenzata dal Gruppo Alitalia, che nel 2017 ha generato il 59,7% del traffico. La tabella evidenzia le prime 10 compagnie aeree, in termini percentuali sul numero complessivo di passeggeri, che hanno operato su Linate nel corso del 2017.

LINATE - TOP 10 VETTORI PASSEGGERI (% QUOTA TRAFFICO)

Vettore	2017	2016
Gruppo Alitalia	59,7	57,3
easyJet	7,3	6,7
Meridiana fly	6,4	7,4
British Airways	6,0	4,8
Lufthansa	4,1	3,6
Air Berlin	3,5	2,9
Air France	2,4	4,5
Iberia	2,4	2,3
Brussels Airlines	1,8	1,4
KLM	1,6	4,0
Altri vettori	4,7	5,2

Fonte: SEA

Principali vettori Cargo

Tra i vettori "all cargo" che operano presso l'aeroporto di Malpensa, al 31 dicembre 2017 si contavano 19 compagnie aeree.

Il *business cargo* di Malpensa è distribuito tra un ampio numero di vettori: nel 2017 il 69% del totale merci trasportato risultava spalmato su 13 compagnie aeree. Tra queste Cargolux - primario operatore internazionale del settore - ha una posizione di assoluta preminenza, mentre la crescita più elevata (pari al 64,7% rispetto al 2016) è stata registrata da Turkish Airlines.

MALPENSA - VOLUMI MOVIMENTATI DAI PRINCIPALI VETTORI CARGO (TON)

Vettore	2017	2016
Cargolux Group	106.886	94.919
Air Bridge Cargo Airlines	53.527	49.527
Qatar Airways	44.094	38.817
Federal Express Corporation	34.649	33.188
European Air Transport	28.752	29.334
Nippon Cargo Airlines	23.520	20.554
Silk Way Group	23.224	23.774
Turkish Airlines	16.741	10.167
Saudi Arabian Airlines	16.248	10.522
Etihad Airways	14.889	22.605
Asiana Airlines	13.786	11.545
Korean Air	11.751	13.576
Cathay Pacific Airways	10.593	8.490
Altri	22.469	20.178
Totale attività "all cargo" (*)	421.129	387.196
Totale attività cargo Malpensa	576.539	536.682

(*) 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 2017.

All'interno del segmento *all cargo* i principali vettori *courier* (Federal Express, DHL ed Aerologic) hanno movimentato 72 mila tonnellate di merce (+2,2%), rappresentando circa il 17% della merce processata.

Il profilo dei nostri passeggeri

La verifica del profilo dei passeggeri dei nostri aeroporti viene effettuata attraverso rilevazioni a cadenza mensile, in base a quote di campionamento specifiche per i tre *terminal* (Linate, Malpensa T1, Malpensa T2). Il totale dei passeggeri intervistati nel 2017 è stato pari a 5.209.

I soggetti da intervistare vengono 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.

Di seguito le principali evidenze riscontrate attraverso le rilevazioni compiute nel 2017.

Linate

In aumento la frequenza dei viaggi per lavoro/affari/studio (+3 punti percentuali rispetto al 2016) a discapito della vacanza/turismo (-2

MALPENSA - % DI MERCE MOVIMENTATA DAI PRIMI 10 VETTORI CARGO

Vettore	2017	2016
Gruppo Cargolux	18,5	17,7
Qatar Airways	10,4	9,7
Air Bridge Cargo Airlines	9,3	9,2
Federal Express	6,0	6,2
European Air Transport	5,1	5,4
Emirates	5,0	5,5
Etihad Airways	4,1	5,6
Nippon Cargo Airlines	4,1	3,8
Silk Way West Airlines	4,0	4,4
Cathay Pacific Airways	3,5	3,3
Altri vettori	30,0	29,2

Fonte: SEA

PRINCIPALI CARATTERISTICHE DEI PASSEGGERI DEI NOSTRI SCALI NEL 2017

	Malpensa T1	Malpensa T2	Linate
Genere maschile	62%	65%	61%
Età media (anni)	42	41	42
Cultura universitaria	45%	41%	58%
Residenti in Italia	65%	73%	73%
Motivo di viaggio principale	53% Turismo	54% Turismo	54% Lavoro
Permanenza media in aeroporto (minuti)	133	121	93

Fonte: Doxa

punti) e dei motivi familiari/di salute (-1 punti).

Risultano inferiori di 3 punti rispetto all'anno precedente i passeggeri residenti in Italia, mentre crescono di 10 punti i passeggeri in possesso di un titolo di studio

elevato e i *frequent flyer*.

Malpensa Terminal 1

Rispetto allo storico la quota di passeggeri in viaggio per vacanza/turismo è risultata in diminuzione (-1 punto), contestualmente a un decremento legato al lavoro/

affari/studio (-1 punti) e ad un incremento dei viaggi per motivi familiari/di salute (+2 punti).

Malpensa Terminal 2

Rispetto al 2016 aumenta la quota di passeggeri per lavoro/affari (+3 punti) e per motivi familiari/salute (+2 punti), a scapito dei viaggi per turismo (-5 punti).

INCIDENZA RICAVI DA ATTIVITÀ AVIATION

	2017	2016	2015
Ricavi gestione <i>Aviation</i> (.000 Euro)	443.593	408.970	395.877
Ricavi <i>Aviation</i> (% su ricavi totali)	61,1	58,4	57,0
Altri ricavi (% su ricavi totali)	38,9	41,6	43,0

Fonte: SEA

Performance economiche del 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 nel 2017 sono stati pari a 443,6 milioni di Euro (+8,5% rispetto all'anno precedente), pari al 61,1% dei ricavi totali del Gruppo.

Il risultato deriva dai maggiori volumi di traffico registrati a seguito di nuovi collegamenti o di incrementi di frequenze su rotte esistenti.

La componente preponderante dei ricavi *Aviation* è rappresentata dai proventi da diritti e infrastrutture centralizzate, che nel 2017 hanno pesato per l'86,8% del totale, seguiti dai corrispettivi per i servizi di sicurezza (10,3%) e da quelli per l'utilizzo di spazi in regime regolamentato (2,9%).

TIPOLOGIA DI RICAVI DA ATTIVITÀ AVIATION (MIGLIAIA DI EURO)

	2017	2016	% su totale Ricavi Aviation
Diritti e infrastrutture centralizzate	385.043	351.088	86,8
Utilizzo spazi in regime regolamentato	12.941	12.732	2,9
Controlli di Sicurezza	45.609	45.150	10,3
Totale	443.593	408.970	100

Fonte: SEA



Performance competitive del Business Aviation

Nel corso del 2017 è proseguita l'attività commerciale con l'obiettivo di aumentare la connettività a servizio del territorio attraverso

l'acquisizione di nuovi vettori e lo sviluppo delle attività di quelli già presenti sullo scalo.

L'anno che si è appena concluso ha visto l'apertura di 13 nuove destinazioni e l'ingresso di 9 nuovi vettori, che hanno determinato un importante *trend* di crescita.

AZIONI DI ESPANSIONE DEL TRAFFICO A MALPENSA (N.)

	2017	2016	2015	Totale 2015-2017
Nuovi vettori	9	4	7	20
Nuovi servizi *	30	30	24	84
Incremento frequenze da parte di vettori già presenti su rotte già da essi operate	23	12	13	48
Aumento complessivo di frequenze settimanali (nuovi servizi + incremento frequenze)	219	158	112	489

*Per nuovi servizi si intende 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

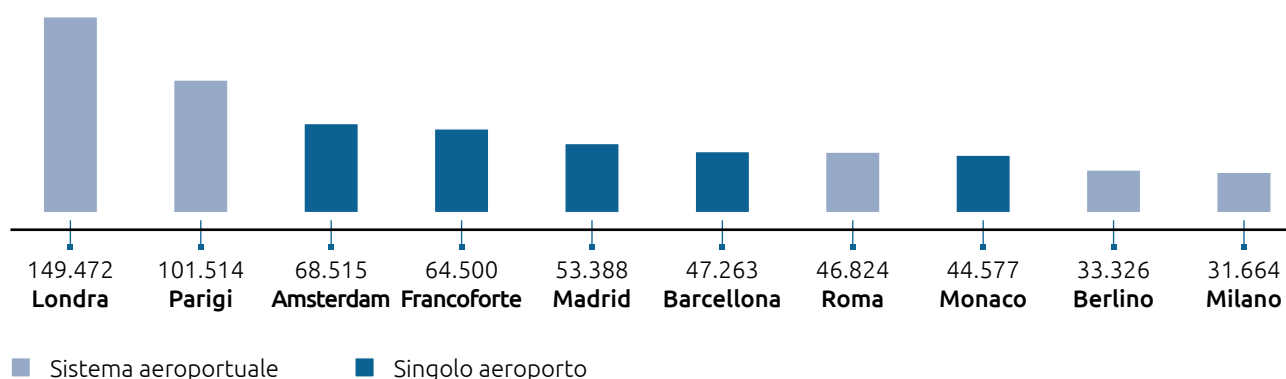
Traffico passeggeri

Gli aeroporti di Milano si collocano tra i principali sistemi aeroportuali europei, con oltre 31 milioni di

passeggeri trasportati nel 2017.

In particolare, il sistema milanese occupa il 2° posto in Italia e il 10° in Europa per volumi di traffico passeggeri.

RANKING DEI PRINCIPALI AEROPORTI/SISTEMI AEROPORTUALI EUROPEI PER VOLUMI DI TRAFFICO PASSEGGERI - 2017 (.000 PAX)*



*Compresi transiti Fonte: SEA, ACI Europe

VALORE GENERATO DAL BUSINESS AVIATION

Nel corso del 2017 i nostri aeroporti hanno conseguito un aumento di 2.592.520 passeggeri (+9,0%) e di 10.710 movimenti

(+4,1%) rispetto al 2016. Per lo scalo di Malpensa l'incremento è stato del 14,1% per i passeggeri e del 7,4% per i movimenti. Lo scalo

di Linate ha invece registrato una diminuzione sia dei passeggeri sia dei movimenti pari all'1,4%.

INDICATORI DI PERFORMANCE DEL BUSINESS AVIATION DEL SISTEMA AEROPORTUALE SEA

	Movimenti (n.)			Passeggeri (n.)			Merci (ton.)		
	2017	2016	Δ %	2017	2016	Δ %	2017	2016	Δ %
Malpensa	174.754	162.683	7,4	22.037.241	19.311.565	14,1	576.539	536.862	7,4
Linate	96.467	97.828	-1,4	9.503.065	9.636.221	-1,4	11.937	12.553	-4,9
Sistema aeroportuale	271.221	260.511	4,1	31.540.306	28.947.786	9,0	588.476	549.415	7,1

Fonte: SEA

Malpensa

Nel 2017 la nostra politica commerciale *aviation* su Malpensa - finalizzata ad aumentare la connettività aerea al servizio del territorio - è stata indirizzata all'acquisizione di nuovi vettori e allo sviluppo dell'attività di quelli già

presenti sugli scali. Un particolare impegno è stato rivolto allo sviluppo del traffico Schengen all'interno del *Terminal 1*, che ha registrato un +31,6% in particolare grazie a Ryanair e allo spostamento dei voli da Linate di Air France e KLM. Positivo anche il risultato per l'a-

rea Extra Schengen (+8,6%) con le crescite sostenute sull'Est Europa (+17,5%, in particolare su Russia, Albania, Bulgaria), Nord Africa (+21%), Asia (+12,4%). In contrazione solamente il Sud America (-12,6%) per la riduzione di capacità del vettore Latam sul Brasile.

NUMERO DI MOVIMENTI DIURNI E NOTTURNI* (IN ARRIVO E IN PARTENZA)

Movimenti	Passeggeri		Cargo		Aviazione Generale		Voli di Stato		Totale	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016
Arrivo Diurni	74.763	69.843	3.759	3.705	129		-		-	
Partenza Diurni	79.845	74.122	3.946	3.929	94		-		-	
Arrivo Notturni	7.078	6.217	1.778	1.581	1.978		1		-	
Partenza Notturni	1.977	1.924	1.608	1.362	2.007		1		-	
Totale	163.663	152.106	11.091	10.577	4.208	4.153	2	6	178.964	166.842

*Per movimenti notturni si intendono quelli effettuati dalle 23 alle 6.

Fonte: SEA

VALORE GENERATO DAL BUSINESS AVIATION

La politica commerciale prevede un costante contatto con le compagnie aeree, la ricerca di nuove opportunità di sviluppo - con specifici strumenti di *marketing* ("welcome package", iniziative di comunicazione, partecipazione ad eventi internazionali) - oltre alla partecipazione ai negoziati per la revisione degli Accordi Bilaterali con l'intento di perseguire una più ampia liberalizzazione in materia di diritti di traffico, ivi compresi i diritti di quinta libertà. Nel corso del 2017 si è svolto un negoziato con le autorità aeronautiche della Russia a seguito del quale è stato sottoscritto un nuovo accordo che prevede l'incremento delle fre-

quenze sia sulle rotte per Mosca che sulle altre rotte, l'introduzione di un regime di multi-designazione, l'aumento delle frequenze sulle rotte transiberiane e dei punti di destinazione. È stato inoltre rivisto l'accordo bilaterale con l'Australia che contempla la facoltà, precedentemente non prevista, di effettuare voli *all cargo* nonché una parziale liberalizzazione della capacità operabile con voli in *code sharing* via Paesi terzi. Sono stati poi sottoscritti in sede ICAN dodici nuovi accordi bilaterali con i seguenti Paesi:

- Argentina e Sri Lanka per incremento frequenze e destinazioni;

- Australia per ampliamento capacità TCCS;
- Camerun e Nigeria per multi-designazione, incremento frequenze e destinazioni;
- Etiopia per incremento frequenze *cargo* e quinte libertà;
- India per incremento punti in *code sharing* domestico;
- Kenya: per ampliamento designazione e *code sharing* domestico.

Inoltre nuovi accordi con Botswana, Gambia, Ruanda e Kazakistan dove precedentemente non vi erano relazioni aeronautiche.

NUMERO DI PASSEGGERI IN ARRIVO E PARTENZA

	Voli nazionali		Voli internazionali		Totale	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016
Passeggeri in arrivo	1.589.339	1.350.356	9.448.358	8.324.302	11.037.697	9.674.658
Passeggeri in partenza	1.574.885	1.342.775	9.424.659	8.294.132	10.999.544	9.636.907
Totale passeggeri	3.164.224	2.693.131	18.873.017	16.618.434	22.037.241	19.311.565

Fonte: SEA



La struttura del traffico di Malpensa si è inoltre profondamente modificata rispetto al periodo dell'*hub* di Alitalia quando la percentuale di transiti era di circa il 30% (7 milioni di passeggeri). Il traffico attuale è quasi interamente "originante" (99%) a dimostrazione che l'aeroporto è riuscito, grazie all'offerta diversificata dei vettori e agli investimenti sul territorio, a stimolare la domanda della *catchment area* di riferimento sia in termini di *outgoing* che *incoming*, generando oltre 5 milioni di passeggeri incrementali "local" e dunque capaci di creare maggiore valore aggiunto. Sul *Terminal 1* di Malpensa, Ryanair ha più che raddoppiato il traffico con circa 1,5 milioni di passeggeri

su un *network* di 15 destinazioni. Sono sei le nuove destinazioni introdotte dalla *winter 2017* di cui due domestiche (Lamezia e Palermo) e quattro europee (Alicante, Katowice, Liverpool e Valencia). Sul *Terminal 2* easyJet ha continuato ad investire con una crescita di posti offerti del 2,8% e di trasportato del 6,2% aggiungendo al proprio *network* quattro nuove destinazioni (Stoccolma, Granada, Santiago de Compostela e Zara).

NUMERO DI PASSEGGERI PER ORIGINE E DESTINAZIONE, TRASFERIMENTI E TRANSITI

	Origine e destinazione		Transiti diretti		Totale	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016
Nazionali	3.164.224	2.693.131	10.038			
Internazionali	13.083.413	11.139.806	43.115			
Intercontinentale	5.789.604	5.478.628	69.696			
Totale	22.037.241	19.311.565	122.849	100.144	22.160.090	19.411.709

Fonte: SEA

La crescita su Malpensa deriva inoltre da:

- nuovi voli di Meridiana su Mosca Domodedovo e del vettore russo Utair su Mosca Vnukovo, che completano la connettività su tutti gli aeroporti della capitale russa;
- nuovi voli Neos su Nanchino/Jinnan e di Meridiana su Shenzhen, operati con *tour operator* cinesi;
- Volo Flybe su Londra Southend che completa la connettività tra Milano e i sei scali londinesi;
- nuovi voli su Stoccolma con i collegamenti di SAS, Norwegian ed easyJet, grazie all'attivi-

tà di *marketing* svolta in collaborazione con l'aeroporto;

- nuovo vettore egiziano Air Cairo che ha introdotto due nuovi collegamenti settimanali di linea su Sharm El Sheikh e Marsa Alam.

Alitalia ha ridotto ulteriormente la capacità su Malpensa con la cancellazione del volo Malpensa-Fiumicino da febbraio e Malpensa-Abu Dhabi da settembre confermando solamente gli operativi di lungo raggio su New York e Tokyo. Diversi sono stati anche gli incrementi di frequenze con circa 67 voli settimanali complessivi sia su rotte

europee che *extra-europee*. Oltre ad easyJet e Vueling si segnalano gli incrementi di: Aeroflot (quinta frequenza giornaliera aggiuntiva su Mosca Sheremetyevo), Air China (una frequenza incrementale su Pechino nella *winter*), Ethiopian, Meridiana, Norwegian, BMI, Austrian, Wizzair, Air Algerie, Air Moldova, Belavia ed Eurowings.

Nel corso del 2017 le destinazioni intercontinentali si sono attestate a 5,8 milioni di passeggeri serviti con un incremento del 5,7% rispetto al 2016.

DESTINAZIONI DEL TRAFFICO PASSEGGERI DAL TERMINAL 1 - 2017

Area geografica	%
Europa	62,2
Medio Oriente	14,8
Nord America	7,0
Estremo Oriente	6,8
Africa	5,7
Centro/Sud America	3,5

Fonte: SEA

VALORE GENERATO DAL BUSINESS AVIATION

Linate

Il traffico domestico risulta pressoché allineato rispetto al 2016 (+0,6%); Alitalia registra una crescita del 2,9% dovuta alle destinazioni Cagliari, Bari, Palermo,

Alghero e Pescara, a fronte di flessioni su Reggio Calabria e Comiso, mentre il traffico europeo si è ridotto del 3,4%, principalmente a causa del trasferimento a Malpensa di Air France e KLM con l'inizio

della stagione estiva. Ha inoltre influenzato il risultato la cessazione dell'operatività di Air Berlin a partire da novembre.

NUMERO DI PASSEGGERI IN ARRIVO E PARTENZA

	Voli nazionali		Voli internazionali		Totale	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016
Passeggeri in arrivo	2.481.310	2.470.252	2.293.514	2.378.787	4.774.824	4.849.039
Passeggeri in partenza	2.446.378	2.428.154	2.281.863	2.359.028	4.728.241	4.787.182
Totale passeggeri	4.927.688	4.898.406	4.575.377	4.737.815	9.503.065	9.636.221

Fonte: SEA

La navetta Linate-Fiumicino resta sostanzialmente invariata rispetto allo scorso anno, attestandosi

nuovamente a 1,2 milioni di passeggeri (-0,4%).

NUMERO DI MOVIMENTI DIURNI E NOTTURNI* (IN ARRIVO E IN PARTENZA)

Movimenti	Passeggeri		Cargo		Aviazione Generale		Voli di Stato		Totale	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016
Arrivo Diurni	46.344	46.982	114	100	10.353	10.108	10	2	56.821	57.192
Partenza Diurni	47.803	48.490	22	30	10.378	10.133	10	2	58.213	58.655
Arrivo Notturni	1.625	1.680	150	154	245	226	-	-	2.020	2.060
Partenza Notturni	167	168	242	224	267	236	-	-	676	628
Totale	95.939	97.320	528	508	21.243	20.703	20	4	117.730	118.535

*Per movimenti notturni si intendono quelli effettuati dalle 23 alle 6.

Fonte: SEA

PASSEGGERI PER ORIGINE E DESTINAZIONE, TRASFERIMENTI E TRANSITI

	Origine e destinazione		Transiti diretti		Totale	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016
Nazionali	4.927.688	4.898.406	221			
Internazionali	4.575.377	4.737.815	763			
Totale	9.503.065	9.636.221	984	2.275	9.504.049	9.638.496

Fonte: SEA

Puntualità dei voli passeggeri

I dati di puntualità 2017 raccolti tra i membri del gruppo di lavoro ACI Europe - EAPN (*European Airport Punctuality Network*) evidenziano un lieve peggioramento rispetto al 2016 sia in partenza sia in arrivo. La puntualità dei voli in partenza si attesta su un valore medio pari al 75,7% a fronte del 77,9% registrato lo scorso anno, con sensibili oscillazioni mensili che vanno da un massimo dell'83% dei mesi di marzo e novembre a un minimo del 66% del mese di luglio. La puntualità dei voli in arrivo registra un valore medio pari al 78,6% in lieve diminuzione con quanto re-

gistrato lo scorso anno (80,6%) con oscillazioni negli stessi periodi dei mesi in partenza. Molti aeroporti hanno evidenziato problemi di capacità aeroportuale, mentre i controllori del traffico aereo europeo hanno avuto problemi nella gestione della capacità del sistema: queste le conseguenze più impattanti dell'aumento del traffico. Inoltre, le condizioni meteorologiche tipiche del periodo estivo (vento e forti temporali) hanno contribuito al deterioramento dei dati di puntualità soprattutto negli aeroporti di Londra Heathrow, Francoforte, Barcellona, Palma di Maiorca e Nizza. A livello europeo aumentano negli scali i ritardi in partenza rispetto a quelli in arri-

vo tranne che a Malpensa, Londra Heathrow, Londra Gatwick e Oslo. Linate, con oltre l'85% di voli partiti puntuali, detiene il primato di puntualità in partenza tra tutti gli scali compresi in questa classifica e si lascia alle spalle gli aeroporti italiani comparabili di Bologna e di Napoli. Malpensa, i cui valori di puntualità si consolidano intorno all'80%, è superiore ai valori della media europea e il migliore degli aeroporti europei del suo gruppo (15-25 milioni di pax) di dimensioni analoghe (tra cui Vienna e Ate-ne). È anche di gran lunga migliore dei principali aeroporti *hub* di dimensioni comunque superiori, quali Roma Fiumicino, Monaco e Francoforte.

RANKING EAPN PUNTUALITÀ VOLI IN PARTENZA (% ENTRO 15 MIN.)

	2017	2016	2015
Malpensa	80,1	81,3	82,3
Linate	85,3	84,9	88,4
Media EAPN	75,7	77,9	79,5

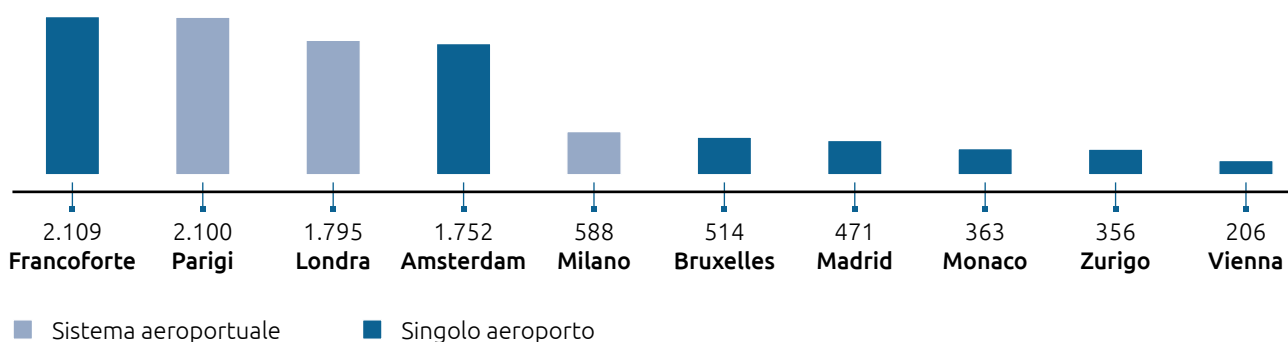
Fonte: SEA

Traffico merci

Il sistema aeroportuale milanese occupa il 1° posto in Italia e il 5° in Europa per volumi di traffico merci. Nel 2017 il traffico merci gesti-

to dagli aeroporti di Malpensa e Linate si è attestato su un volume pari a oltre 588.000 tonnellate, registrando un aumento di oltre 39.000 tonnellate (7,1% a livello di sistema e 7,4% a Malpensa).

RANKING DEI PRINCIPALI AEROPORTI/SISTEMI AEROPORTUALI EUROPEI PER VOLUMI DI MERCI - 2017 (.000 TON)



Le merci in transito non sono considerate.
Fonte: SEA, ACI Europe

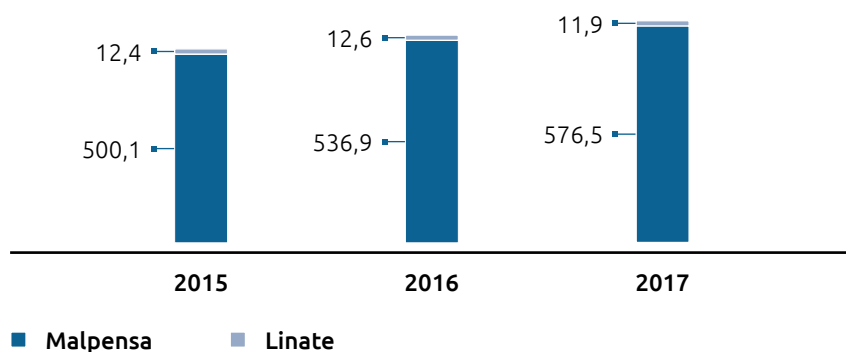
Questo *trend* positivo ha consentito di segnare il nuovo record storico di merci trasportate a Malpensa, con quasi 577.000 tonnellate. Il consolidamento della domanda di capacità da parte degli spedizionieri ha portato ad un miglioramento dei fattori di riempimento

e ad un aumento delle tariffe da parte dei vettori con un conseguente impatto positivo sulla redditività.

Il comparto *all cargo* è cresciuto complessivamente dell'8,8% con ottime *performance* registra-

te dai principali vettori *all cargo* di Malpensa: Cargolux (+12,6%), Qatar (+13,6%), Airbridge Cargo (+8,1%), Nippon Cargo (+14,4%). Particolarmente positivi i riscontri di Turkish Airlines (+64,7%) e Saudi Arabian (+54,4%) che hanno incrementato la capacità offerta.

TRAFFICO MERCI GESTITO DAL SISTEMA AEROPORTUALE MILANESE (.000 TON)



Fonte: SEA



VALORE GENERATO DAL BUSINESS AVIATION

Cresce anche la merce trasportata sui voli passeggeri (+3,8%) con i seguenti vettori che registrano le crescite più elevate in valore

assoluto: Qatar (+19,6%), American Airlines (+31,4%), Oman Air (+20,2%), Air India (+55,4%), Air China (+11%).

MALPENSA - MERCI IN ARRIVO E PARTENZA SU TUTTI I VOLI (CARGO E PASSEGGERI) (TON)

	Cargo		Passeggeri		Totale	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016
Arrivo	155.687	141.199	74.834	69.685	230.521	210.884
Partenza	265.441	245.994	80.576	79.984	346.017	325.978
Totale merci	421.128	387.193	155.410	149.669	576.538	536.862

Fonte: SEA

Tre nuovi vettori hanno iniziato ad operare da Malpensa: MNG Airlines, vettore turco con due voli su Istanbul, Ethiopian Cargo con un

volo settimanale su Addis Abeba che rappresenta il primo collegamento diretto con il continente africano e Asl France che opera

per Amazon con sei voli settimanali su East Midlands.

LINATE - MERCI IN ARRIVO E PARTENZA SU TUTTI I VOLI (CARGO E PASSEGGERI) (TON)

	Cargo		Passeggeri		Totale	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016
Arrivo	4.642	4.817	815	943	5.457	5.761
Partenza	5.108	5.324	1.372	1.468	6.480	6.792
Totale merci	9.750	10.142	2.187	2.411	11.937	12.553

Fonte: SEA

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

MALPENSA - DISTRIBUZIONE DEL TRAFFICO MERCI PER AREA GEOGRAFICA DI DESTINAZIONE (% SU VOLUME COMPLESSIVO MERCI)

Area geografica	2017	2016	2015
Medio Oriente	29,5	28,8	29,8
Estremo Oriente	27,9	27,2	26,0
Europa	25,3	25,5	24,5
Nord America	14,4	15,1	15,8
Centro-Sud America	1,6	2,5	2,9
Africa	1,3	0,9	1,0

Fonte: SEA

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.

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.

Connettività

Indice di connettività mondiale ed europeo

In base agli ultimi dati disponibili, nel *ranking* dei 30 aeroporti globalmente meglio connessi (selezionati su una rete che comprende 3.908 aeroporti nel mondo) Malpensa conferma la 28° posizione, con un indice di connettività pari a 2,58, in miglioramento rispetto all'anno precedente (2,69). Tale indice mostra il numero medio di voli necessari per raggiungere, partendo da un dato aeroporto, tutti gli altri scali del *network* considerato (mondiale o europeo) e rappresenta uno dei parametri strutturali più rilevanti di un aeroporto. A livello di connettività europea (riferita a un campione di 480 aeroporti continentali) Malpensa si colloca invece al 29° posto, perdendo 5 posizioni nel *ranking* rispetto all'anno precedente pur mantenendo invariato l'indice a quota 1,90. Linate invece occupa la 111° posizione nella graduatoria

dell'accessibilità continentale, con un indice pari a 3,03, in peggioramento rispetto all'anno precedente (2,17).

Connettività e tempi di viaggio

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

Per avere un termine di paragone assoluto, da Amsterdam (lo scalo meglio connesso a livello europeo) è possibile raggiungere in giornata 391 aeroporti europei con un tempo medio di connessione di 249 minuti.

INDICATORI DI CONNETTIVITÀ E TEMPI DI VIAGGIO DEGLI AEROPORTI DI MILANO

	2016		2015		2014	
	MLP	LIN	MLP	LIN	MLP	LIN
N° aeroporti europei connessi in giornata	387	383	390	387	403	400
Tempo medio di connessione (minuti)	308	333	312	332	325	344

Fonte: ICCSAI Fact Book

In questa graduatoria l'aeroporto di Malpensa risulta il miglior scalo italiano (22° nel *ranking* europeo) con 387 aeroporti collegati in giornata e tempi medi di connessione pari a 308 minuti.

Malpensa sopravanza di una posizione - sia nel *ranking* nazionale che europeo - Roma Fiumicino, che

connette in giornata 384 scali con un tempo medio di 311 minuti.

Anche l'aeroporto di Linate esprime una buona connettività in rapporto ai tempi di viaggio (collocandosi al 4° posto nel *ranking* nazionale dopo Malpensa, Roma Fiumicino e Venezia), risultando collegata con 383 aeroporti rag-

giungibili in giornata con un tempo medio pari a 333 minuti.

Day trip

Oltre alla capacità complessiva di raggiungere il *network* europeo assume un ruolo rilevante anche l'indicazione relativa alla quota parte dell'Europa raggiungibile in tempi limitati.



Questo dato è di particolare importanza per quegli aeroporti il cui traffico è costituito principalmente da clientela *business*.

Considerando in particolare l'insie-

me delle destinazioni per le quali è possibile effettuare un volo di andata e ritorno entro la giornata (*day trip*) rimanendo a destinazione almeno 4 ore, gli aeroporti di Francoforte, Monaco, Parigi e

Amsterdam si collocano sul podio continentale in conseguenza della loro capacità di offrire il *day trip* per una media di 190 destinazioni in un tempo massimo inferiore ai 700 minuti.

NETWORK EUROPEO RAGGIUNGIBILE CON DAY TRIP DAGLI AEROPORTI DI MILANO

	2016		2015		2014	
	MXP	LIN	MXP	LIN	MXP	LIN
N° aeroporti europei connessi in giornata	184	155	180	150	178	nd
Tempo medio di connessione (minuti)	741	740	744	732	744	nd
Posizione nel <i>ranking</i> europeo	15°	13°	19°	12°	20°	nd

Fonte: ICCSAI Fact Book

Il sistema aeroportuale milanese vede Linate in 13° posizione nel *ranking* europeo (in calo di una posizione rispetto all'anno precedente) - con un *network* di 155 destinazioni e un tempo medio di 740 minuti - e Malpensa in 15° posizione (in miglioramento rispetto agli anni precedenti) con un *network* di 184 destinazioni connesse in un

tempo medio di 741 minuti.

Accessibilità al PIL Europeo

Malpensa è l'unico tra gli aeroporti italiani facente parte della *top 20* nel *ranking* continentale basato sulla quota di PIL europeo raggiungibile in tempi contenuti.

A differenza della connettività mi-

surata solo in termini di numero di collegamenti, la raggiungibilità delle varie destinazioni in funzione del tempo di viaggio appare più indicativa della qualità dei collegamenti che un aeroporto è in grado di esprimere all'interno del *network* continentale.

Malpensa si colloca all'8° posto del-

VALORE GENERATO DAL BUSINESS AVIATION

la classifica europea, con l'83,5% del PIL europeo raggiungibile entro le 2 ore di viaggio e un ulteriore 15,6% raggiungibile in 2-4 ore.

Lo scalo di Linate si colloca immediatamente dietro Malpensa nella graduatoria nazionale (25° nel *ranking* europeo), con il 65% circa di

PIL europeo raggiungibile entro le 2 ore di volo e un ulteriore 30,6% raggiungibile in 2-4 ore.

% PIL EUROPEO RAGGIUNGIBILE IN FUNZIONE DEL TEMPO DI VIAGGIO

	2016		2015		2014	
	MXP	LIN	MXP	LIN	MXP	LIN
PIL europeo raggiungibile entro 2 ore	83,5	64,9	78,3	64,8	80,4	52
PIL europeo raggiungibile entro 2-4 ore	15,6	30,6	20,9	30,8	18,9	43,5
Posizione nel <i>ranking</i> europeo	8°	25°	11°	25°	9°	40°

Fonte: ICCSAI Fact Book

Qualità dei servizi aviation erogati ai passeggeri¹⁹

La Carta dei Servizi aeroportuali è lo strumento creato per definire il livello qualitativo dei servizi che, come gestore aeroportuale, ci impegniamo a garantire ai nostri passeggeri.

INDICATORI DI REGOLARITÀ DEL SERVIZIO

Indicatore	Unità di misura		Malpensa T1	Malpensa T2	Linate
Puntualità complessiva dei voli	% dei voli puntuali/totale voli in partenza	Target 2017	80,0%	80,0%	85,0%
		Risultato 2017	81,8%	82,6%	86,8%
Tempi di riconsegna del 1° bagaglio dal <i>block-on</i> dell'aeromobile	Tempo in minuti calcolato dal <i>block-on</i> dell'aeromobile alla riconsegna del 1° bagaglio nel 90% dei casi	Target 2017	22'50"	26'00"	16'50"
		Risultato 2017	19'55"	23'20"	16'15"
Tempi di riconsegna dell'ultimo bagaglio dal <i>block-on</i> dell'aeromobile	Tempo in minuti calcolato dal <i>block-on</i> dell'aeromobile alla riconsegna dell'ultimo bagaglio nel 90% dei casi	Target 2017	35'50"	37'00"	23'50"
		Risultato 2017	32'55"	27'00"	22'05"
Tempo di attesa a bordo per lo sbarco del 1° passeggero	Tempo di attesa in minuti dal <i>block-on</i> nel 90% dei casi	Target 2017	4'	3'	3'
		Risultato 2017	5'	3'	2'
Percezione complessiva sulla regolarità e puntualità dei servizi ricevuti in aeroporto	% di passeggeri soddisfatti	Target 2017	95,0%	95,0%	95,0%
		Risultato 2017	99,4%	98,4%	97,6%

Fonte: SEA, Doxa

¹⁹ I dati inseriti nelle parti di tabella "Aeroporti in cifre" si riferiscono al 2016 (Fonte: Carta dei Servizi 2017).



Anche l'analisi per *terminal* mostra un andamento analogo: il *Terminal 1* chiude il periodo con una puntualità in partenza dell'81,8% (+2,9 punti di recupero) e il *Terminal 2* fa segnare un progressivo dell'82,6% (+3,6 punti di recupero).

Lo scalo di Linate chiude il 2017 con un valore di puntualità dei voli di linea passeggeri pari a 86,8%, a fronte di una puntualità in arrivo di 87%.

La *performance* relativa ai tempi di riconsegna bagagli si attesta, anche per quest'anno, su valori ben superiori a quanto dichiarato nella Carta dei Servizi per tutti i *terminal*; al *Terminal 1* la riconsegna del primo bagaglio entro 22,50 minuti è stata assicurata per il 95,2% dei voli, mentre la riconsegna dell'ultimo bagaglio entro 35,50 minuti è stata rispettata per il 94,4%.

Al *Terminal 2* la riconsegna del primo bagaglio entro 26 minuti è stata assicurata per il 97,6% dei voli mentre la riconsegna dell'ultimo bagaglio entro 37 minuti è stata rispettata nel 99,2% dei casi.

Il numero di bagagli totali disguidati è sostanzialmente in linea con quello degli anni precedenti.

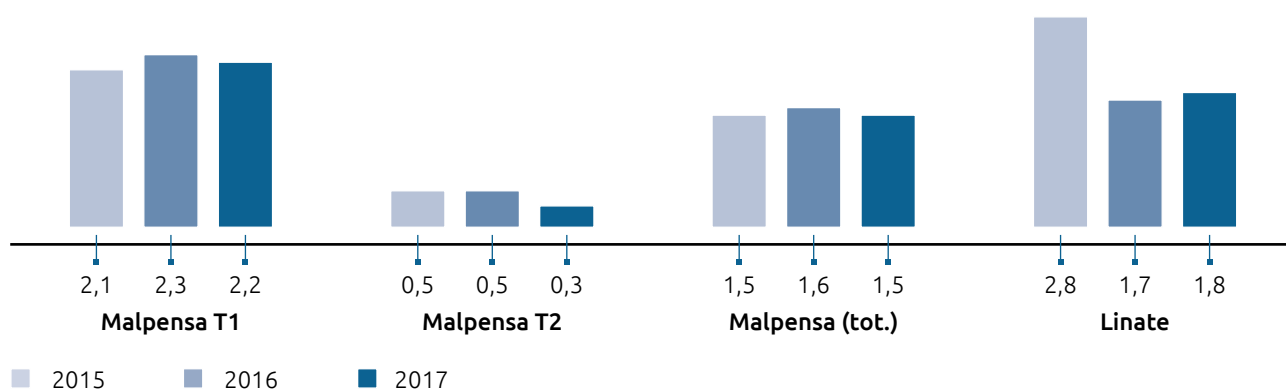
Attraverso questo documento comunichiamo ai passeggeri, insieme alle compagnie aeree e alle società che per le stesse forniscono servizi, gli obiettivi di qualità verso i quali ci assumiamo precisi impegni circa il livello dei servizi offerti.

Le *performance* registrate nel 2017 sono state positive, nonostante i disagi connessi alla prima fase dei lavori di *restyling* del *terminal* di Linate e alla crescita positiva ma imprevedibile del traffico passeggeri a Malpensa e in linea con i *target* dichiarati.

I *target* sono stati definiti nell'ambito del processo di approvazione della Carta dei Servizi del Gestore Aeroportuale, che prevede il confronto e la condivisione degli *standard* di qualità con gli *stakeholder*. Ente Nazionale per l'Aviazione Civile (ENAC) e Comitato Utenti, in rappresentanza delle compagnie aeree e degli operatori aeroportuali.

A Malpensa la puntualità in partenza dei voli, per il 2017, segna un consuntivo dell'82,0%, con un recupero di puntualità (differenza tra puntualità in arrivo e puntualità in partenza) di 3,1 punti.

NUMERO DI BAGAGLI DISGUIDATI (OGNI 1.000 PASSEGGERI)



Fonte: SEA

VALORE GENERATO DAL BUSINESS AVIATION

INDICATORI DEI SERVIZI DI SPORTELLO/VARCO

Indicatore	Unità di misura		Malpensa T1	Malpensa T2	Linate
Percezione sul servizio biglietteria	% passeggeri soddisfatti	Target 2017	95,0%	95,0%	95,0%
		Risultato 2017	93,4%	93,9%	94,7%
Tempo di attesa al <i>check-in</i>	Tempo di attesa in minuti nel 90% dei casi rilevati	Target 2017	20'	15'	10'
		Risultato 2017	15'43"	15'51"	7'08"
Percezione del tempo di attesa al <i>check-in</i>	% passeggeri soddisfatti	Target 2017	93,0%	93,0%	95,0%
		Risultato 2017	96,5%	95,9%	91,8%
Tempo di attesa ai controlli di sicurezza	Tempo di attesa in minuti nel 90% dei casi rilevati	Target 2017	7'	8'	7'30"
		Risultato 2017	8'19"	6'05"	7'11"
Percezione del tempo di attesa al controllo passaporti	% passeggeri soddisfatti	Target 2017	95,0%	95,0%	95,0%
		Risultato 2017	97,3%	98,0%	95,3%

Fonte: SEA, Doxa

Il nostro impegno è di rendere agevoli tutte le attività di accettazione e imbarco, mantenendo pieno rispetto delle procedure di sicurezza e di controllo. In questa logica mettiamo 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.

I valori di dettaglio dei due *terminal* sono i seguenti: al *Terminal 1* 8'19" rispetto ad un limite di 7'00", al *Terminal 2* 6'05" verso un limite di 8'00" e a Linate 7'11" verso un limite di 7'30".

Nell'aerostazione i passeggeri trovano, oltre ai banchi gestiti normalmente dal personale di assistenza,

anche postazioni di *self check-in*.

Per far fronte all'innalzamento delle misure di sicurezza abbiamo potenziato le risorse infrastrutturali e umane dedicate a tali attività, riuscendo a mantenere i tempi di attesa in linea con i *target* dichiarati.



INDICATORI DEI SERVIZI DI INFORMAZIONE ALLA CLIENTELA

Indicatore	Unità di misura		Malpensa T1	Malpensa T2	Linate
Sito <i>web</i> di facile consultazione e aggiornato	% passeggeri soddisfatti	Target 2017	90,0%	90,0%	90,0%
		Risultato 2017	93,2%	97,4%	91,2%
Percezione sull'efficacia dei punti di informazione operativi	% passeggeri soddisfatti	Target 2017	95,0%	95,0%	95,0%
		Risultato 2017	96,6%	97,8%	94,1%
Percezione sulla chiarezza, comprensibilità ed efficacia della segnaletica interna	% passeggeri soddisfatti	Target 2017	98,3%	92,0%	98,4%
		Risultato 2017	97,9%	96,6%	95,0%
Percezione sulla professionalità del personale (<i>info point, security</i>)	% passeggeri soddisfatti	Target 2017	95,0%	95,0%	95,0%
		Risultato 2017	98,1%	97,6%	95,8%
Percezione complessiva sull'efficacia e sull'accessibilità dei servizi di informazione al pubblico (<i>monitor, annunci, segnaletica interna, ecc.</i>)	% passeggeri soddisfatti	Target 2017	98,5%	93,0%	98,5%
		Risultato 2017	99,0%	98,4%	97,9%

Aeroporti in cifre	T1	T2	Linate
Punti di informazione operativi (banchi + <i>virtual desk</i>)	14	4	5
N. blocchi <i>monitor</i> informativi	210	66	46

Fonte: SEA, Doxa

L'anno 2017 segna la fase finale di consolidamento del servizio dal punto di vista della affidabilità del sistema di telepresenza per servizio informazioni - *Live Info Point*.

L'utilizzo del servizio da parte dei passeggeri, ha generato comunque un incremento, se pur minimo, su base annua, del 6% a Malpensa.

Se confrontiamo il mese di settembre 2015, mese che ha visto il completamento dell'installazione di tutti i *totem* nei 2 aeroporti (16 in totale, 10 al *Terminal 1* e 3 al *Terminal 2* di Malpensa e 3 a Linate) con lo stesso mese del 2017, l'incremento delle chiamate in video conferenze effettuate dai passeggeri, indica una crescita del 20%.

Inoltre negli ultimi 2 mesi dell'anno abbiamo realizzato un video pubblicitario con lo scopo di aumentare la spiegazione delle caratteristiche e funzioni del servizio, in una chiave molto attrattiva.

Il video appare di continuo sul *monitor* verticale da 46 pollici del *totem* e, attraverso l'immagine dinamica di un'operatrice, unitamente a dei codici testuali (ad es. "cerchi il tuo *gate*? "il tuo *check-in*?" ecc.) richiama il passeggero in cerca di aiuto ricorrendo ad una gestualità di accoglienza. I primi riscontri indicano un marcato aumento dell'utilizzo del sistema dopo l'installazione della nuova comunicazione (>20% periodo su periodo).

Customer Satisfaction

Le indagini svolte nel corso del 2017 da Doxa (primario istituto di ricerche di mercato) e relative ai servizi resi negli aeroporti di Malpensa e di Linate hanno evidenziato un livello stabile e più che positivo nel grado di soddisfazione da parte dei passeggeri.

Il nuovo sistema di valutazione della *Customer Satisfaction* è basato sul *Customer Satisfaction Index* (scala 0-100).

EVOLUZIONE DEL CUSTOMER SATISFACTION INDEX

	2017	2016	2015
Malpensa T1	75	75	73
Malpensa T2	72	72	72
Linate	68	70	70
Sistema	72	73	72

Fonte: SEA, Doxa

I risultati sono stabili rispetto al 2016 per entrambi i *terminal* di Malpensa, ma si può considerare che abbiano avuto un andamento positivo se si prende in considerazione il forte aumento del traffico dell'aeroporto. Linate, anche per i disagi connessi alla prima fase dei lavori sulla facciata dell'aerostazione, segna un calo del 4%, andamento che, d'altra parte, conferma l'utilità degli investimenti di ristrutturazione previsti nei prossimi anni.

Per completare il sistema di monitoraggio della qualità percepita, dal 2015 continua la rilevazione della soddisfazione del passeggero in funzione 24 ore/24 ore su diversi singoli servizi tramite il metodo della faccina da scegliere posta su un *totem* (da "faccina allegra" a "faccina scontenta" con 4 livelli di gradimento). Lo strumento è semplice perché consente al passeggero di esprimere il suo parere immediatamente dopo avere usufruito del servizio. Abbiamo attualmente disposto n. 30 *totem* distribuiti nei 3 *terminal* per monitorare aree di *security*, servizi igienici, attività commerciali e aree manutentive in generale. Nel 2017 abbiamo registrato 2.215.000 *click* sulle faccine.

Il monitoraggio fornisce risultati giornalieri e orari consentendo di intervenire puntualmente e migliorare gli *standard* di qualità

evitando scostamenti sul medio lungo periodo, nonché un servizio di *Alert* in caso di valutazioni negative concentrate in un breve arco di tempo che garantiscono un pronto intervento sul servizio che sta generando voti negativi.

Customer Relationship Management e gestione reclami

Utilizziamo dal 2010 un'innovativa piattaforma CRM, specificatamente sviluppata per governare la relazione con il cliente passeggero, che presenta peculiarità uniche rispetto a qualsiasi altra realtà di servizio. Nel 2017 gli utenti registrati nel sistema CRM SEA hanno raggiunto la quota 2.110.000 (circa +50% rispetto al 2016). Il *trend* molto positivo è stato sostenuto soprattutto dall'adesione al sistema wi-fi e dall'*e-commerce*. Oltre 1.485.000 iscritti hanno dato un consenso che permette di inviare loro *newsletter* e questionari di ricerca, che consentono di informare l'utenza aeroportuale, conoscere aspettative e valutazioni per orientare la nostra offerta di servizio in aeroporto.

Per quanto riguarda la segnalazione dei reclami, i canali disponibili sono numerosi:

- sito (www.seamilano.eu - sezio-

ne "contatti");

- *fax*;
- modulo consegnato presso gli *Info desk*;
- lettera.

Trattiamo tutti i reclami e le segnalazioni sui servizi offerti con la massima attenzione e discrezione e ci impegniamo a rispondere nel più breve tempo possibile e comunque entro 28 giorni dalla data di ricevimento della comunicazione. Analogamente alle rilevazioni di qualità, come gestore aeroportuale analizziamo tutti i reclami (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. Il sistema di *Customer Relationship Management* facilita da una parte i passeggeri nell'invio dei reclami e dall'altra la nostra struttura nella loro gestione.

CLASSIFICAZIONE DEI RECLAMI PER AREE TEMATICHE NEL 2017 (%)

Tipologia	%
Bagagli e <i>lost & found</i>	30
Controlli sicurezza	12
<i>Check-in</i> , imbarco	9
Operativo voli	4
Parcheggi	14
<i>Comfort</i>	10
Informazioni	2
<i>Retail</i>	3
Altro	16

Fonte: SEA

Customer Contact Centre attraverso il canale telefonico e social media

Il servizio di *call centre* evidenzia anche nell'anno 2017 una crescita a 2 cifre (precisamente del 20%) di chiamate che indica, in termini di incidenza, anche una coerenza con l'aumento del traffico in generale.

Nello specifico, le richieste che hanno visto un andamento in crescita sono quelle relative alle informazioni sui voli (33%) e sui parcheggi (26%); il restante 40%

è suddiviso invece tra richieste di servizi aeroportuali e commerciali, informazioni sul *check-in* e imbarchi, sul *Lost & Found* e sui bagagli.

Da agosto è stato attivato il trasferimento giornaliero delle chiamate alla società di *call centre* esterno (il contratto con la società Telesurvey è attivo anche per la gestione di *overflow* telefonico in caso di emergenza operativa) delle chiamate relative al servizio oggetti rinvenuti e ai collegamenti da e per gli aeroporti (dalle 800 a

più di 1000 chiamate al mese) allo scopo di recuperare capacità operativa degli addetti *call centre*.

Infatti, il successo dell'area *social* di SEA ha determinato uno sviluppo dei canali gestiti dal nostro *call centre* (gli attuali sono *Twitter*, *Facebook* e il servizio di *chat* e di *recall* attivabili dalle *app*) che richiede la presenza continua di un operatore dedicato: sono in fase di realizzazione anche l'apertura della piattaforma di *chat bot* e del canale *WhatsApp*.



**Valore generato dal
business Non Aviation**

Valore generato dal business Non Aviation

Il profilo dei clienti Non Aviation

Le attività commerciali *Non Aviation* che non gestiamo direttamente sono disciplinate da appositi contratti sottoscritti con operatori terzi, in forza dei quali concediamo l'organizzazione e la gestione delle attività di volta in volta rilevanti, nonché l'uso degli spazi dei sedimi aeroportuali 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 e 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 e 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, appositi piani di *marketing* e sistemi di controllo della qualità) che consentono di identificare e meglio soddisfare le esigenze dei clienti.

Punti vendita al pubblico

Nel 2017 nei nostri aeroporti si contavano 131 punti vendita, corrispondenti a 16.238 m² di spazi commerciali (-366 m²), di cui 12.842 m² a Malpensa (10.717 presso il T1 e 2.125 presso il T2) e 3.396 m² a Linate.

PUNTI VENDITA PRESENTI NEGLI AEROPORTI DI MILANO

	m ² 2017	m ² 2016	m ² 2015	Punti vendita 2017	Punti vendita 2016	Punti vendita 2015
Malpensa <i>Terminal</i> 1	10.717	10.829	10.270	73	72	90
Malpensa <i>Terminal</i> 2	2.125	2.191	2.280	18	18	18
Linate	3.396	3.584	3.587	40	39	42

Fonte: SEA

VALORE GENERATO DAL BUSINESS NON AVIATION

Food & Beverage

Nel 2017 nei nostri aeroporti erano presenti 63 bar e ristoranti, per

una superficie occupata di circa 12.065 m² (+549 m²), di cui 9.127 a Malpensa (7.375 m² al T1 e 1.752 al T2) e 2.938 m² a Linate.

ESERCIZI FOOD & BEVERAGE PRESENTI NEGLI AEROPORTI DI MILANO

	m ² 2017	m ² 2016	m ² 2015	Punti Food & Beverage 2017	Punti Food & Beverage 2016	Punti Food & Beverage 2015
Malpensa Terminal 1 ^(*)	7.375	6.741	7.521	32	29	31
Malpensa Terminal 2	1.752	1.837	1.693	13	14	11
Linate ^(*)	2.938	2.938	2.938	18	18	18

^(*) Non sono comprese le Sale VIP e le aree esterne, ad esclusione dei Taxi Bar e di un punto di ristorazione nell'area cargo di Malpensa Terminal 1.

Fonte: SEA

Performance economiche del business Non Aviation

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

- attività *retail* (vendita al pubblico, in regime *duty free* e *duty paid*, ristorazione, autonoleggi, gestione di spazi per lo svolgimento da parte di soggetti terzi di attività bancarie);
- gestione dei parcheggi;
- gestione degli spazi *cargo*;
- gestione degli spazi pubblicitari;
- 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

	2017	2016	2015
Ricavi di gestione <i>Non Aviation</i> (migliaia di Euro)	227.263	216.900	214.864
Ricavi <i>Non Aviation</i> (% su ricavi totali)	31,3	31,0	30,9
Altri ricavi (% su ricavi totali)	68,7	69,0	69,1

Fonte: SEA

TIPOLOGIA DI RICAVI DA ATTIVITÀ NON AVIATION

	2017 (migliaia di Euro)	2016 (migliaia di Euro)	% su totale Ricavi Non Aviation 2017
<i>Retail</i>	95.392	90.088	42,0
Parcheggi	64.234	60.226	28,3
<i>Cargo</i>	15.838	12.688	7,0
Pubblicità	10.495	10.451	4,6
<i>Premium service</i>	18.066	17.874	7,9
<i>Real estate</i>	2.458	3.179	1,1
Servizi e altri ricavi	20.780	22.394	9,1
Totale	227.263	216.900	100

Fonte: SEA

I ricavi gestionali relativi al *business Non Aviation* registrati nel 2017 sono stati pari a 227,3 milioni di Euro (+4,8% rispetto all'anno precedente) e hanno rappresentato circa il 31,3% dei ricavi totali del Gruppo. La voce di ricavo più significativa del *business Non Aviation* è rappresentata dalle attività *retail* (42,0% del totale) seguita dalla voce parcheggi (28,3%), con una crescita rispetto al 2016 rispettivamente dell'5,9% e del 6,7%. Per i ricavi *retail*, in particolare i ricavi degli *shop* registrano un aumento del 5,2% mentre quelli del *food & beverage* un aumento del 5,3% rispetto allo scorso esercizio.

TIPOLOGIA DI RICAVI RETAIL

Fatturato servizi al dettaglio	2017 (migliaia di Euro)	2016 (migliaia di Euro)	% su totale Retail 2017
<i>Shop</i>	49.510	47.070	51,9
<i>Food & beverage</i>	20.052	19.039	21,0
<i>Car Rental</i>	16.379	14.761	17,2
Servizi bancari	9.451	9.218	9,9
Totale ricavi Retail	95.392	90.088	100

Fonte: SEA

Retail

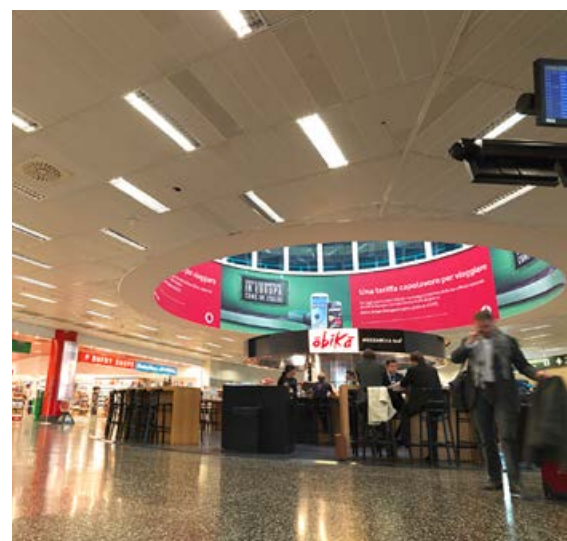
La voce di ricavo più significativa del *retail* è rappresentata dalla vendita al pubblico (51,9% del totale), seguita dalla voce dal *food & beverage* (21,0%), dal *car rental* (17,2%) e infine da servizi bancari (9,9%).

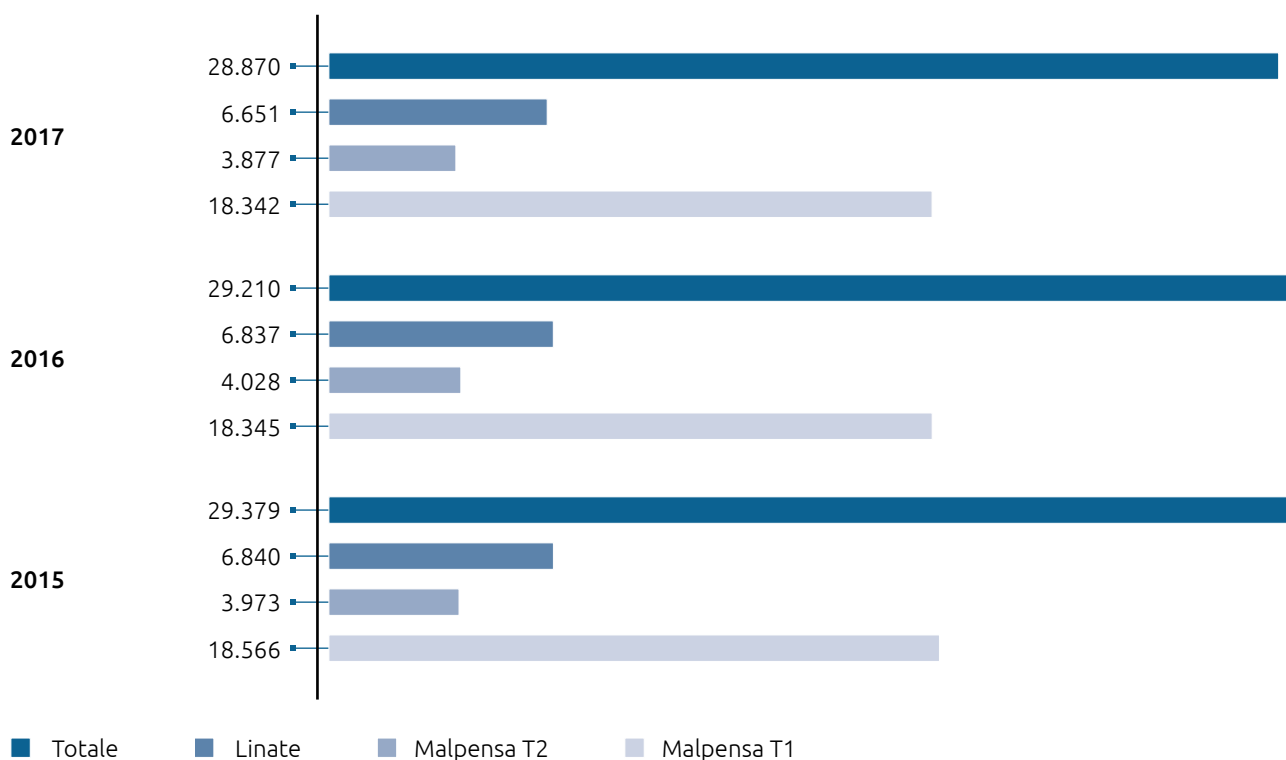
I punti vendita siti all'interno delle aerostazioni passeggeri offrono prodotti sia in regime di *duty free* (ovvero in esenzione dal pagamento dell'IVA e delle accise), sia in regime di *duty paid* (ossia in regime ordinario di acquisto senza poter beneficiare della predetta esenzione).

L'attività di vendita al dettaglio esercitata presso i nostri aeroporti offre al pubblico e ai passeggeri un'ampia gamma di prodotti e marchi volti a soddisfare differenti tipologie di utenti e prevede una significativa caratterizzazione

dell'offerta commerciale di ogni terminal:

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



AREE COMMERCIALI DEGLI AEROPORTI DI MILANO - SHOPS + FOOD & BEVERAGE (M²)

Fonte: SEA

AREE RETAIL DEGLI AEROPORTI DI MILANO PER MILIONE DI PASSEGGERI (M²/PASSEGGERI)

	2017	2016	2015
Malpensa T1	1.234,1	1.461,9	1.583,4
Malpensa T2	540,4	595,5	591,3
Linate	689,4	709,5	709,6

Fonte: SEA

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

Dal punto di vista commerciale il 2017 è stato caratterizzato dalla progressiva trasformazione dei percorsi passeggeri e dell'offerta

retail delle aree di imbarco Schengen del *Terminal 1* di Malpensa, progetto che ha rappresentato il completamento della ristrutturazione avviata nel 2013. Il profilo *retail* del *Terminal 1* è stato infatti completamente ripensato per servire al meglio i diversi segmenti di domanda risultanti dalla compresenza nelle stesse aree di imbarco di passeggeri di vettori *low cost* e *legacy* di corto medio e lungo raggio, ad esempio incrementando

l'offerta *food & beverage* rispetto agli *shops*, in analogia ai più recenti *trends* del *travel retail* e dei centri commerciali, per un'offerta sempre più varia e diversificata, moderna ed internazionale. I lavori di riqualificazione hanno interessato l'area imbarchi Schengen la cui "Piazza" commerciale nella seconda parte dell'anno è stata completamente rinnovata sia negli arredi che nel percorso dei passeggeri. Nel corso del 2017 sono

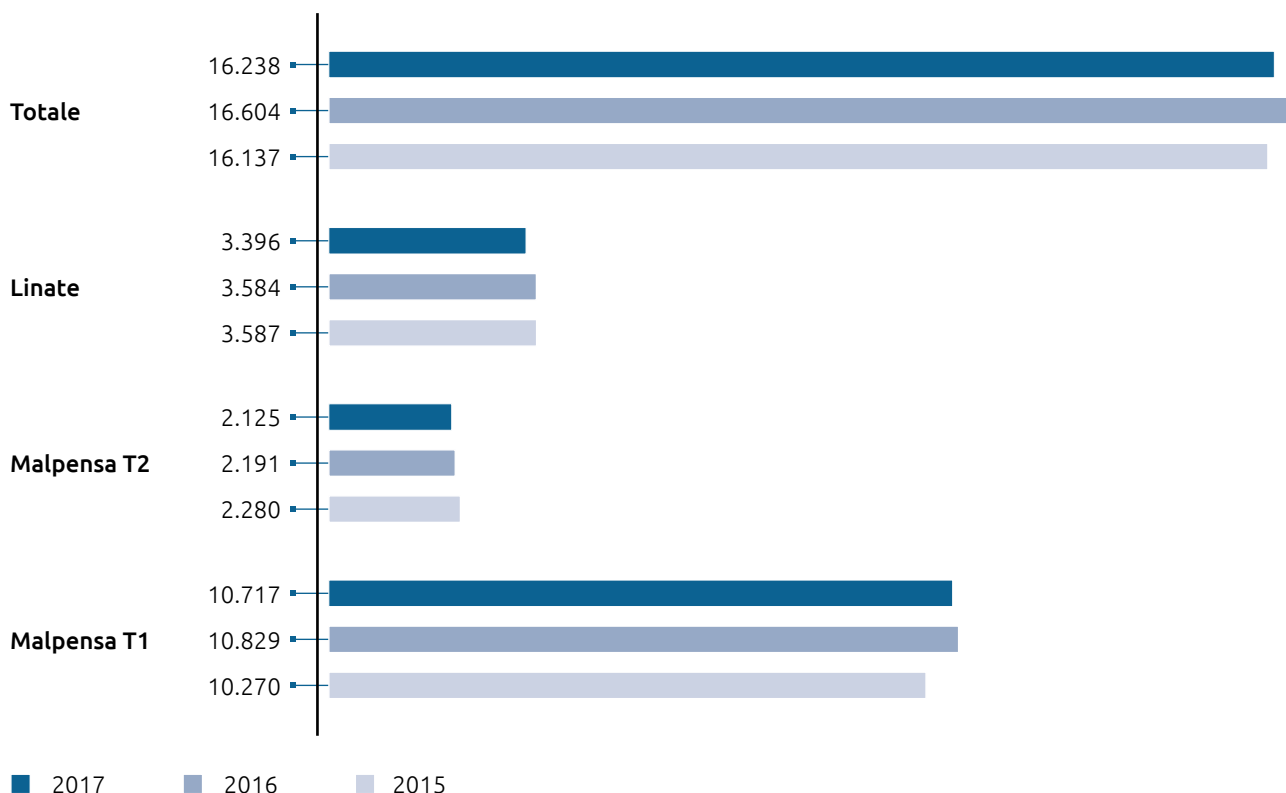
VALORE GENERATO DAL BUSINESS NON AVIATION

stati trasferiti ed hanno riaperto in nuove più ampie *location* alcuni negozi come Moleskine, Mandarina Duck, Venchi, Unieuro, Coccinelle mentre Boggi ha effettuato un *restyling* completo dello *shop*.

Il completamento del progetto di *restyling* ha consentito inoltre l'ingresso di nuovi *brand* come Blue Spirit/Morellato, Benetton, Bottega Verde, Nau Ottica, Daniel Wellington e, da ultimo, Carpisa Go. A

Linate tra le nuove aperture sono da segnalare l'apertura di DoDo a febbraio e lo *store* Tumi/Samsonite a settembre, in area *air-side*.

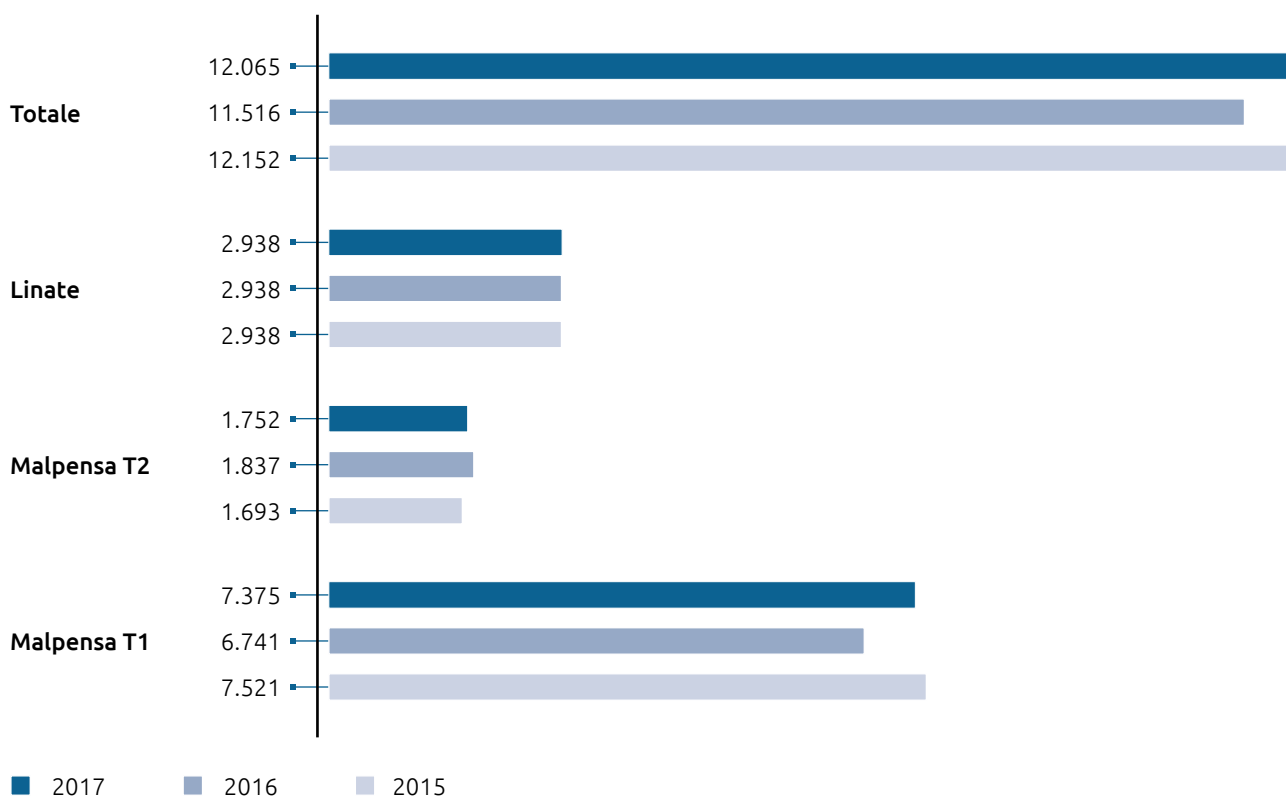
AREE DESTINATE AD ATTIVITÀ DI VENDITA AL PUBBLICO (M²)



Fonte: SEA



Abbiamo affidato l'attività di ristorazione in subconcessione a SEA Services - nostra società partecipata - e ad altri soggetti terzi. In particolare, sono in vigore contratti con operatori specializzati (tra cui Autogrill, Chef Express e MyChef), in forza dei quali abbiamo 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

Parcheggi

L'attività di gestione dei parcheggi negli aeroporti di Milano è esercitata in parte da noi direttamente e in parte, in subconcessione, dall'operatore terzo specializzato

APCOA Parking Italia. Gestiamo direttamente tutti i parcheggi dell'aeroporto di Linate e il parcheggio del Terminal 2 di Malpensa.

I parcheggi del Terminal 1 sono invece gestiti, dall'aprile 2007, da

APCOA. La performance dell'anno è stata caratterizzata dal ripristino della piena operatività dei parcheggi di Malpensa che erano stati penalizzati nel 2015 dai lavori di costruzione della stazione ferroviaria sul Terminal 2.

NUMERO DI PARCHEGGI (POSTI AUTO)

	2017	2016	2015
Malpensa T1	6.879	7.279	6.642
Malpensa T2	2.700	2.440	2.000
Linate	3.736	3.736	3.736
Totale	13.315	13.455	12.378

Nota: i dati si riferiscono solo al n. posti auto disponibili

Fonte: SEA

In generale la crescita del *business* parcheggi è stata supportata da una costante attività di comunicazione nel posizionamento del prodotto sul mercato, accompagnata da campagne di forte taglio dei prezzi in particolare sul canale *on line* in occasione dei picchi stagionali di traffico.

Particolare attenzione è stata posta a livello di comunicazione e di *marketing* in attività di supporto alla crescita di ViaMilano Parking, sia attraverso le campagne promozionali legate alle stagionalità dell'offerta che nella valorizzazione del *brand* stesso. Questo tramite il presidio dei mezzi di comunicazione in avvicinamento agli aeroporti e della segnaletica stradale ma anche della comunicazione diretta al *target* di riferimento, su Milano in particolare ma anche in Lombardia e nelle regioni limitrofe. Attenzione anche al mercato *Business to Business*, con attività mirate al mondo *leisure* (*tour operator*) e al mondo professionale (grandi aziende) e con la partecipazione a eventi e fiere di settore.

Qualità dei servizi Non Aviation erogati ai passeggeri²⁰

Anche per i servizi *Non Aviation* che abbiamo erogato ai passeggeri, nel 2017 le *performance* registrate sono state molto positive,

MALPENSA T1 - INDICATORI DI PERFORMANCE DEL SERVIZIO PARKING

Anno	Capacità (n. posti)	Transiti auto paganti (n.)	Sosta media (gg.)
2017	6.879	866.472	3,2
2016	7.279	675.811	3,3
2015	6.642	662.398	3,3

Nota: i dati relativi alla capacità si riferiscono ai posti disponibili e utilizzabili nel corso dell'anno.
Fonte: SEA

MALPENSA T2 - INDICATORI DI PERFORMANCE DEL SERVIZIO PARKING

Anno	Capacità (n. posti)	Transiti auto paganti (n.)	Sosta media (gg.)
2017	2.700	216.863	2,6
2016	2.440	210.458	2,5
2015	2.000	190.363	2,4

Nota: i dati relativi alla capacità si riferiscono ai posti disponibili e utilizzabili nel corso dell'anno.
Fonte: SEA

LINATE - INDICATORI DI PERFORMANCE DEL SERVIZIO PARKING

Anno	Capacità (n. posti)	Transiti auto paganti (n.)	Sosta media (gg.)
2017	3.736	596.550	2,6
2016	3.736	664.742	2,7
2015	3.736	660.756	2,6

Nota: i dati relativi alla capacità si riferiscono ai posti disponibili e utilizzabili nel corso dell'anno.
Fonte: SEA

raggiungendo gli obiettivi nella quasi totalità dei casi.

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 sia 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 filtri di sicurezza), è possibile usufruire di un passaggio dedicato ai passeggeri della tratta Milano-Roma.

²⁰ I dati inseriti nelle parti di tabella "Aeroporti in cifre" si riferiscono al 2016 (Fonte: Carta dei Servizi 2017).

INDICATORI DI SICUREZZA DEL VIAGGIO E SICUREZZA PERSONALE E PATRIMONIALE

Indicatore	Unità di misura		Malpensa T1	Malpensa T2	Linate
Percezione complessiva sul servizio di controllo di sicurezza delle persone e dei bagagli a mano	% passeggeri soddisfatti	Target 2017	94,0%	94,0%	95,0%
		Risultato 2017	97,2%	96,7%	94,3%
Percezione complessiva sul livello di sicurezza personale e patrimoniale in aeroporto	% passeggeri soddisfatti	Target 2017	94,0%	94,0%	95,0%
		Risultato 2017	98,2%	97,8%	96,3%
Aeroporti in cifre			T1	T2	Linate
Servizio di vigilanza interno			24h	24h	24h

Fonte: SEA, Doxa

L'attenzione è costantemente rivolta alla diminuzione del tempo d'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 COMFORT DURANTE LA PERMANENZA IN AEROPORTO

Indicatore	Unità di misura		Malpensa T1	Malpensa T2	Linate
Percezione sulla disponibilità dei carrelli portabagagli	% di passeggeri soddisfatti	Target 2017	92,0%	92,0%	95,0%
		Risultato 2017	96,2%	99,4%	93,7%
Percezione sull'efficienza dei sistemi di trasferimento passeggeri (scale mobili, ascensori, <i>people mover</i> , ecc.)	% di passeggeri soddisfatti	Target 2017	93,0%	93,0%	90,0%
		Risultato 2017	96,2%	95,2%	93,3%
Percezione sull'efficienza impianti di climatizzazione	% di passeggeri soddisfatti	Target 2017	95,0%	93,0%	93,0%
		Risultato 2017	96,7%	95,0%	92,5%
Percezione sul livello di <i>comfort</i> complessivo dell'aerostazione	% di passeggeri soddisfatti	Target 2017	97,3%	93,0%	97,2%
		Risultato 2017	98,7%	96,5%	93,9%
Aeroporti in cifre			T1	T2	Linate
Spazio disponibile (m ²)			146.500	30.000	33.600
Posti a sedere nelle aree di attesa			5.249	874	1.268
Carrelli portabagagli (€)			2	2	2

Fonte: SEA, Doxa

VALORE GENERATO DAL BUSINESS NON AVIATION

Il senso di *comfort* che i passeggeri percepiscono nell'aerostazione è considerato di grande importanza e nel suo complesso il giudizio

espresso è soddisfacente per Malpensa mentre risulta inferiore al *target* per Linate.

INDICATORI DI PULIZIA E CONDIZIONI IGIENICHE

Indicatore	Unità di misura		Malpensa T1	Malpensa T2	Linate
Percezione sul livello di pulizia e funzionalità delle <i>toilette</i>	% di passeggeri soddisfatti	Target 2017	91,2%	86,0%	90,0%
		Risultato 2017	90,3%	86,6%	89,7%
Percezione sul livello di pulizia in aerostazione	% di passeggeri soddisfatti	Target 2017	95,0%	95,0%	95,0%
		Risultato 2017	97,5%	95,4%	92,6%

Aeroporti in cifre	T1	T2	Linate
N. totale <i>toilette</i>	546	147	250
N. <i>toilette</i> per disabili	57	13	15

Fonte: SEA, Doxa

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. Il livello di soddisfazione dei passeggeri rispetto alla pulizia e funzionalità delle *toilette* è inferiore

rispetto ai valori sul livello di soddisfazione della pulizia delle aerostazioni, ma comunque in linea con il *target*.



VALORE GENERATO DAL BUSINESS NON AVIATION

INDICATORI DEI SERVIZI AGGIUNTIVI

Indicatore	Unità di misura		Malpensa T1	Malpensa T2	Linate
Percezione sulla connettività del <i>wi-fi</i> all'interno dell'aerostazione	% passeggeri soddisfatti	Target 2017	85,0%	85,0%	93,0%
		Risultato 2017	75,6%	77,0%	91,1%
Percezione sulla disponibilità di postazioni per la ricarica di cellulari/ <i>laptop</i> , nelle aree comuni, ove presenti	% passeggeri soddisfatti	Target 2017	70,0%	70,0%	83,0%
		Risultato 2017	81,2%	71,1%	65,8%
Compatibilità dell'orario di apertura bar con l'orario di apertura dell'aeroporto	% voli passeggeri in arrivo/ partenza compatibili con l'orario di apertura dei bar nelle rispettive aree	Target 2017	100,0%	100,0%	100,0%
		Risultato 2017	100,0%	99,0%	99,0%
Percezione sulla adeguatezza delle sale fumatori, ove presenti	% passeggeri soddisfatti	Target 2017	75,0%	70,0%	80,0%
		Risultato 2017	63,7%	50,2%	55,3%
Percezione su disponibilità, qualità, prezzi di negozi ed edicole	% passeggeri soddisfatti	Target 2017	91,0%	91,0%	91,0%
		Risultato 2017	96,7%	93,9%	94,0%
Percezione sulla disponibilità, qualità, prezzi dei bar e ristoranti	% passeggeri soddisfatti	Target 2017	78,0%	70,0%	71,0%
		Risultato 2017	91,8%	90,0%	88,0%
Percezione sulla disponibilità di distributori forniti di bibite, <i>snack</i> , ove presenti	% passeggeri soddisfatti	Target 2017	90,0%	90,0%	91,0%
		Risultato 2017	94,6%	100,0%	96,6%
Aeroporti in cifre			T1	T2	Linate
Capienza del deposito bagagli (m ²)			130	Non presente	107

Fonte: SEA, Doxa

INDICATORI DI INTEGRAZIONE MODALE

Indicatore	Unità di misura		Malpensa T1	Malpensa T2	Linate
Percezione sulla chiarezza, comprensibilità ed efficacia della segnaletica esterna	% passeggeri soddisfatti	Target 2017	93,0%	93,0%	91,0%
		Risultato 2017	97,5%	96,8%	94,4%
Percezione sull'adeguamento dei collegamenti città/aeroporto	% passeggeri soddisfatti	Target 2017	93,0%	93,0%	91,0%
		Risultato 2017	97,3%	97,3%	93,6%

Fonte: SEA, Doxa

Abbiamo 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 di Malpensa è accessibile da Milano Stazione Cadorna attraverso il servizio ferroviario "Malpensa Express", con tempi di percorrenza a partire da 29' e frequenze ogni 30', oppure con Trenitalia (arrivo a Gallarate e prosecuzione in bus o *taxi*) mentre il collegamento stradale è garantito dalla SS 336, (uscita Busto Arsizio dell'autostrada A8) e dalla superstrada che collega l'autostrada A4 Torino-Milano (uscita Marcallo Mesero). Tra i due *terminal* di Malpensa oltre un servizio di navetta gratuito è da poco avviato anche il collegamento ferroviario. L'aeroporto di Linate, vicinissimo

alla città di Milano, è servito con autobus di linea per il centro città e con navette per la Stazione Centrale e l'aeroporto di Malpensa.

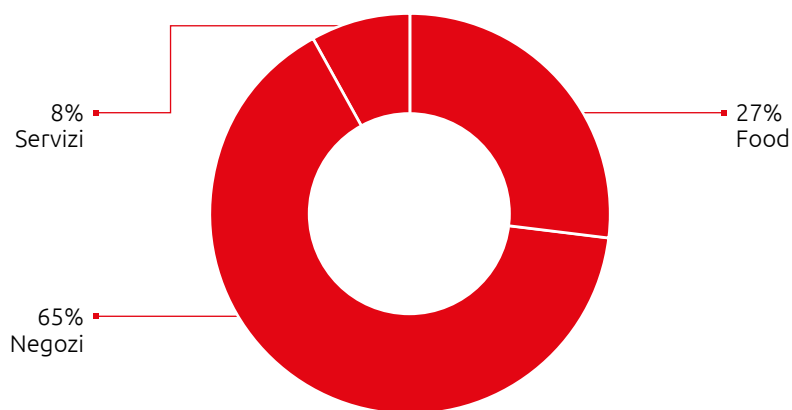
Qualità dell'offerta commerciale

Abbiamo introdotto dal 2011 il "Mystery Shopping" - strumento di verifica della qualità dei servizi commerciali, basato su visite e interviste effettuate da personale "in incognito" - 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.

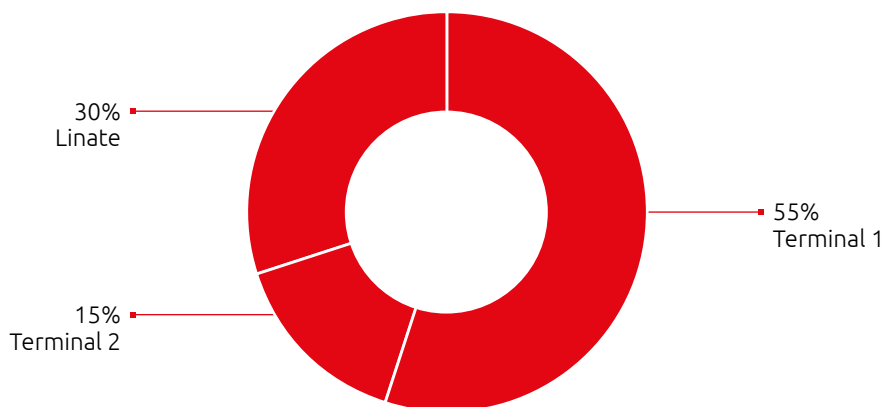
Nel corso dell'anno 2017 sono stati coinvolti 225 esercizi commerciali per un totale di 792 visite così suddivise per tipologia di negozi e per localizzazione sugli scali.

MYSTERY SHOPPING - NEGOZI VISITATI PER TIPOLOGIA DI ATTIVITÀ



Fonte: SEA

MYSTERY SHOPPING - NEGOZI VISITATI PER LOCALIZZAZIONE



Fonte: SEA

La qualità percepita degli esercizi commerciali presenti nei nostri aeroporti nel 2017 si è attestata attorno a un valore medio di 78,63/100 leggermente superiore all'anno precedente.

L'impressione che resta al cliente

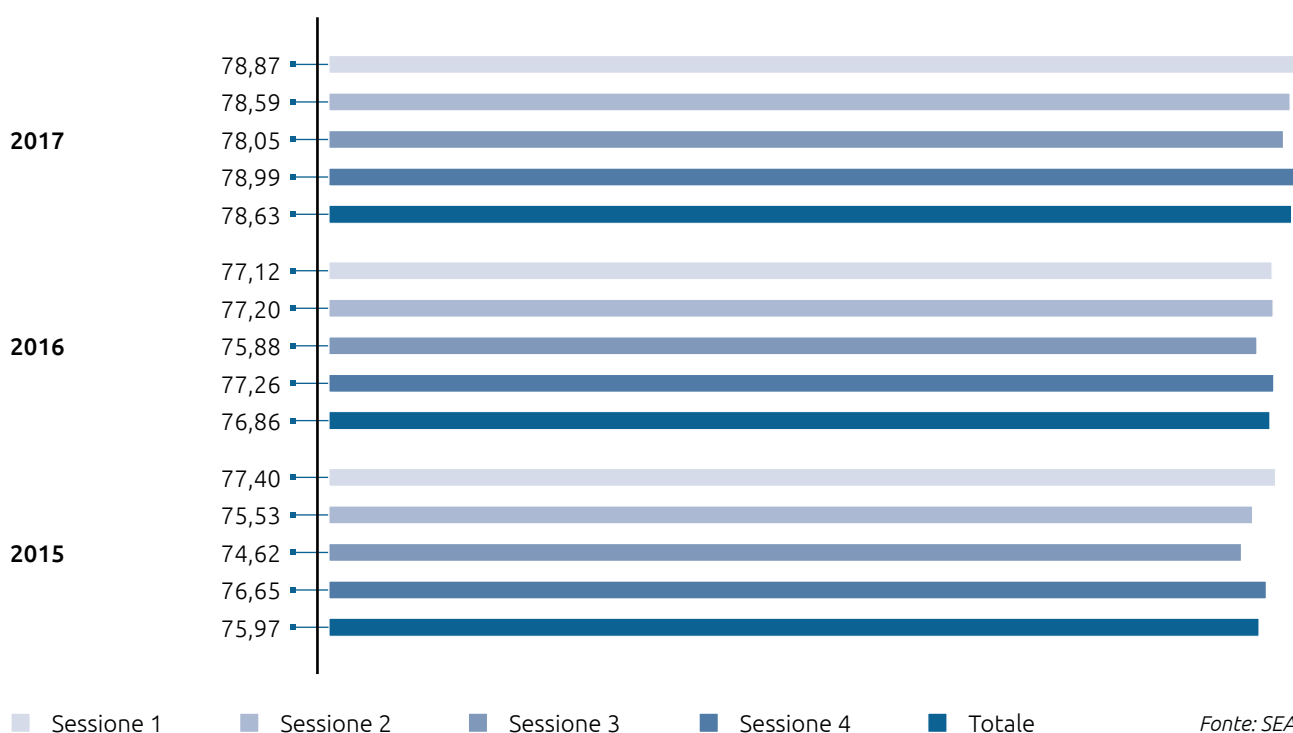
è complessivamente positiva in oltre 4 casi su 5.

In tutti gli aeroporti è cresciuta la quota di coloro che si dicono «soddisfatti» dell'esperienza, al Terminal 2 in particolare, il percepito dal cliente rispetto al valore dell'ero-

gato ha confermato il *trend* 2016.

I valori medi sono complessivamente allineati su livelli soddisfacenti ed evidenziano un miglioramento rispetto al 2016.

MYSTERY SHOPPING - VALORE MEDIO DELLA QUALITÀ PERCEPITA (SCALA 1-100)



Fonte: SEA

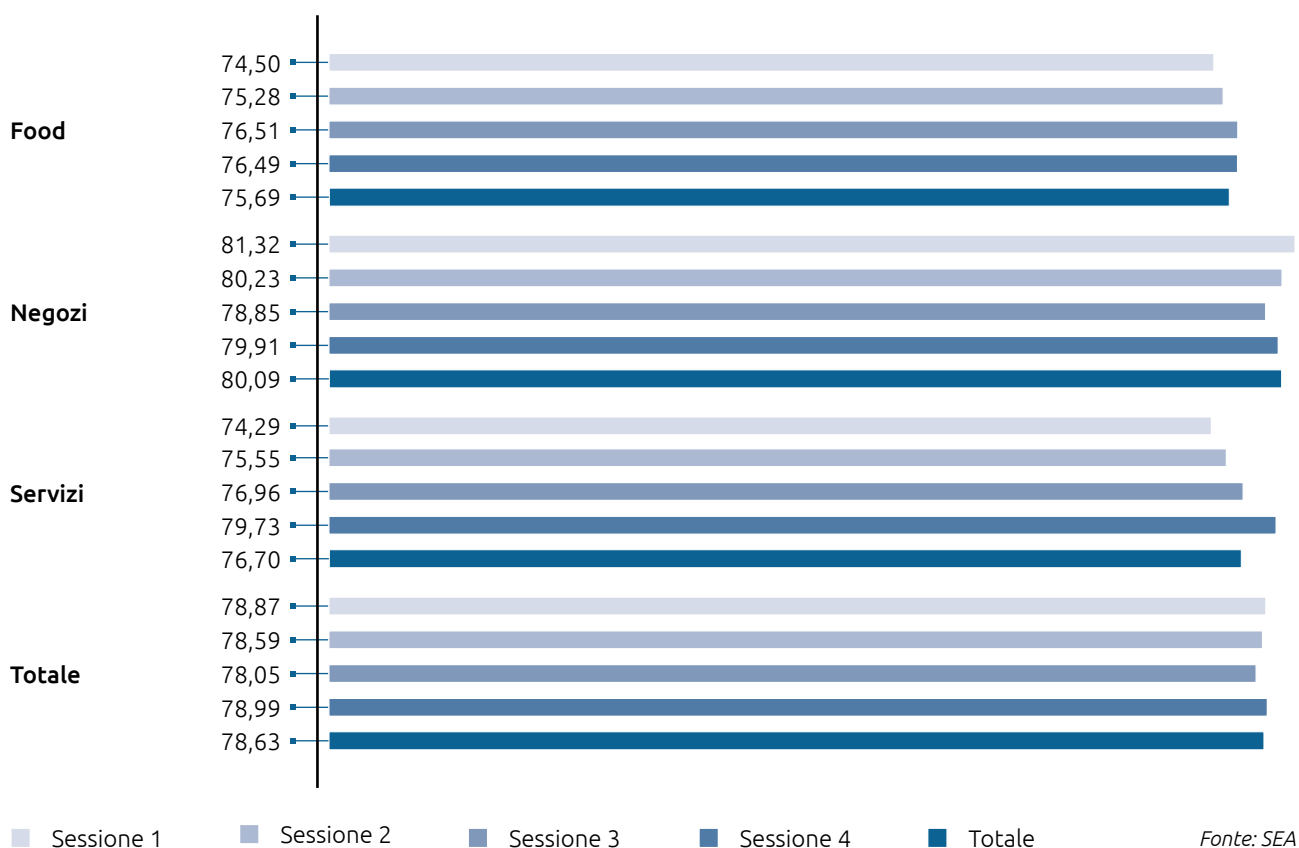
VALORE GENERATO DAL BUSINESS NON AVIATION

Osservando il dato in funzione della tipologia di esercizio, emerge che la categoria dei negozi si attesta al di sopra del dato medio generale (80,09), mentre le categorie del *food* e dei servizi risulta-

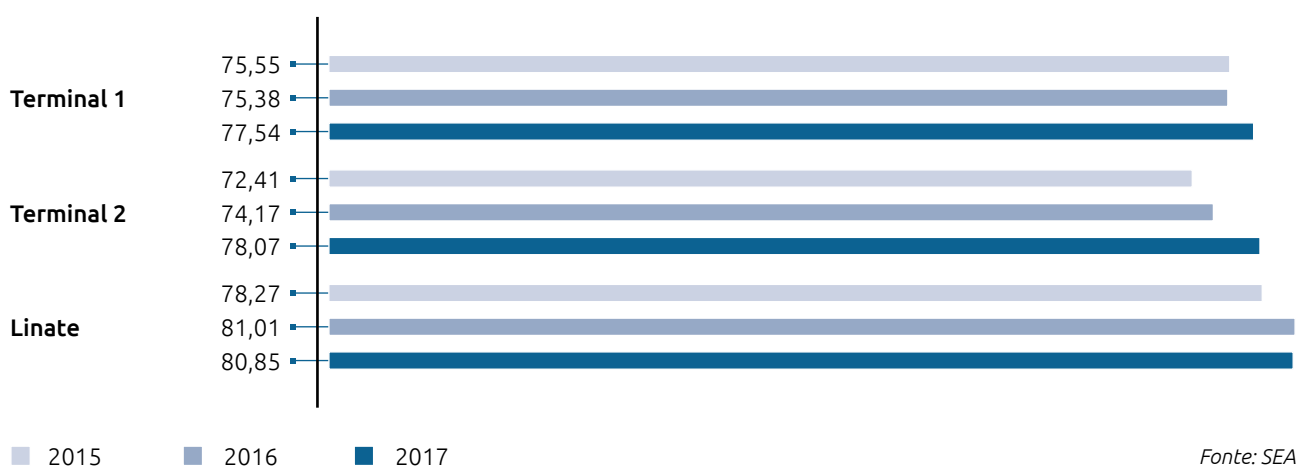
no inferiori al dato medio generale (rispettivamente 75,69 e 76,70) e per quanto riguarda i servizi subendo una diminuzione rispetto al dato 2016 (77,89).

Confrontando i valori medi, il percepito dal cliente rispetto al valore dell'erogato ha confermato il *trend* 2016: il percepito è mediamente più elevato dell'erogato, tranne che nel *food*.

MYSTERY SHOPPING - VALORE MEDIO DELLA QUALITÀ PERCEPITA PER TIPO DI ESERCIZIO (SCALA 1-100)



MYSTERY SHOPPING - VALORE MEDIO DELLA QUALITÀ PERCEPITA PER AEROPORTO (SCALA 1-100)



VALORE GENERATO DAL BUSINESS NON AVIATION

Per quanto riguarda la *performance* dei vari scali, sia il *Terminal 1* sia il *Terminal 2* di Malpensa hanno registrato un miglioramento mentre Linate è rimasto sostanzialmente stabile.

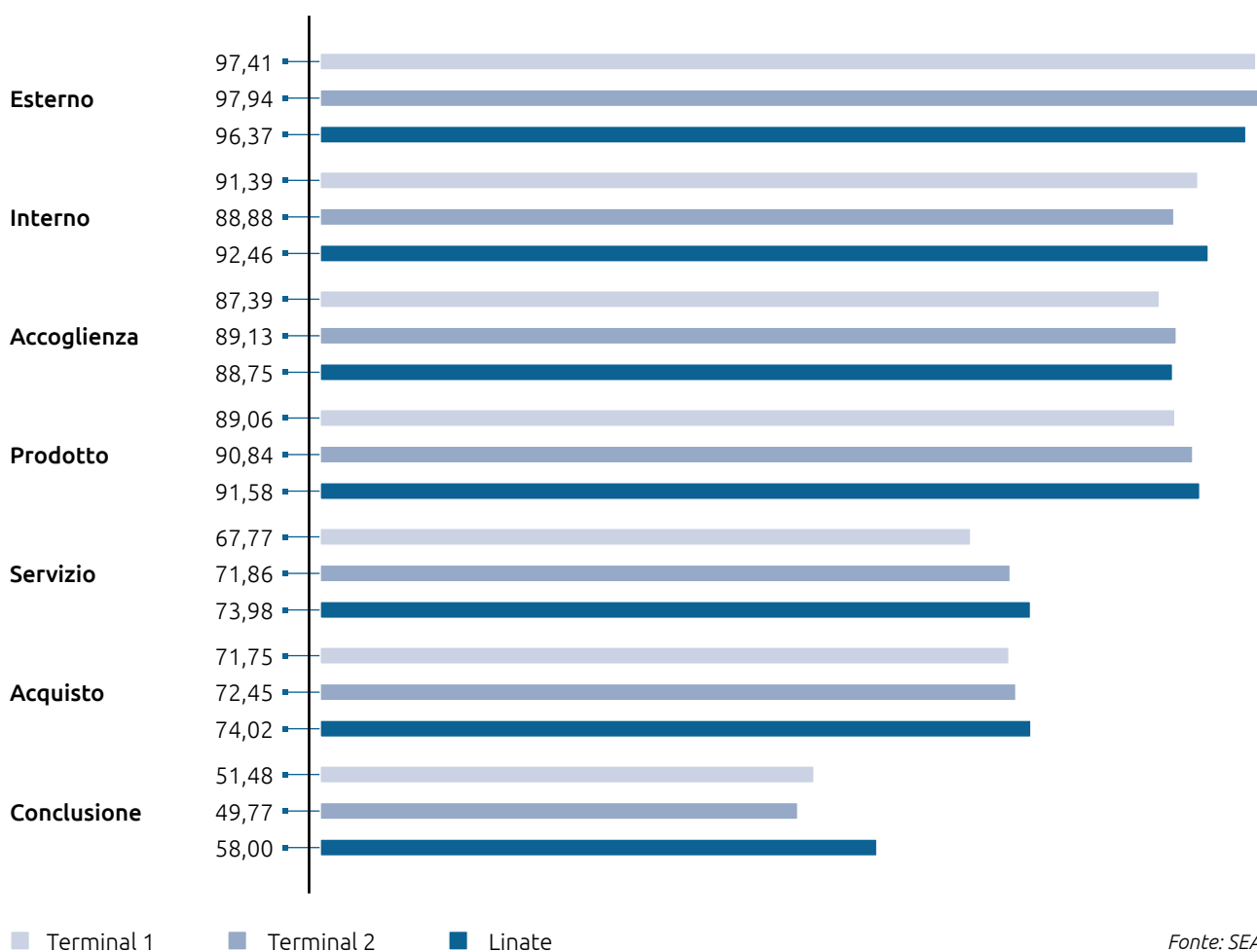
Osservando il valore medio della qualità percepita nel triennio 2015-2017 si registra un incre-

mento dei valori più marcato per lo scalo di Malpensa soprattutto il *Terminal 2* mentre lo scalo di Linate nel 2017 è rimasto in linea con l'anno precedente.

L'indagine *Mystery Shopping* 2017, rispetto al 2016, rileva un generale miglioramento delle *performance*. La *shopping experience* evidenzia

dei buoni risultati per il *Terminal 1* sulla conclusione e l'accoglienza, per il *Terminal 2*, oltre i due aspetti già evidenziati per il *Terminal 1* anche il servizio, mentre su Linate il migliore aspetto evidenziato è quello relativo alla conclusione della vendita.

MYSTERY SHOPPING - DRIVER DELLA QUALITÀ PERCEPITA PER AEROPORTO (SCALA 1-100)



A large commercial airplane is shown from a low-angle perspective on a tarmac. The aircraft is white with dark accents. The image is overlaid with a dark, semi-transparent layer and several vertical white lines. The text "Efficienza gestionale e produttività" is written in white, bold, sans-serif font across the lower portion of the image.

**Efficienza gestionale
e produttività**

Efficienza gestionale e produttività

La gestione organizzativa

Nel corso dell'ultimo decennio abbiamo sperimentato l'impatto della crisi economico-finanziaria mondiale e, in particolare, gli effetti del *de-hubbing* di Alitalia dallo scalo di Malpensa. Il forte ridimensionamento dei ricavi aziendali ha provocato la necessità di una fase di ristrutturazione che ha impattato anche il nostro organico e quello delle controllate. All'interno del piano di ristrutturazione decennale (dal 2007 al 2017) abbiamo posto la tutela dell'occupazione come elemento prioritario nell'ambito dei possibili scenari da percorrere. In primo luogo, nel corso della ristrutturazione sono stati utilizzati percorsi quali la Cassa Integrazione, il contratto di Solidarietà, esodi incentivati su base volontaria e accesso alla pensione senza soluzione di continuità dopo permanenza in lista di mobilità. Questa tipologia di soluzioni ci ha permesso di non dare luogo a procedure di licenziamento collettivo al di fuori delle casistiche prima evidenziate. In secondo luogo, abbiamo posto in essere processi di riqualificazione professionale massiva per quelle unità organizzative interessate da efficientamenti o *outsourcing* verso mansioni (ad esempio, addetto *security*) e aree aziendali in crescita dal punto di vista dell'organico. In questi percorsi abbiamo garantito la formazione, l'affiancamento sul

campo e il supporto al processo di certificazione eventualmente richiesto dalla nuova mansione.

Le politiche di gestione delle persone

Come sancito dal Codice di Condotta e dal Sistema Etico, ci relazioniamo con i nostri collaboratori nel pieno rispetto della legislazione vigente a tutela del lavoratore e delle condizioni di lavoro e garantiamo ai dipendenti il diritto a condizioni di lavoro rispettose della dignità della persona.

Per questo impediamo qualsiasi comportamento discriminatorio o lesivo della persona stessa, salvaguardando il personale da atti di violenza anche psicologica, molestie sessuali o atteggiamenti intimidatori e ostili nelle relazioni di lavoro, interne o esterne all'azienda. Ci impegniamo inoltre a contrastare qualsiasi forma di lavoro irregolare e chiediamo a dipendenti e collaboratori di denunciare qualsiasi comportamento o azione violi tali presupposti, a tutela di sé stessi, dei propri colleghi e dell'azienda. Promuoviamo inoltre azioni volte a sostenere la crescita e lo sviluppo professionale del personale, con particolare attenzione alle tematiche del genere, dell'*ageing* e della disabilità.

Sul piano organizzativo consideriamo l'esercizio di gerarchia e di autorità come funzionali all'efficacia e all'efficienza organizzativa e,

di conseguenza, al perseguimento degli obiettivi societari. Pertanto il nostro stile manageriale è basato sulla costruzione della reciproca fiducia, sulla trasparenza delle intenzioni e sulla disponibilità al dialogo, evitando ogni abuso inteso come volontà di prevaricazione, impermeabilità al confronto e ricerca di indebiti benefici personali facendo leva sulla propria posizione gerarchica.

Le nostre persone

Al 31 dicembre 2017 il totale delle risorse del nostro Gruppo risultava pari a 2.800 unità (2.837 se si considerano anche i lavoratori somministrati), in riduzione di 50 unità rispetto ai dati di fine 2016 (-1,8%). Le donne rappresentano il 28,4% del personale dipendente e la loro presenza, concentrata nella categoria impiegatizia caratterizzata da mansioni di *front end*, è così distribuita: 3,8% dirigenti-quadri, 23,0% impiegati, 1,7% operai. La preponderante presenza di uomini nella categoria operaia è motivata dalla specifica normativa sulle operazioni di scalo, che penalizza la popolazione lavoratrice femminile rispetto a quella maschile.

PERSONALE DEL GRUPPO SEA PER INQUADRAMENTO E GENERE AL 31 DICEMBRE (N.)

	2017			2016			2015		
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale
Dirigenti	7	49	56	7	49	56	7	49	56
Quadri	98	176	274	97	172	269	99	171	270
Impiegati	644	1.167	1.811	666	1.157	1.823	678	1.164	1.842
Operai	47	612	659	52	650	702	52	667	719
Totale	796	2.004	2.800	822	2.028	2.850	836	2.051	2.887

Fonte: SEA

PERSONALE DEL GRUPPO SEA E DEI COLLABORATORI ESTERNI PER SEDE E GENERE AL 31 DICEMBRE (N.)

	2017			2016			2015		
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale
Linate	357	816	1.173	356	826	1.182	365	837	1.202
Malpensa	444	1.220	1.664	466	1.218	1.684	467	1.222	1.689
Altre sedi*	-	-	-	-	-	-	4	10	14
Totale	801	2.036	2.837	822	2.044	2.866	836	2.069	2.905

* Personale presente negli scali di Roma Ciampino e Venezia

Fonte: SEA

Le politiche di empowerment

Formazione

Le competenze tecniche specialistiche e le capacità manageriali rappresentano un nostro patrimonio intangibile fondamentale per lo sviluppo. Il contesto regolato del nostro settore impone inoltre una serie di obblighi di formazione mandatoria specifici del gestore aeroportuali che intensificano l'impegno nella pianificazione ed erogazione di corsi di formazione, certificazioni e relativi rinnovi. Il monte ore formativo complessivo del 2017 è di oltre 57.000 ore pari alla presenza di 32,7 *full time equivalent* annui in formazione. Gestiamo direttamente, attraverso la presenza di 2 *Training Center* (1 a

Linate e 1 a Malpensa), l'erogazione di tutta la formazione specifica aeroportuale (mandatoria e non). Ci affiancano in maniera limitata fornitori esterni per specifici interventi su competenze non reperibili nell'ambito dei *Training Center*.

La formazione mandatoria (inclusa quella della sicurezza per il lavoro e della *safety* aeroportuale) costituisce circa il 53% della formazione totale. La formazione rappresenta inoltre uno degli elementi principali per lo sviluppo professionale in SEA: la valutazione delle competenze (conoscenze di processo, teoriche e le capacità) sono un elemento centrale nel processo di *talent management* e di crescita professionale. A fianco di questo impegno significativo,

nel 2017 sono state erogate ai dipendenti SEA oltre 27.000 ore di formazione non mandatoria.

In particolare, si segnalano interventi mirati al miglioramento della "*customer orientation*" del nostro personale dedicato alle attività di *security* (oltre 2.800 ore) e il percorso "*Leadership* efficace e inclusiva" rivolto ai quadri (oltre 1.800 ore), con l'intento di sviluppare e promuovere una cultura di *diversity* e di integrazione tra i generi, consentendo di lavorare su nuovi modi per agire la *leadership* e rafforzare percorsi di sviluppo.

Inoltre è stata effettuata l'iniziativa innovativa "Alzare lo sguardo" rivolta ai giovani professional presenti in SEA.

NUMERO MEDIO ANNUO DI ORE DI FORMAZIONE PRO-CAPITE PER GENERE E CATEGORIA PROFESSIONALE

	2017			2016			2015		
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale
Dirigenti	23,1	17,9	18,5	16,6	18,7	18,4	13,0	17,4	16,8
Quadri	32,3	27,6	29,3	16,8	15,0	15,6	14,7	10,8	12,3
Impiegati	8,5	7,9	8,2	6,1	5,1	5,5	4,8	9,4	7,7
Operai	2,4	5,4	5,1	0,5	3,6	3,4	0,6	4,5	4,2
Totale	9,1	11,4	9,7	7,1	5,8	6,2	5,8	8,2	7,5

Nota: i dati non comprendono le ore di formazione mandatoria. I dati 2015-2016 sono riferiti solo a SEA.

Fonte: SEA

Sono risultate in aumento le ore di formazione pro-capite per tutte le categorie tranne i Dirigenti che consolidano il dato 2016.

Crescita

La percentuale dei colleghi - suddivisa per genere - interessati dalla

valutazione delle *performance* è in continuità con i dati del biennio precedente e riguarda soltanto Dirigenti e Quadri, mentre la copertura della valutazione delle competenze è particolarmente capillare e rivolta a tutto il personale. Tale processo ha una cadenza

indicativamente triennale e l'ultima valutazione si è svolta nel 2015 ed ha prodotto e restituito individualmente più di 2.350 profili di competenze, relativi all'85% della popolazione aziendale.

DIPENDENTI COINVOLTI IN PROCESSI FORMALIZZATI DI VALUTAZIONE DELLA PRESTAZIONE SUDDIVISI PER GENERE E CATEGORIA PROFESSIONALE (%)

	2017			2016			2015		
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale
Dirigenti	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Quadri	27%	33%	29%	27%	32%	29%	23%	24%	24%

Nota: le percentuali si riferiscono ai dirigenti e ai quadri coinvolti in processi di valutazione formalizzati, sulla base del processo di MBO di Gruppo. Al fine di garantire uniformità nella rappresentazione dei dati, sono stati ricalcolati anche i dati 2015 e 2016.

Fonte: SEA

Rapporto tra lo stipendio di ingresso (entry-level) e il salario minimo locale, per genere

In SEA le nuove risorse neolaureate in ingresso (sono considerati tali anche laureati con esperienza di *stage* e professionale rilevante inferiore ai 3 anni) sono posizionate di norma al livello 2B/2A e sono inserite in un percorso di sviluppo e crescita professionale della durata

di circa 3 anni durante i quali sono previsti adeguamenti inquadramentali e retributivi. Le RAL media per il 2017 risulta superiore al salario minimo locale del 17% per gli uomini e del 9% per le donne. Per i neolaureati sono inoltre previsti percorsi di formazione e sviluppo dedicati, nel 2017 è stato realizzato il corso "Alzare lo Sguardo".

Diversity

Per quanto riguarda il *gap* retributivo di genere i dati 2017 sono in continuità con il 2016: le retribuzioni medie di uomini e donne differiscono soprattutto in relazione al trattamento retributivo complessivo (reddito annuo).

RAPPORTO DELLO STIPENDIO E DELLA REMUNERAZIONE DONNA/UOMO PER CATEGORIA

	RAL 2017 ^(a)	Reddito 2017 ^(b)	RAL 2016 ^(a)	Reddito 2016 ^(b)	RAL 2015 ^(a)	Reddito 2015 ^(b)
Dirigenti e Quadri	82%	74%	81%	75%	79%	71%
Impiegati	97%	89%	97%	90%	97%	90%
Operai	83%	82%	83%	83%	84%	84%
Totale	97%	89%	97%	90%	96%	89%

^(a) Rapporto tra la Retribuzione annua lorda media delle donne e quella degli uomini. Come Retribuzione annua si considera il salario annuale lordo fisso, pagato al dipendente sulla base della propria mansione o per incarichi specifici.

^(b) Rapporto tra il Reddito annuo medio delle donne e quello degli uomini. Come Reddito annuo lordo si intende il salario annuale lordo al quale vengono aggiunti importi variabili annuali, ad esempio bonus legati alla performance individuale e/o alla produttività aziendale, maggiorazioni per lavoro notturno, straordinario e festivo, indennità di presenza ecc.

I dati 2015-2016 sono riferiti a SEA.

Fonte: SEA

Il differenziale tra uomini e donne all'interno della categoria Dirigenti-Quadri è conseguenza della ridotta presenza femminile fra le posizioni dirigenziali di maggior *seniority*. Il *gap* retributivo per la categoria impiegatizia e operaia è condizionato dalla preponderante presenza di personale turnista (soprattutto maschile) e in particolare dal riconoscimento di diverse indennità legate all'effettuazione di turnistica in fasce della giornata o della settimana più disagiate (e più remunerate) tipicamente svolta dal personale maschile.

Safety

La nostra politica aziendale in relazione alla tutela della salute e della sicurezza sui luoghi di lavoro per i 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 e 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 sedi aeroportuali.

Certificazione OHSAS 18001

Nel 2017 abbiamo mantenuto la certificazione del Sistema di Gestione per la Salute e Sicurezza sul Lavoro (SGSSL) rilasciata da TÜV Italia - Accredia, in linea con la norma BS OHSAS 18001/2007, come previsto dall'art. 30 del D. Lgs. 81/08 per i modelli organizzativi aventi efficacia esimente ai sensi del D. Lgs. 231/2001. Il SGSSL è stato monitorato attraverso *audit* interni, condotti da personale aziendale specificamente formato

e abilitato, che hanno originato attività di *follow-up* in accordo con i Responsabili delle aree coinvolte e n° 5 giornate di *audit* di sorveglianza da parte di TÜV Italia. L'attività ha interessato quasi tutte le aree operative aziendali e ha portato alla conferma della validità del Certificato in corso.

Gli esiti di tali attività hanno rilevato che il Sistema è correttamente attuato e mantenuto attivo ed è funzionale nel perseguimento degli obiettivi aziendali.

La partecipazione dei dipendenti alla sicurezza

Il coinvolgimento dei lavoratori nelle 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.

NUMERO DI RAPPRESENTANTI DEI LAVORATORI PER LA SICUREZZA (RLS)

Società	Linate	Malpensa	Note
SEA	6	5	n. 6 per le unità produttive con oltre 1.000 addetti
SEA Prime	1		n. 1 rappresentante nelle aziende ovvero unità produttive sino a 200 lavoratori
SEA Energia	1	1	n. 1 rappresentante nelle aziende ovvero unità produttive sino a 200 lavoratori

Fonte: SEA

Sicurezza sul lavoro in SEA nel 2017

Tra le molteplici attività svolte nell'anno si evidenziano in particolare:

- aggiornamento del monitoraggio sulla presenza di gas Radon negli ambienti di lavoro presenti nei *terminal* di Linate e Malpensa, affidato ad un laboratorio specializzato;
- predisposizione di uno specifico modulo formativo, fruibile anche in modalità *e-learning*, per l'aggiornamento dei nostri lavoratori e del personale degli operatori terzi presenti sugli scali,
- messa a disposizione dei lavoratori, attraverso la realizzazione nella *intranet* aziendale di un sito di funzione dedicato alle tematiche di Salute e Sicurezza del Lavoro, di documenti e informazioni legate ai rischi professionali presenti nelle attività lavorative ed alle misure adottate per il loro controllo negli ambienti di lavoro;
- estensione anche al *terminal* di Linate dell'attività di *audit* inter-
- ni per la verifica della corretta conduzione e del rispetto delle norme di prevenzione incendi negli spazi affidati agli operatori commerciali;
- formazione antincendio per la figura professionale di Autista Specialista (n. 111 addetti) volta al miglioramento della risposta dell'organizzazione del gestore in caso di emergenza incendio nelle aree di *apron*;
- sviluppo e messa in esercizio, in collaborazione con la direzione ICT dell'applicativo AFM - 911 S, di uno strumento informatico a supporto degli AGE (Guardie

EFFICIENZA GESTIONALE E PRODUTTIVITÀ

Particolari Giurate) per una rapida individuazione sul campo

del luogo preciso interessato dall'emergenza incendio.

INDICATORI INFORTUNISTICI DEL GRUPPO PER GENERE E SEDE

		Linate		Malpensa		Altre sedi ^(*)	
		Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne
Tasso infortuni complessivo	2015	1,89	2,10	3,97	4,43	27,79	0,00
	2016	4,51	1,77	3,21	3,09	-	-
	2017	4,87	1,44	3,35	4,89	-	-
Tasso infortuni in itinere	2015	0,73	1,05	0,76	1,77	9,26	0,00
	2016	1,16	1,06	0,95	1,40	-	-
	2017	0,89	1,08	0,86	2,87	-	-
Tasso malattie professionali	2015	0,00	0,00	0,09	0,00	0,00	0,00
	2016	0,00	0,00	0,00	0,00	-	-
	2017	0,00	0,00	0,19	0,00	-	-
Indice di gravità complessivo	2015	57,32	42,87	87,57	137,44	158,23	0,00
	2016	119,81	21,48	63,36	46,98	-	-
	2017	95,41	56,27	67,44	158,17	-	-
Indice di gravità in itinere	2015	43,08	29,87	9,11	42,73	49,97	0,00
	2016	41,17	9,76	24,22	10,74	-	-
	2017	18,98	33,99	26,40	75,01	-	-

* Personale presente negli scali di Roma Ciampino, Venezia e Catania nel 2015. I dati del 2016 per le altre sedi non sono presenti a seguito della cessione del 60% del capitale di Prime Aviation Services SpA, avvenuta in data 31 marzo 2016.

Nota: Gli indicatori infortunistici sono calcolati come segue:

- Tasso infortuni complessivo: n. infortuni sul lavoro e in itinere/ore lavorate *200.000
- Tasso infortuni itinere: n. infortuni in itinere/ore lavorate *200.000
- Tasso malattie professionali: n. malattie professionali/ore lavorate *200.000
- Indice di gravità complessivo: n. giorni persi a causa di infortuni sul lavoro e in itinere/ore lavorabili *200.000
- Indice di gravità itinere: n. giorni persi a causa di infortuni in itinere/ore lavorabili *200.000.

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 sono stati 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.

Non sono comprese le informazioni relative alle malattie professionali e agli infortuni del personale somministrato, che il Gruppo sta valutando di includere nella rendicontazione a partire dalla Dichiarazione Consolidata di Carattere Non Finanziario 2018.

Fonte: SEA

L'analisi del fenomeno infortunistico nel 2017 evidenzia che:

- una significativa incidenza dei casi in itinere, pari al 33% del totale, rispetto ad un dato medio nazionale che si attesta all'11%. Questo divario, più che ad un'esplosione dei casi in itinere, è determinato dal relativamente basso numero degli infortuni sul lavoro rispetto al totale, situazione già in essere da alcuni anni;
- tra quelli accaduti sul lavoro, solo il 40% circa dei casi, in netta diminuzione rispetto all'anno precedente (-30%), è riferibile a situazioni direttamente correlate con la specifica attività lavorativa, mentre la restante parte può essere ricondotta a situazioni generiche che poco o nulla hanno a che fare con le operazioni lavorative svolte dagli addetti, essendo correlati prevalentemente alle dinamiche della deambulazione (inciampi, scivolamenti, distorsioni, urti, ecc.);
- tra gli infortuni correlati alle operazioni di lavoro, una casistica molto varia e sostanzialmente riconducibile ad errori comportamentali che non ha evidenziato situazioni di rischio irrisolte.

Le politiche di engagement

Welfare

È in corso un processo di rinnovamento del *welfare* aziendale che prevede nuovi servizi o nuove modalità di fruizione per rispondere in modo più aderente ai bisogni attuali delle persone.

Nel 2017 sono state attivate iniziative per i *caregiver* e per l'orientamento scolastico-professionale dei figli dei colleghi.

Nella tabella seguente sono riepilogati i dati di accesso ai servizi di *welfare* aziendale da parte dei dipendenti (*full-time* e *part-time*) nell'ultimo triennio. Non usufruiscono di tali servizi i lavoratori somministrati.

"SEA PER TE": ACCESSO AI SERVIZI

Iniziativa	N° Beneficiari		
	2017	2016	2015
Cassa assistenza sanitaria	1.854	1.863	1.829
Buono giocattoli	1.089	1.080	1.082
Orario flessibile	851	849	854
Assegni studio	647	721	735
Cassa assistenza sanitaria (<i>check-up</i>)	471	335	337
Permessi per visite mediche	296	310	302
Centri estivi	203	215	219
Mobilità collettiva casa-lavoro	183	181	183
Profilassi antinfluenzale	168	150	122
<i>Future Lab: Push to Open</i> , Imparo a studiare	80	142	37
Soggiorni climatici	112	110	82
Servizi sociali (finanziamenti personali)	98	99	173
<i>Part-time</i> mamma (dato medio annuale)	16	17	28
Assicurazione infortuni	13	4	14
Fragilità	2.735	-	-

Nota: I dati 2015 e 2016 sono riferiti solo a SEA.

Fonte: SEA

Accanto alla programmazione delle tradizionali iniziative inserite nel piano annuale di *welfare* (mobilità casa-lavoro, salute e prevenzione, servizi sociali, ecc.), sono stati proposti durante il 2017 il servizio Fragibilità che offre un supporto nella gestione di familiari anziani e disabili e il progetto “La parola alla nutrizionista” finalizzato a favorire il benessere della persona attraverso la promozione di regole di corretta alimentazione e stile di vita.

Alle iniziative dedicate al percorso di istruzione dei figli dei dipendenti ed alla loro *employability*, contenute nel progetto “*Future Lab*”, si è aggiunto un nuovo servizio, rivolto ai ragazzi che frequentano le classi 2° e 3° media: “*Push to Open Junior*”, un percorso di orientamento dedicato a genitori e ragazzi per la scelta della scuola secondaria di secondo grado in maniera più consapevole e adeguata.

Inoltre nel 2017, sono state riproposte le seguenti iniziative rivolte ai figli dei dipendenti:

- “Borse di studio al merito” che premiano la promozione con profitto alla classe successiva;
- “Imparo a studiare con SEA”, dedicata ai ragazzi che frequentano la scuola media e il biennio delle superiori, per apprendere il metodo di studio;
- “*Push to Open*” iniziativa rivolta all’orientamento per i ragazzi della classe 5° delle scuole superiori;
- “*Talent Days*” classi laboratorio per neolaureati;
- “Alternanza scuola-lavoro”, lanciato il precedente anno e concretizzatosi con il coinvolgimento di 29 ragazzi nell’esperienza di tre settimane di “*Summer Job*”;
- le borse di studio di Intercultura, per vivere e studiare all’estero, sono state incrementate con l’aggiunta di un’ulteriore borsa

di studio estiva per la Finlandia.

Fondo Pensione Complementare

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.

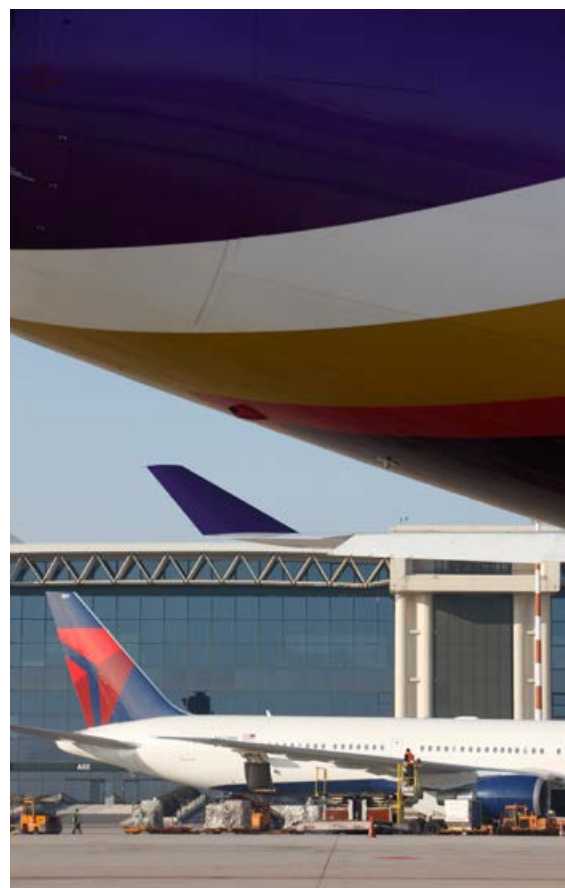
DATI RELATIVI AL FONDO PENSIONE

Fondo pensione	2017	2016	2015
Numero iscritti	5.001	5.045	5.113
Attivo netto destinato alla previdenza (milioni di Euro)	204	189	177
Rendimento netto fondo	2,24%	2,30%	2,97%

Fonte: SEA

Il Fondo Pensione è un fondo costituito in forma di associazione non riconosciuta, dotato di personalità giuridica 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 28/04/1993 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%.

Gestione dei congedi parentali

Il nostro sistema di *Welfare* garantisce il diritto 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. La fruizione dei congedi parentali nel 2017 è aumentata per gli uomini, mentre per le donne è in linea con l'anno precedente.

Dalle tabelle sulle assenze relative al congedo parentale si evince che:

- 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 ridotta percentuale di casi l'assenza non è seguita dal rientro al lavoro ma da assenza ad altro titolo.

Il tasso di *retention* si è ridotto rispetto all'anno precedente, soprattutto a causa del piano di incentivazione all'esodo su base volontaria indirizzato alla totalità del personale dipendente messo in atto nel 2017.

DIRITTO E FRUIZIONE DELL'ASTENSIONE FACOLTATIVA (N.)

	2017		2016		2015	
	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini
Diritto ⁽¹⁾	239	395	260	374	280	364
Fruizione ⁽²⁾	105	208	108	204	92	164

⁽¹⁾ Il congedo facoltativo può essere richiesto per ogni figlio nei primi 12 anni di vita (fino al giorno del compimento del dodicesimo compleanno). Come aventi diritto sono quindi considerati i dipendenti con un figlio di età minore o uguale a 12 anni nell'anno di riferimento.

⁽²⁾ Come fruitori sono stati considerati tutti gli aventi diritto che hanno usufruito di almeno un giorno di astensione facoltativa nell'anno di riferimento.

Fonte: SEA



RETENTION DEI FRUITORI DEL 2017 DELL'ASTENSIONE FACOLTATIVA⁽¹⁾

	Donne (n.)	Uomini (n.)	Donne (%)	Uomini (%)
Totale Fruitore nel 2017	105	208		
Status al 31 dicembre 2017				
Congedo ancora in corso ⁽²⁾	2	-	2%	0%
Assenti ad altro titolo <i>post</i> congedo ^{(2) (3)}	2	1	2%	0%
Usciti durante l'anno	5	3	5%	1%
Totale rientrati al lavoro e ancora impiegati	96	204	91%	98%
Tasso di Ritorno al 31.12.2017 (%) ⁽⁴⁾	95%	99%		

RETENTION DEI FRUITORI DEL 2016 DELL'ASTENSIONE FACOLTATIVA⁽¹⁾

	Donne (n.)	Uomini (n.)	Donne (%)	Uomini (%)
Totale Fruitore nel 2016	111	204		
Status al 31 dicembre 2016				
Congedo ancora in corso ⁽²⁾	9	9	8%	4%
Assenti ad altro titolo <i>post</i> congedo ^{(2) (3)}	1	1	1%	1%
Usciti durante l'anno	2	1	0%	0%
Totale rientrati al lavoro e ancora impiegati	99	193	91%	95%
Tasso di Ritorno al 31.12.2016 (%) ⁽⁴⁾	100%	100%		
Status al 31 dicembre 2017				
Congedo ancora in corso ⁽²⁾	0	0	0%	0%
Assenti ad altro titolo <i>post</i> congedo ^{(2) (3)}	2	1	2%	0%
Usciti durante l'anno	8	4	7%	2%
Totale rientrati al lavoro e ancora impiegati	99	198	91%	98%
Tasso di Retention al 31.12.2017 (%) ⁽⁴⁾	92%	100%		

⁽¹⁾ Al fine di garantire uniformità nella rappresentazione dei dati, sono stati modificati anche i dati 2016 con l'inclusione di SEA Prime.

⁽²⁾ Per l'individuazione delle assenze/congedi ancora in corso si considerano le due settimane successive al 31 dicembre dell'anno di riferimento.

⁽³⁾ Gli "assenti ad altro titolo *post* congedo" sono coloro che risultano ancora assenti a seguito del periodo di congedo parentale per diverse cause (es. malattia del bambino, fruizione di ferie, ecc.).

⁽⁴⁾ Il tasso di retention indica la percentuale dei dipendenti rimasti in azienda al termine della fruizione di un periodo di congedo parentale. Tale dato è calcolato prendendo in considerazione i dipendenti che hanno usufruito di almeno un giorno di congedo parentale e che sono rientrati al lavoro e sono ancora in forza al termine dell'anno di riferimento e dell'anno successivo.

Fonte: SEA

Conciliazione: Family Audit

Nel corso del 2016 è stato realizzato il processo di accreditamento finalizzato all'ottenimento della certificazione "Family Audit". *Family Audit* è uno strumento manageriale adottato su base volontaria dalle organizzazioni - dalle aziende private agli enti pubblici, fino alle organizzazioni *non profit* - che intendono certificare il proprio costante impegno sul *work-life balance*. Adottando la certificazione *Family Audit* intendiamo innescare un ciclo virtuoso di miglioramento continuo, introducendo soluzioni organizzative innovative relativamente a flessibilità del lavoro, *smart working* e cultura della con-

ciliazione. Nel 2016 l'*iter* di applicazione del *Family Audit* ha contemplato la fase di progettazione, realizzata attraverso la costituzione di 2 distinti Gruppi di Lavoro interni.

Il Gruppo di Lavoro dell'*Audit*, composto da 17 dipendenti rappresentanti di tutti gli inquadramenti professionali, ha svolto un ruolo di analisi e proposta di azioni migliorative della conciliazione famiglia-lavoro prendendo in considerazione i diversi regimi familiari. Una piattaforma triennale comprendente 28 misure di conciliazione è stata elaborata nel corso di 6 *meeting* svolti dal Gruppo. Il

Gruppo di Lavoro della Direzione - formato da 8 *manager* appartenenti a diverse Direzioni e Funzioni - ha svolto invece un ruolo d'indirizzo e di valutazione delle proposte pervenute (le cui condizioni e modalità di applicazione verranno ulteriormente vagliate in fase di implementazione), che ha portato all'ottenimento della Certificazione Base a febbraio 2017.

Nel corso del 2017 è stata avviata l'implementazione delle prime misure di conciliazione, la cui descrizione e il cui stato di avanzamento sono riportati nella tabella seguente.



MISURE DI CONCILIAZIONE DEL PIANO FAMILY AUDIT ADOTTATE NEL 2017

Misura	Descrizione	Status	Modalità
ROL fruibili a ore	Introduzione della possibilità di fruire dei ROL anche a ore, per tutto il personale, previa autorizzazione del responsabile. Si specifica che per il personale turnista la fruizione è possibile solo in entrata e in uscita del turno.	Conclusa	Inserita nell'accordo sindacale del 4 dicembre 2017.
Studio per incremento interscambiabilità tra personale amministrativo	Definizione di un processo finalizzato a migliorare il tasso di interscambiabilità nel personale amministrativo e attivazione di una sperimentazione o un lavoro su almeno due servizi in cui siano presenti persone con forti esigenze di conciliazione.	In corso	Da gennaio e fino alla fine di giugno 2018 si avvia un'iniziativa sperimentale di <i>Job Rotation</i> . I tre colleghi/e selezionati lavoreranno presso una delle altre funzioni della propria Direzione di appartenenza.
Miglioramento spostamenti <i>parking-office</i>	Studio di sistemi differenti per limitare percorso casa-lavoro su Malpensa attraverso sistemi ecologici e innovativi.	Conclusa	Il servizio è stato attivato in due fasi: la prima ha interessato il personale amministrativo, la seconda ha reso disponibile il servizio anche per il personale turnista, attivo tutti i giorni al mattino dalle ore 3.30 alle 7.30 e alla sera dalle ore 20.00 alle 00.30.
Incremento comunicazione a distanza tra interni	Incremento deciso dell'utilizzo di videoconferenze o <i>call-conference</i> , sia per le occasioni formative, sia per <i>meeting</i> interni, sia per comunicazioni semplici tra persone al posto del telefono.	In corso	SEA è dotata di un sistema di formazione a distanza, disponibile in Seanet, il dato consolidato 2016 di 3.457 ore di formazione in modalità <i>e-learning</i> rappresenta l'8% delle ore complessivamente erogate ed è in crescita del 2% rispetto all'anno precedente.
Mantenimento gruppo lavoro	Riunione del gruppo di lavoro almeno 1 volta l'anno.	In corso	
Migliorare la visibilità di Seanet al personale operativo	Nell'ambito della ristrutturazione del portale, rendere obbligatorio l'atterraggio su Seanet, e/o attivare sistemi che invitino il personale operativo a leggere e verificare le novità aziendali.	Conclusa	La nuova versione permette atterraggio diretto in Seanet con accesso a tutte le attività collegate.
Introduzione di <i>stage</i> interaziendali per figli dipendenti	Definizione di accordi con altre aziende del territorio per riservare tirocini destinati ai figli dei dipendenti, finalizzato ad agevolare l'inserimento lavorativo degli stessi.	In corso	Nel 2017 SEA ha raccolto informazioni atte ad accertare la possibilità di avviare rapporti di collaborazione, in tema di <i>stage</i> interaziendali, con altre aziende e realtà industriali. Si riscontra una difficoltà ad affrontare concretamente e operativamente l'argomento.

EFFICIENZA GESTIONALE E PRODUTTIVITÀ

Misura	Descrizione	Status	Modalità
Massima valorizzazione della certificazione nel bilancio di sostenibilità	Comunicare meglio le iniziative sul territorio di SEA per migliorare il senso di appartenenza.	In corso	Publicato Bilancio di Sostenibilità 2016
Incremento numero PC portatili	Cambiare progressivamente, al personale amministrativo, la dotazione dei <i>device</i> fissi in portatili, in particolare nelle aree potenzialmente interessate dallo <i>smart working</i> .	In corso	La scelta aziendale di incrementare progressivamente l'assegnazione di PC portatili al personale amministrativo è confermata anche per il biennio 2017/18. Le attuali disposizioni relative all'approvvigionamento del materiale informatico (accordo quadro) privilegiano l'acquisto dei <i>notebook</i> rispetto alle postazioni fisse nella proporzione 75%-25% circa.
Razionalizzazione degli accessi e delle <i>password</i>	Definizione di una politica che permetta l'accesso ai diversi servizi interni aziendali utilizzando il minor numero possibile di <i>password</i> .	Conclusa	L'accesso alla nuova Seagnet con un'unica <i>password</i> , consentirà di poter utilizzare tutte le funzionalità collegate senza dover effettuare nuovi accessi o l'utilizzo di <i>password</i> differenti.
Attivazione rete <i>wi-fi</i> gratuita per i dipendenti	Attivazione di una rete <i>wi-fi</i> gratuita grazie alla quale il personale possa accedere all' <i>intranet</i> e ad applicativi aziendali, utilizzando <i>device</i> privati.	Conclusa	È disponibile da luglio 2017 "SEANET <i>Wi-Fi</i> ", rete <i>wi-fi</i> gratuita dedicata a tutti i dipendenti.

Fonte: SEA



EFFICIENZA GESTIONALE E PRODUTTIVITÀ

Nel corso del 2017 è stato dato di misure, la cui introduzione era avvio anche ad una ulteriore serie stata programmata nel 2018.

MISURE DI CONCILIAZIONE DEL PIANO FAMILY AUDIT PREVISTE NEL 2018 E INTRODOTTE NEL 2017

Misura	Descrizione	Status	Modalità
Part time papà	Introduzione della misura del <i>part time</i> anche per i padri, che per esigenze di conciliazione possono scegliere di ridurre l'orario di lavoro fino al quinto anno di vita del/la figlio/a.	Conclusa	Inserita nell'accordo sindacale del 4 dicembre 2017.
Due giorni di permesso speciale ai neo papà	Introduzione di due giorni di permesso speciale offerti dall'azienda in aggiunta a quelli previsti per legge, per i neo papà.	Conclusa	Inserita nell'accordo sindacale del 4 dicembre 2017.
Attivazione spazi per il <i>remote working/coworking</i>	Identificazione di spazi di <i>remote working</i> ad uso del personale amministrativo per consentire una maggiore conciliazione, nel caso in cui la residenza fosse più vicina a sedi SEA diverse da quella in cui c'è la postazione di lavoro ufficiale; apertura di tali spazi anche ad altri colleghi amministrativi trasfettisti come spazi di <i>coworking</i> .	Conclusa	Nel 2017 sono stati attivati due ambienti di lavoro (<i>smart room</i>), uno a Linate e uno a Malpensa T2, per consentire ai colleghi di lavorare c/o lo scalo diverso dalla propria sede di lavoro ma più prossimo al domicilio.
Sperimentazione <i>smart working</i>	Sperimentazione progressiva dello <i>smart working</i> per il personale amministrativo.	In corso	Nel mese di ottobre 2017 è stato costituito un gruppo di lavoro, composto da colleghi amministrativi di diverse aree, che ha iniziato a lavorare sui temi dello <i>smart working</i> .

Fonte: SEA

Assenteismo

Il tasso di assenteismo totale del Gruppo nel 2017 risulta leggermente in crescita rispetto al 2016 (+0,2%), a causa di un pari incremento della malattia, principale causale di assenteismo nei 3 anni.

Per quanto riguarda il genere si rileva una crescita del tasso di assenteismo per la popolazione femminile (Linate da 4,00 del 2016 passa a 4,43 del 2017, Malpensa da 4,15 del 2016 passa a 4,86 del 2017), mentre per la popolazione maschile il tasso risulta in incremento solo a Malpensa da 3,59 del 2016 a 3,78 del 2017 (Linate da 3,71 del 2016 si riduce a 3,56 del 2017).

TASSO DI ASSENTEISMO PER GENERE E SEDE

	2017	2016	2015
Linate	3,82%	3,80%	3,79%
Donne	4,43%	4,00%	4,55%
Uomini	3,56%	3,71%	3,45%
Malpensa	4,06%	3,74%	3,78%
Donne	4,86%	4,15%	4,86%
Uomini	3,78%	3,59%	3,41%
Altre sedi*	-	0,44%	1,76%
Donne	-	0,18%	4,00%
Uomini	-	1,18%	1,11%

* Personale presente negli scali di Roma Ciampino e Venezia per il 2015.

Nota: Il tasso di assenteismo è calcolato come segue: n : giornate di assenza/giornate lavorabili * 100. È compreso solo il personale dipendente. Le assenze considerate sono relative a quelle non pianificate (ad esempio: malattia, infortuni) mentre sono escluse quelle pianificate (ad esempio: ferie, maternità). Fonte: SEA

La gestione delle risorse ambientali

Consumi energetici

Nell'ambito dell'*Energy Management System* di SEA e della sua certificazione ISO 50001, la gestione dei consumi energetici del Gruppo SEA si ispira ai seguenti principi:

- l'energia prodotta deve essere garantita nel rispetto e tutela dell'ambiente;
- la riduzione dell'impatto ambientale e il miglioramento delle prestazioni ambientali sono tra i criteri che concorrono alla definizione delle strategie di *business*, anche sull'evoluzione delle infrastrutture;
- la consapevolezza dei dipendenti, *partner*, fornitori, appaltatori, *stakeholder* sulle implicazioni ambientali delle proprie attività è un elemento indispensabile per il miglioramento delle prestazioni ambientali di entrambi gli aeroporti.

Il Sistema prevede l'istituzione di un *Energy Team* e, per la gestione integrata degli aspetti più tecnico-specifici, di un Gruppo Tecnico (cui partecipa anche una rappresentanza di SEA Energia) che coinvolgendo tutte le funzioni più direttamente operanti sui differenti aspetti - dalla progettazione, alla realizzazione, alla manutenzione, nonché la struttura di *Environment Management* - assicura la necessaria visione d'insieme dei processi e quindi l'identificazione delle più opportune proposte d'intervento.

I principali interventi di *energy saving* effettuati nel 2017 sono stati:

- spegnimento nelle ore notturne della pista di volo non utilizzata in base allo scenario antirumore;
- introduzione di lampade a bas-

so consumo;

- ottimizzazione delle centrali di condizionamento (riduzione della "minima portata aria esterna" in funzione della presenza di passeggeri, inserimento di *inverter* sulle sottocentrali termiche, interventi di ottimizzazione delle UTA e delle cassette di miscela, ottimizzazione dei *set-point* per l'ottimizzazione del microclima);
- completamento dell'informatizzazione dei dati di consumo energetico ed introduzione di ulteriori misuratori in campo al fine di suddividere ed analizzare in modo più preciso i consumi;
- eliminazione quasi integrale dei poli produttivi decentrati (caldaie, gruppi frigo, usi diretti di metano) con conseguente ulteriore miglioramento anche dell'impatto ambientale;
- introduzione di auto elettriche di piccola taglia per gli operatori, che si aggiungono all'eliminazione di veicoli a gasolio in area aeronautica;
- *revamping* centrali frigo con l'inserimento di nuovi gruppi di maggiore efficienza a servizio sia del fabbricato arrivi che del fabbricato partenze del *Terminal 2*;
- sostituzione recuperatori di calore centrali CDZ del *Terminal 1*.

Abbiamo in funzione, in entrambi gli aeroporti, centrali di cogenerazione/trigenerazione che generano costantemente risparmi di energia a beneficio del nostro Gruppo, della qualità dell'ambiente e dei cittadini dei territori limitrofi. Offriamo 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. Non sono presenti internamente al Gruppo, impianti di produzione energetica da fonti rinnovabili.



CONSUMI ENERGETICI DEL GRUPPO SEA

Unità di misura	2017		2016		2015	
	Malpensa	Linate	Malpensa	Linate	Malpensa	Linate
Benzina (GJ) *	4.372	1.547	5.040	1.641	4.927	1.603
Gasolio per riscaldamento (GJ)	2.401	-	1.963	-	2.548	73
Metano (GJ)	2.265.734	1.170.658	2.141.443	1.111.063	2.068.399	1.032.663
Gasolio per autotrazione (GJ) *	23.596	12.221	21.030	9.610	22.434	9.554
Energia elettrica acquistata (GJ)	1.262	588	2.855	784	1.027	796
Energia frigorifera venduta (GJ)	17.643	-	20.021	-	17.507	-
Energia termica venduta (GJ)	15.959	334.741	21.444	284.550	19.722	238.489
Energia elettrica venduta (GJ)	287.182	274.254	251.253	246.751	231.144	237.448
Totale (GJ)	1.976.581	576.019	1.879.612	591.797	1.830.963	568.753

^(*) I dati 2015 e 2016 non includono SEA Prime.

Fonte: SEA

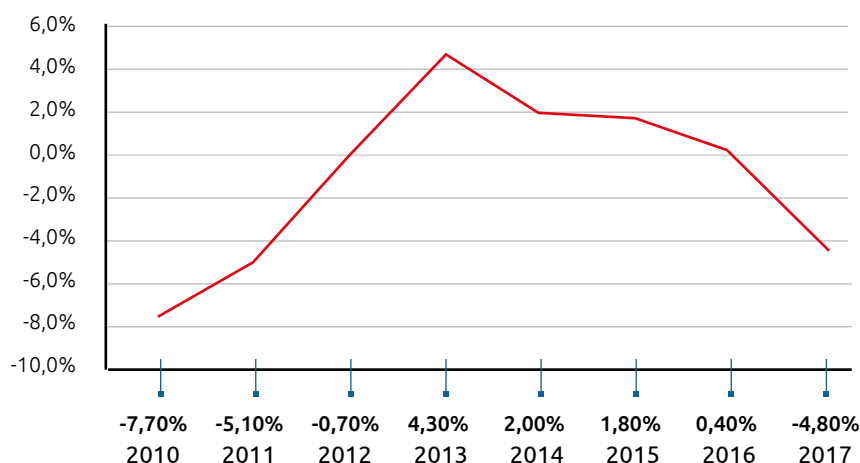
Gli interventi di SEA effettuati su entrambi gli scali hanno comportato un risparmio energetico rispetto all'anno precedente di 13.589 MWh nel 2010 (-7,7% rispetto al 2009), di 8.353 MWh nel 2011 (-5,1% rispetto al 2010) e di 1.080 MWh nel 2012 (-0,7% rispetto al 2011). Nel corso del 2013, 2014 e 2015, SEA pur avendo incrementato il Terminal 1 di Malpensa di nuovi spazi infrastrutturali di 49.600 m² (2013), 18.500 m² (2014), 4.950 m² (2015) per l'operatività del terzo satellite e di quello nord e l'implementazione della nuova stazione Ferroviaria al Terminal 2 è comunque riuscita a garantire un notevole risparmio di energia rispetto al 2009. Nel 2017 i consumi sono leggermente aumentati su Malpensa rispetto al 2016, ma il consumo energetico è rimasto comunque inferiore a 8.459 MWh rispetto al 2009 (-7,9%), anno in cui SEA ha iniziato gli interventi relativi alla politica di risparmio energetico

ENERGY INTENSITY (GJ/UNITÀ DI TRAFFICO)

Consumo energetico interno	Malpensa	Linate	Totale
2015	0,08	0,06	0,07
2016	0,08	0,06	0,07
2017	0,07	0,06	0,07

Nota: per unità di traffico si intende il numero dei passeggeri più la merce trasportata (dove 1 pax equivale a 100 Kg di merce). I dati 2015 e 2016 non includono SEA Prime.

TREND DEI CONSUMI ENERGETICI (%)



Fonte: SEA

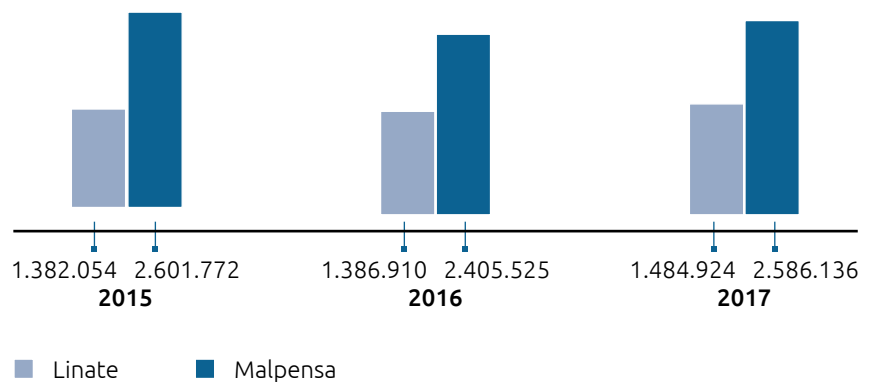
Consumi idrici

Il tema della gestione delle risorse idriche è uno degli aspetti ambientali verso cui da più tempo dedichiamo conoscenza e attenzione, 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. Le principali fonti idriche interessate dai prelievi dell'acqua sono le falde acquifere, dalle quali è emunta attraverso i 12 pozzi situati a Malpensa e gli 8 pozzi situati a Linate. 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 sono 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. L'approvvigionamento idrico dei nostri aeroporti avviene tramite 12 pozzi situati a Malpensa e 8 a Linate e gestiti in autonomia, che soddisfano le necessità igienico-sanitarie, antincendio e di tipo "industriale" di entrambi gli aeroporti. I volumi idrici prelevati dai pozzi presenti nei sedimi aeroportuali di Malpensa e Linate sono distribuiti al consumo attraverso acquedotti interni.

I dati descrivono il fabbisogno idrico degli scali (compreso usi diversi es. cantieristici, ecc.) che sono sostanzialmente assestati a Linate tra 1.350.000 e 1.500.000 mc/

CONSUMI IDRICI (M³)



Nota: i dati 2015 e 2016 non comprendono SEA Prime.

Fonte: SEA

anno e a Malpensa tra 2.400.000 e 2.600.000 mc/anno.

Gestione dei rifiuti²¹

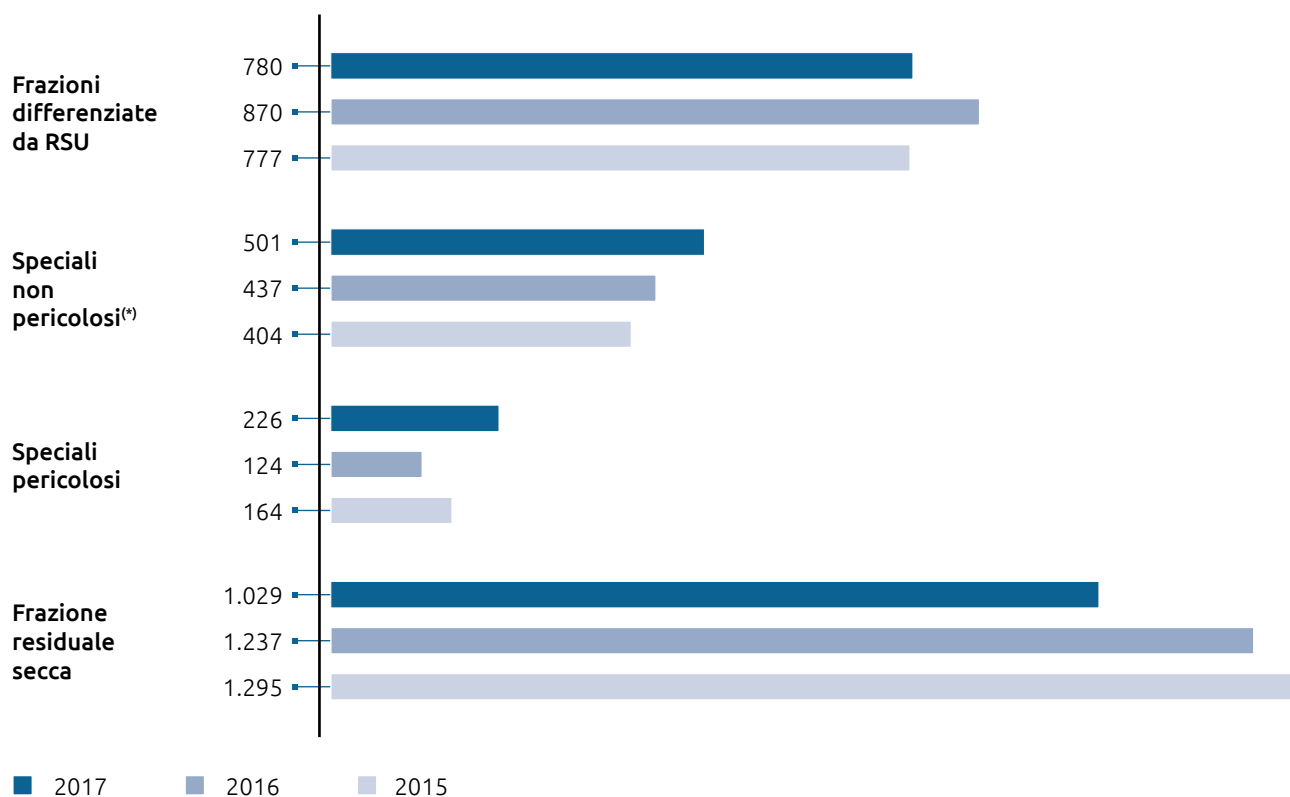
I rifiuti prodotti nell'ambito delle attività aeroportuali di gestione degli uffici, della pulizia degli aeromobili, della manutenzione delle infrastrutture, degli esercizi commerciali e della ristorazione sono per la maggior parte rapportabili a quelli prodotti in ambito urbano e si suddividono in:

- rifiuti solidi urbani e assimilati generati dalle attività di pulizia nelle aerostazioni, negli edifici ausiliari e 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;

- rifiuti speciali pericolosi (ad es. olio esausto, emulsioni oleose, filtri olio e gasolio, rifiuti sanitari, ecc.) e non pericolosi (ad es.: rottami ferrosi, farmaci scaduti, batterie alcaline, ecc.) derivanti dall'attività manutentiva di SEA;
- rifiuti di origine alimentare costituiti dai residui dei pasti consumati dai passeggeri a bordo degli aeromobili, che sono gestiti e smaltiti direttamente dalle società di *catering* e non trattati dal gestore aeroportuale.

²¹ I dati del 2015 e del 2016 sono riferiti a SEA.

LINATE - RIFIUTI PRODOTTI PER TIPOLOGIA (TON)

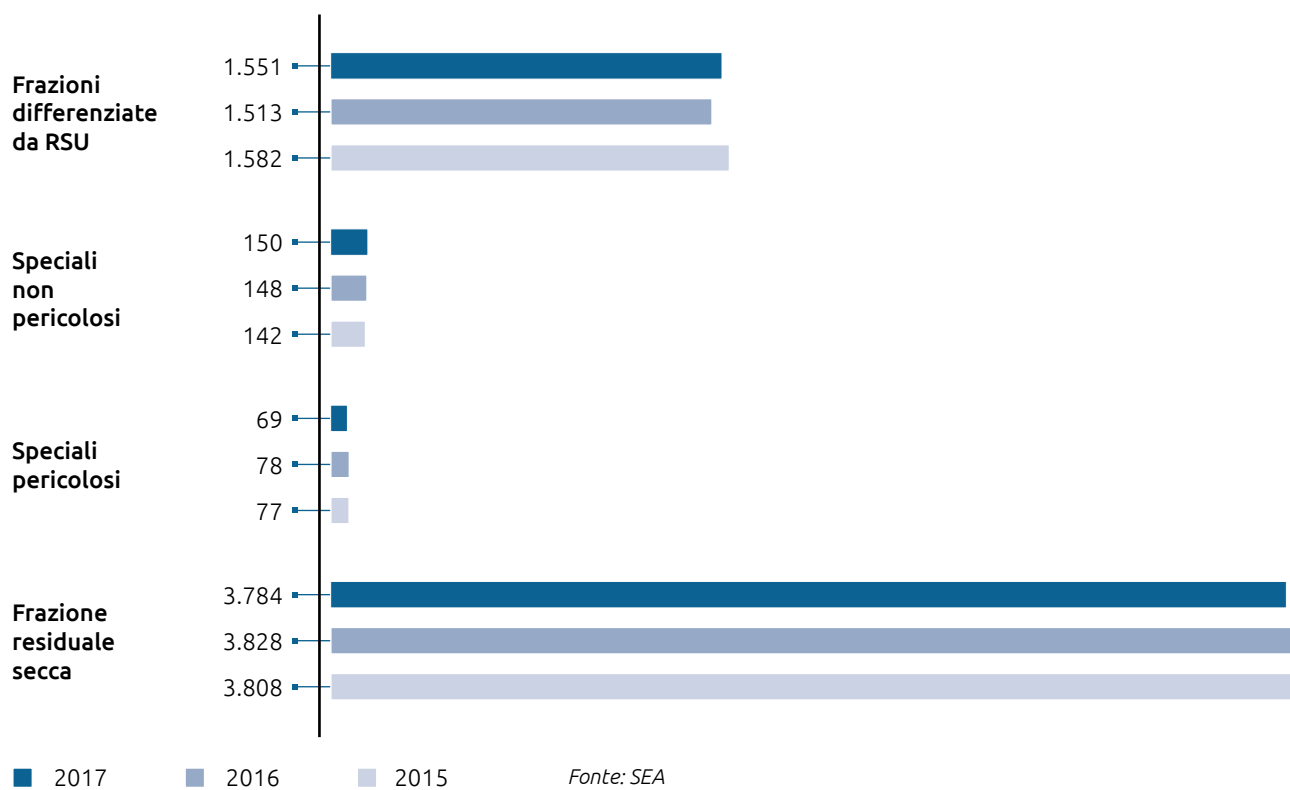


^(*) Il dato 2017 è al netto di una produzione una tantum straordinaria di rifiuti speciali da "costruzione e demolizione" non pericolosi per complessive 548,98 ton.

Fonte: SEA



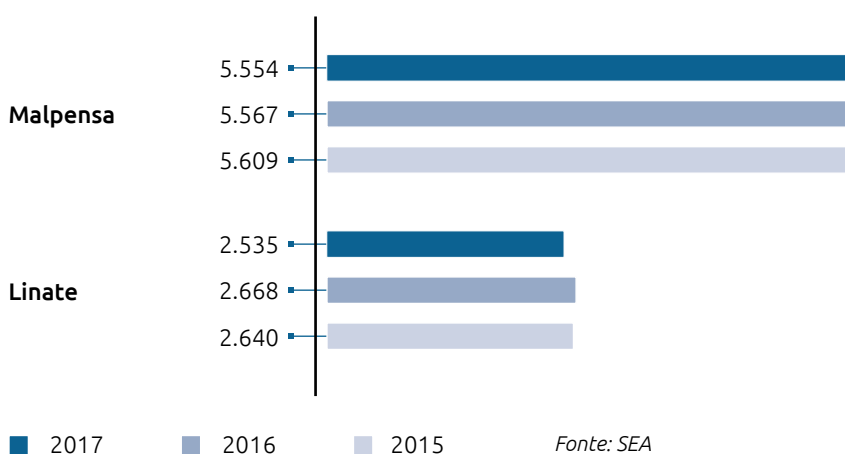
MALPENSA - RIFIUTI PRODOTTI PER TIPOLOGIA (TON)



La produzione complessiva di rifiuti a Linate per il 2017 è stata pari a 2.535 tonnellate mentre sullo scalo di Malpensa la produzione complessiva è stata pari a 5.554 tonnellate.

Anche nel 2017 è continuato il nostro impegno nella raccolta differenziata dei rifiuti, che risulta pari al 57,4% per Linate e al 31,7% per Malpensa, considerando anche la raccolta differenziata dei rifiuti speciali. A Linate si registra un aumento, mentre Malpensa è sostanzialmente in linea con il 2016.

PRODUZIONE RIFIUTI TOTALI (TON)



% RACCOLTA DIFFERENZIATA

	2017	2016	2015
Malpensa	31,7	31,2	32,1
Linate	57,4	53,6	50,9

Fonte: SEA

La gestione della supply chain

Policy di purchasing

Consideriamo i nostri fornitori come parte integrante del processo di sostenibilità. Pertanto nella scelta dei *partner* attraverso il processo di qualificazione - 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 - DURC) - valutiamo anche le caratteristiche riferite a parametri di sostenibilità dei fornitori. 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 relativamente ai seguenti ambiti:

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 altro), 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

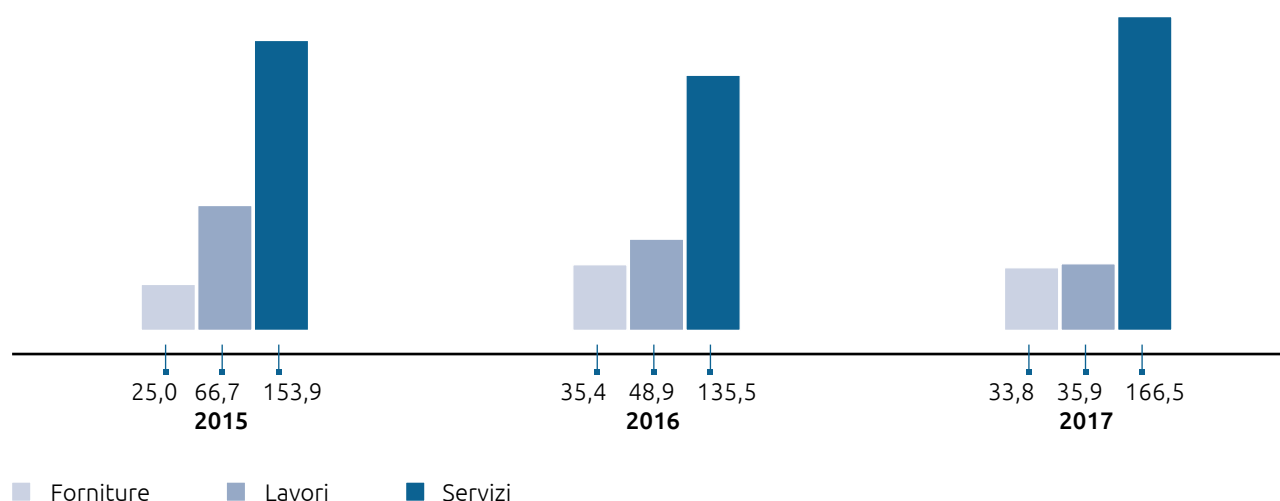
Sono analizzati il grado di attenzione e la modalità di gestione dei profili di sicurezza tramite la valutazione del Sistema di Gestione della Salute e Sicurezza sul Lavoro (se certificato ai sensi del D. Lgs. 81/2008, conforme alle Linee guida UNI-INAIL o alla norma OHSAS 18001), la presenza o meno all'interno dell'azienda del Servizio di Prevenzione e Protezione, la presenza di un Referente della Sicurezza del fornitore, che segue 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 al Gruppo 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.

VALORE ORDINI PER TIPOLOGIA (MILIONI DI EURO)



Nota: i valori si riferiscono a quanto ordinato nel periodo (gli ordini pluriennali non sono ripartiti per competenza nei singoli anni).

Fonte: SEA

Classificazione dei fornitori in base a criteri di CSR

Nell'ottica della trasparenza e dell'accessibilità abbiamo previsto l'iscrizione telematica all'Albo Fornitori e la gestione elettronica (*e-procurement*) di alcune procedure di appalto. A garanzia dell'efficacia e dell'efficienza del processo, ma anche per assicurarne la necessaria trasparenza e parità di trattamento, l'attività di approvvigionamento è significativamente digitalizzata e dematerializzata. Una parte consistente delle gare è gestita attraverso la piattaforma elettronica di negoziazione

del Gruppo, mentre il processo di qualifica di fornitori ed iscrizione all'albo è completamente dematerializzato attraverso il portale di qualifica. Grazie a quest'ultimo i potenziali candidati possono gestire *on-line* tutte le fasi di qualifica, che vanno dalla sottomissione della propria candidatura sino al completamento dell'istruttoria che sfocia nel giudizio da parte di SEA di iscrizione o meno all'albo. Il portale fornitori raccoglie tutte le informazioni in merito ai possibili candidati all'esecuzione dei contratti. La valutazione del fornitore, prodromica alla sua iscrizione, è basata su elementi economico-tecnici specifici per categoria. A questa si aggiunge - a campione - una valutazione

a consuntivo dell'attività svolta nel caso il fornitore sia risultato aggiudicatario. Il portale fornitori ha un utilizzo esteso a tutte le gare del Gruppo, con l'eccezione delle gare sopra le soglie di evidenza europea e che riguardano il *core business* di SEA. Al di sopra di queste soglie il processo è puntualmente regolato dalla normativa comunitaria. Nel corso del 2017 sono stati qualificati 1.464 fornitori, suddivisi in base alle attività di CSR implementate nei rispettivi processi aziendali secondo i profili di sostenibilità come riportato nella tabella sottostante.

PROFILI DI SOSTENIBILITÀ DEI FORNITORI

Profilo	Qualificati		In valutazione		Totale	
	Numero	%	Numero	%	Numero	%
Adozione Codice Etico	424	29 %	28	19 %	452	28 %
Beneficio di riduzione tasso INAIL ultimo triennio	346	24 %	30	20 %	376	23 %
Certificazione EMAS	14	1 %	2	1 %	16	1 %
Certificazione ISO 14001	264	18 %	24	16 %	288	18 %
Dichiarazione Ambientale di Prodotto - EPD	23	2 %	1	1 %	24	1 %
Modello Organizzativo ex D. Lgs. 231/2001	283	19 %	24	16 %	307	19 %
Nomina Referente Sicurezza per singoli contratti/commesse	845	58 %	85	57 %	930	58 %
Servizio di Prevenzione e Protezione Interno	871	59 %	62	41 %	933	58 %
Sistema Gestione della Salute e Sicurezza sul Lavoro	352	24 %	43	29 %	395	24 %

Fonte: SEA

Selezione dei fornitori

Le modalità di selezione dei fornitori affidatari dei contratti variano in funzione dell'appartenenza degli stessi alle seguenti macro categorie:

- contratti d'appalto riferiti alle attività strumentali definite

"*core*" di valore superiore alle soglie UE, che vengono affidati mediante gara a evidenza pubblica europea, previa pubblicazione di un bando di gara o di un avviso sull'esistenza di un sistema di qualificazione;

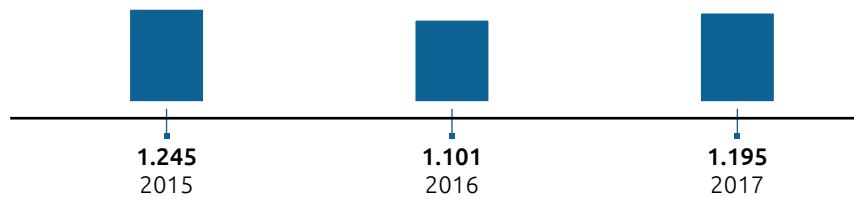
- contratti d'appalto "*core*" di valore inferiore alle soglie UE o contratti d'appalto non riferiti alle attività strumentali di SEA

definiti "*no core*" di qualsiasi importo, che sono disciplinati da apposita "Procedura approvvigionamenti" interna a SEA.

Con riferimento alle gare pubbliche, la selezione dei concorrenti avviene sulla base dei criteri di qualificazione soggettivi, nonché afferenti la capacità economico-finanziaria e tecnico-professionale

degli stessi, nell'osservanza dei vincoli posti dal D. Lgs. 50/16, applicabile a SEA nella parte relativa ai settori speciali, nel pieno rispetto dei principi del Trattato UE. Con riferimento agli affidamenti "core sottosoglia", la procedura interna prevede l'invito di almeno cinque fornitori, tra quelli inclusi nell'Albo Fornitori aziendale, nel rispetto del principio di rotazione e tenendo conto dei requisiti posseduti dagli stessi in relazione alle caratteristiche specifiche del contratto da assegnare. Con riferimento agli affidamenti "no core", la procedura prevede l'invito rivolto ad almeno tre-cinque-sette fornitori, tra quelli inclusi nell'Albo Fornitori aziendale, in relazione a fasce di importo del contratto da assegnare (<100.000, >100.000, >1.000.000 Euro), nel rispetto del principio di rotazione e tenendo conto dei requisiti posseduti dagli stessi per le caratteristiche specifiche dell'appalto. Al fornitore affidatario del contratto, tra i molti vincoli contrattuali qualitativo-prestazionali che è tenuto a osservare, viene richiesto, altresì, di rispettare la procedura SEA relativa al "Sistema di gestione ambientale e dell'energia". Sotto il profilo della salvaguardia delle risorse umane impiegate nell'esecuzione della prestazione contrattuale, viene attuata una puntuale verifica dell'osservanza delle norme in tema di sicurezza del lavoro nell'attività d'impresa, con obbligo di segnalazione ove la stessa sia incorsa in gravi infrazioni e dell'applicazione dei contratti di lavoro di categoria, compresi eventuali accordi integrativi aziendali in vigore per il tempo e nella località di svolgimento della prestazione. 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 (cd DURC regolare).

NUMERO TOTALE AGGIUDICATARI



Nota: per aggiudicatari si intendono i fornitori che hanno eseguito almeno una prestazione nel periodo (anche su ordine d'acquisto già esistente). I dati includono gli incentivi concessi ai vettori.

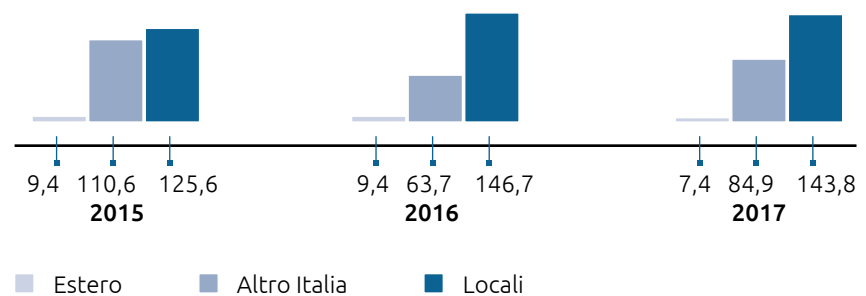
Fonte: SEA

Valore generato per l'indotto di fornitura

Con riferimento alla provenienza geografica delle forniture, SEA non dispone di strumenti specifici per privilegiare nella selezione

i fornitori per provenienza geografica, sia per i vincoli derivanti dalle gare a evidenza pubblica sia per la precisa scelta del Gruppo di privilegiare gli aspetti qualitativi, economici e di sostenibilità della fornitura.

VALORE ORDINI PER PROVENIENZA GEOGRAFICA (MILIONI DI EURO)



Nota: per locali si intendono fornitori con sede nelle province della Lombardia, Novara e Piacenza.

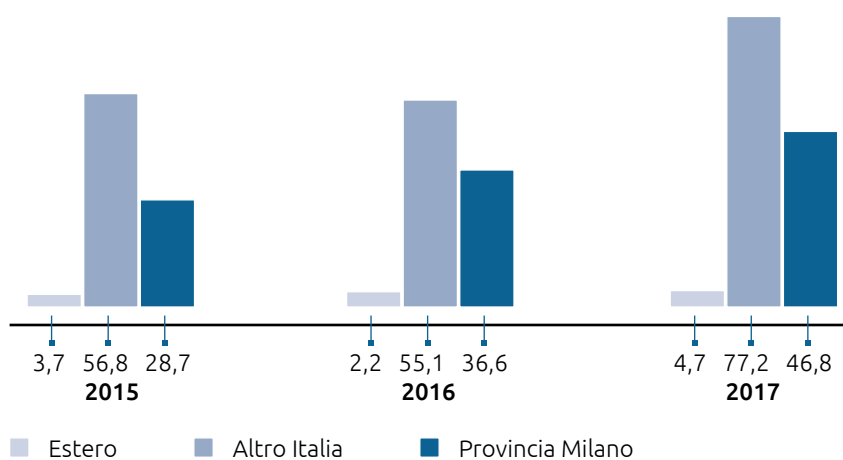
Fonte: SEA



EFFICIENZA GESTIONALE E PRODUTTIVITÀ

Ciononostante, l'impatto economico generato sul territorio circostante dall'attività del Gruppo SEA in termini di forniture di beni e servizi è stato nel 2017 pari al 61% del valore totale. Nello scalo di Linate il valore degli ordini effettuati presso fornitori localizzati nella provincia di Milano è stato pari al 36%, mentre nello scalo di Malpensa il valore degli ordini rivolti a fornitori presenti nella provincia di Varese è stato pari al 10%.

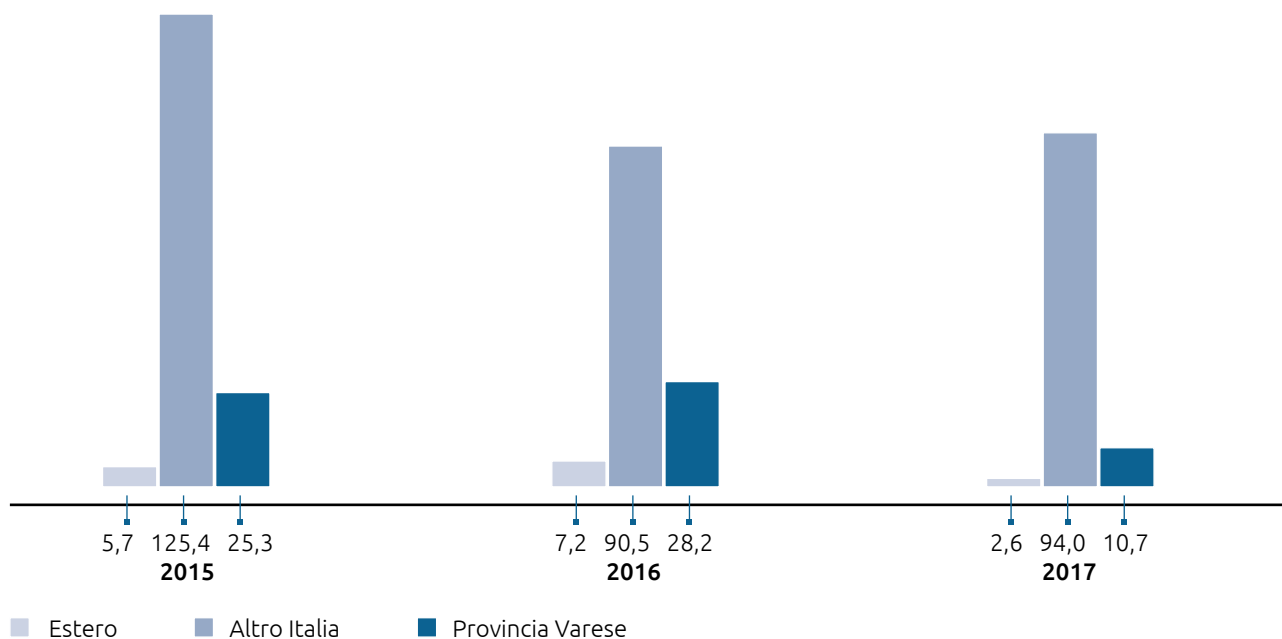
LINATE - VALORE ORDINI PER APPARTENENZA TERRITORIALE (MILIONI DI EURO)



Fonte: SEA



MALPENSA - VALORE ORDINI PER APPARTENENZA TERRITORIALE (MILIONI DI EURO)



Nota: Con riferimento agli ordini di SEA Energia 2016, comuni a Linate e Malpensa, gli importi sono stati suddivisi tra le due sedi in base al consuntivo per le prestazioni concluse mentre per le prestazioni in corso o future, la divisione è stata fatta come da contratto, dove già prestabilita alla stipula, o in base ai dati storici per prestazioni simili, dove variabile. Con riferimento agli ordini di SEA Energia 2015 e 2016, comuni a Linate e Malpensa, l'allocazione sui due aeroporti è stata oggetto di stime.

Fonte: SEA



Obiettivi futuri

Obiettivi futuri

Gli obiettivi di sostenibilità che intendiamo perseguire nel breve-medio periodo derivano da tre fonti principali:

- l'evoluzione dei processi di *governance* delle strategie di sostenibilità;
- Contratto di Programma - sottoperiodo 2016-2020 - sottoscritto con ENAC il 26 novembre 2015;
- i programmi di innovazione e di incremento della qualità delle *performance* competitive sostenibili, promossi dalle singole funzioni aziendali e condivisi nell'ambito del *Sustainability Committee*.

Per quanto riguarda la seconda 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 nostra strategia di sostenibilità.

Obiettivi di Governance della Sostenibilità

OBIETTIVI DI GOVERNANCE DELLA SOSTENIBILITÀ

Obiettivo	Orizzonte temporale	Status
Attribuire al Comitato Controllo e Rischi la delega alla trattazione delle tematiche relative alla Sostenibilità	2018-2019	Starting
Acquisizione della certificazione ISO 37001 - Sistema di gestione Anti-corruzione	2018	In progress
Deep review della <i>Materiality Matrix</i>	2018	Starting

Fonte: SEA

Obiettivi di Sostenibilità Ambientale

Nel corso del 2015 è stato effettuato l'aggiornamento del secondo sottoperiodo (2016-2020) del Contratto di Programma sottoscritto con ENAC (considerando come anno base il 2014), nel quale sono definiti i nuovi obiettivi di qualità e di ambiente riformulati secondo l'evoluzione della società e del mercato che si è delineata in questi anni.

Nello specifico, il Piano Ambientale vede per entrambi gli scali due indicatori relativi agli aspetti energetici (risparmio elettrico e risparmio in campo termico-frigorifero), un indicatore sulla riduzione del consumo idrico e un indicatore sull'inserimento di clausole sul rispetto del Sistema di Gestione Ambientale di SEA nei contratti con i fornitori.

OBIETTIVI DI SOSTENIBILITÀ AMBIENTALE - TRIENNIO 2018-2020

Indicatore		Obiettivo	
		Linate	Malpensa
Risparmio energetico	Risparmi in campo elettrico (KWh_anno/mc)	2018: 44,2	2018: 40,6
		2019: 44,0	2019: 40,4
		2020: 43,8	2020: 40,2
	Risparmi in campo termo frigorifero (KWh_anno/mc)	2018: 44,3	2018: 75,3
		2019: 43,4	2019: 73,8
		2020: 42,5	2020: 72,3
Trattamento delle acque	Diminuzione dei consumi idrici totali annui (mc_anno/WLU)	2018: 157,16	2018: 102,95
		2019: 155,27	2019: 101,72
		2020: 153,41	2020: 100,50
Attività indirette con effetti ambientali	Inserimento nei contratti con appaltatori, subappaltatori e fornitori di una clausola di impegno ad uniformarsi alla politica ambientale di SEA e ai criteri contenuti nel SGA di SEA quando svolgono prestazioni oggetto del contratto di programma (% contratti con clausola/totale contratti)	2018: 10,00%	2018: 10,00%
		2019: 12,00%	2019: 12,00%
		2020: 15,00%	2020: 15,00%

Fonte: Contratto di Programma ENAC-SEA

Obiettivi di Sostenibilità Socio-Economica

Miglioramento della qualità dei servizi ai passeggeri

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 FUTURI

OBIETTIVI DI SOSTENIBILITÀ PER LO STAKEHOLDER PASSEGGERO - TRIENNIO 2018-2020

Indicatore	Obiettivo	
	Linate	Malpensa
Tempo di attesa al controllo radiogeno dei bagagli (minuti di attesa nel 90% dei casi) *	2018: 7'20"	2018: 7'30"
	2019: 7'10"	2019: 7'10"
	2020: 7'00"	2020: 7'00"
Ritardi del gestore (IATA Codes 19,58,85,87) (n° ritardi/totale voli pax in partenza)	2018: 0,26%	2018: 0,34%
	2019: 0,24%	2019: 0,32%
	2020: 0,22%	2020: 0,30%
Tempo di riconsegna primo bagaglio dal <i>block-on</i> dell'aeromobile (minuti di attesa nel 90% dei casi)	2018: 16'40"	2018: 22'40"
	2019: 16'30"	2019: 22'30"
	2020: 16'20"	2020: 22'20"
Tempo di riconsegna ultimo bagaglio dal <i>block-on</i> dell'aeromobile (minuti di attesa nel 90% dei casi)	2018: 23'40"	2018: 35'40"
	2019: 23'30"	2019: 35'30"
	2020: 23'20"	2020: 35'20"
Bagagli disguidati per malfunzionamento del <i>Baggage Handling System</i> (n. bagagli disguidati/1000 passeggeri in partenza)	2018: 0,26	2018: 0,38
	2019: 0,25	2019: 0,36
	2020: 0,24	2020: 0,32
Percezione del livello di pulizia e funzionalità delle <i>toilette</i> (% passeggeri soddisfatti)	2018: 90,40%	2018: 91,40%
	2019: 90,80%	2019: 91,60%
	2020: 91,00%	2020: 91,80%
Affidabilità sistema trasferimento passeggeri (% tempo di funzionamento nell'orario di apertura dello scalo)	2018: 97,84%	
	2019: 97,85%	-
	2020: 97,86%	
Ritardi dei voli in partenza dovuti alla gestione delle merci (IATA Codes 21,22,23,24,25,26,27,28,29,38) (% ritardi sul totale annuo)		2018: 0,093%
	-	2019: 0,091%
		2020: 0,090%
Percezione servizio Passeggeri a Ridotta Mobilità (PRM) (% passeggeri soddisfatti) *	2018: 90,00%	2018: 91,00%
	2019: 91,00%	2019: 91,50%
	2020: 92,00%	2020: 92,00%
Presenza in carico PRM correttamente prenotato in arrivo (% di rispetto entro 5' dallo sbarco dell'ultimo passeggero)	2018: 92,70%	2018: 85,80%
	2019: 92,80%	2019: 86,00%
	2020: 92,90%	2020: 86,20%
Percezione sull'efficacia e sull'accessibilità della segnaletica interna, delle informazioni e delle comunicazioni <i>Terminal 1</i> (% passeggeri soddisfatti)	2018: 98,70%	2018: 98,70%
	2019: 98,90%	2019: 98,90%
	2020: 99,00%	2020: 99,00%
Percezione complessiva del livello di <i>comfort</i> in aerostazione <i>Terminal 1</i> (% passeggeri soddisfatti)	2018: 97,40%	2018: 97,50%
	2019: 97,60%	2019: 97,80%
	2020: 98,00%	2020: 98,00%
Affidabilità sistema di movimentazione bagagli (% tempo di funzionamento/orario di operatività dello scalo) *	2018: 99,63%	2018: 99,75%
	2019: 99,64%	2019: 99,76%
	2020: 99,65%	2020: 99,77%

* Indicatori riferiti sia al Terminal 1 che al Terminal 2 Fonte: Contratto di Programma ENAC-SEA

OBIETTIVI FUTURI

Per ciascuno scalo sono stati individuati 12 indicatori, in parte direttamente richiesti dall'ENAC, in parte individuati da SEA, in consultazione con gli Utenti, tra un set di indicatori fornito dall'ENAC, in parte scelti da SEA e Utenti tra gli indicatori della Carta dei Servizi. Per Malpensa gli indicatori si riferiscono, ove non diversamente specificato, al solo *Terminal 1*.

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.

Per il sottoperiodo 2016-2020 il Piano Qualità ha individuato lo stesso numero di indicatori del sottoperiodo precedente (12),

uguali per entrambi gli scali, andando a sostituirne alcuni per conseguire una maggiore coerenza con l'evoluzione dell'offerta dei servizi aeroportuali.

I nuovi indicatori inseriti sono: i ritardi del gestore, la presa in carico dei PRM in arrivo e la percezione sull'efficacia e sull'accessibilità della segnaletica interna, delle informazioni e delle comunicazioni. Inoltre il tempo di riconsegna bagagli è stato suddiviso in due indicatori distinti: il tempo di riconsegna del primo bagaglio e il tempo di riconsegna dell'ultimo.

Sia per Linate che per Malpensa gli indicatori sono stati individuati in modo bilanciato tra quelli definibili come relativi alla funzionalità (8) e quelli relativi ad aspetti di *comfort* (4).



OBIETTIVI FUTURI

Miglioramento del benessere lavorativo e della conciliazione per i dipendenti - Family Audit

In riferimento al Piano Triennale di misure di conciliazione sottoscritto da SEA nell'ambito della Certificazione *Family Audit*, vengono esposti di seguito gli obiettivi programmati per il biennio 2018-2019.

FAMILY AUDIT - PIANO DEGLI INTERVENTI DI CONCILIAZIONE 2018-2019*

Tipologia di misura	Anno di avvio programmato	Anno di chiusura programmato	Descrizione della misura
<i>Part time over 60</i>	01/01/2018	31/12/2019	Introduzione di una misura di <i>part time</i> dedicato agli <i>over 60</i> , a carattere volontario e che non preveda spese aggiuntive per l'azienda.
Definizione <i>policy</i> aziendale per organizzare ferie in ottica <i>family friendly</i> (in contemporanea per coppie, compatibili con il calendario scolastico, ecc.)	01/01/2018	31/12/2018	Definizione e diffusione di una politica aziendale che favorisca la gestione delle ferie al fine di aumentare fino a quanto possibile il tempo di qualità passato in famiglia, ad esempio favorendo chi ha un compagno/a, coniuge o convivente e impiegato in SEA a organizzare i periodi di ferie in contemporanea, o attivando ferie "da turno" in periodi in cui i figli 6-14 anni non frequentano la scuola. Naturalmente se richiesto dagli interessati/e e ove compatibile con le esigenze di servizio e con il meccanismo di turnazione in vigore.
Pianificazione <i>meeting</i> annuali nei servizi in cui il personale è turnista	01/01/2018	31/12/2019	Introduzione di strumenti di comunicazione interna <i>off-line</i> e <i>on-line</i> tra un numero elevato di colleghi e colleghe turnisti/e di un medesimo reparto, finalizzate a condividere temi specifici, eventi, problemi e soluzioni.
<i>Team meeting</i> periodici per non turnisti	01/01/2018	31/12/2019	Introduzione di strumenti di comunicazione interna <i>off-line</i> e <i>on-line</i> tra un numero elevato di colleghi e colleghe non turnisti/e di un medesimo reparto, finalizzate a condividere temi specifici, eventi, problemi e soluzioni.
Intervento su <i>middle management</i> per la diffusione di una cultura più orientata al <i>work-life balance</i>	01/01/2018	31/12/2019	Organizzazione di momenti o iniziative formative e di sensibilizzazione culturale, rivolti alla "comunità dei capi", su tematiche legate ad una gestione delle risorse umane più orientata al <i>work-life balance</i> .
Individuazione linee guida per crescita in azienda	01/01/2018	31/12/2018	Definire e comunicare con più analiticità le politiche di crescita aziendale, favorendo la formazione di corrette aspettative in merito alle possibilità di crescita da parte del personale <i>part time</i> .

*Le misure previste dal piano sono suscettibili di modifiche, aggiornamenti e adattamenti, concordati con l'ente di certificazione.

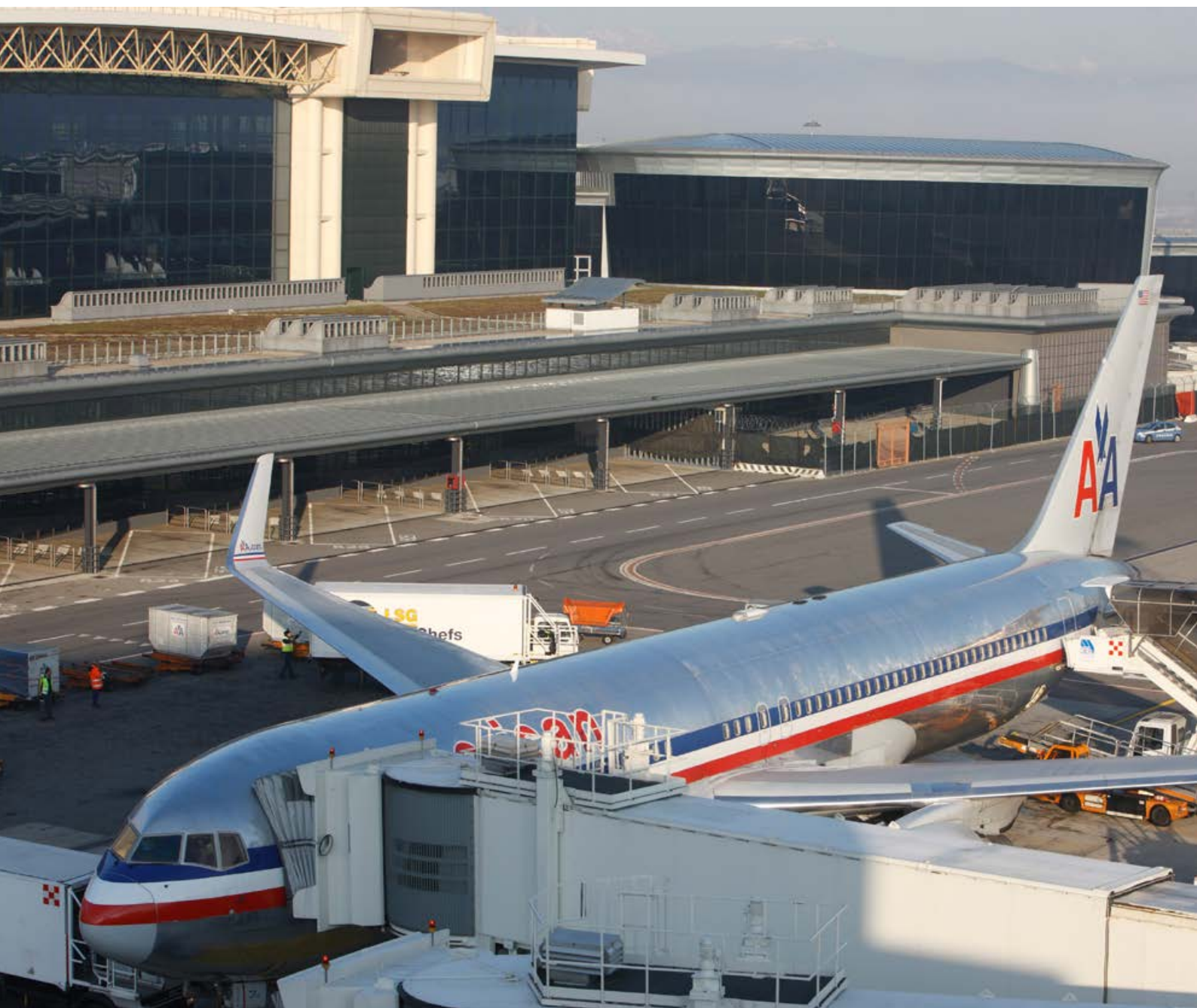
Fonte: SEA

OBIETTIVI FUTURI

ALTRI OBIETTIVI DI SOSTENIBILITÀ

Obiettivo	Orizzonte temporale
Sostituzione dell'attuale turbina TGC da 25 MWe, nella centrale di cogenerazione di Malpensa, con una turbina a gas più efficiente, che consentirà di acquisire per dieci anni i titoli di efficienza energetica dal GSE (certificati bianchi da cogenerazione ad alto rendimento).	2018
Applicazione di un "Questionario di autovalutazione del SGSSL" a un campione rappresentativo di lavoratori e preposti operanti presso le Unità organizzative oggetto di <i>audit</i> interni, con l'obiettivo di valutare il livello di maturità ed efficacia del SGSSL in riferimento ad alcuni requisiti dello <i>Standard</i> di riferimento, quali: consapevolezza del ruolo di preposti e lavoratori, efficacia della formazione, consultazione e partecipazione dei lavoratori, segnalazione dei <i>near miss</i> .	2018

Fonte: SEA





Appendice: Altre performance di sostenibilità

Appendice: Altre performance di sostenibilità

La governance dello sviluppo sostenibile

Posizioni e partecipazione sulla politica pubblica

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.

ATAG Air Transport Action Group - Associazione che rappresenta tutti gli attori partecipanti alla filiera che compone l'industria del trasporto aereo, con lo scopo di implementare la comunicazione tra i diversi soggetti e promuovere lo sviluppo sostenibile del trasporto aereo.

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* - Associazione 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-studi 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.

Esternalità ambientali legate all'attività dei nostri aeroporti

Implicazioni finanziarie per le attività legate ai cambiamenti climatici

SEA per la partecipazione al progetto *Airport Carbon Accreditation* e il raggiungimento del livello "Neutrality" sostiene i seguenti costi:

COSTI PER LA PARTECIPAZIONE AL PROGETTO ACA E L'ACQUISTO DI OFF-SETS (EURO)

	2017	2016	2015
Adesione/certificazione ACA	10.500	11.200	9.800
Acquisto <i>off-sets</i>	15.524	16.230	19.362

Fonte: SEA

Numero e percentuale di persone che risiedono in aree interessate dal rumore aeroportuale

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.

Le tabelle riportate mostrano i risultati delle mappature acustiche nel 2014. (Il *dataset* censuario utilizzato dall'Università Bicocca per il calcolo della popolazione è costituito dai domiciliati forniti da Arpa Lombardia).

A giugno 2014 è entrato in vigore il Regolamento Europeo n. 598/2014 che istituisce norme e procedure per l'introduzione di restrizioni operative per il contenimento del rumore negli aeroporti dell'Unione e che abroga la direttiva 2002/30/CE.

Il regolamento si applica soltanto agli aeroporti con un traffico civile superiore a 50.000 movimenti all'anno, laddove sia stato constatato un problema di inquinamento acustico, e stabilisce procedure da seguire per contenere le immis-

LINATE - N. POPOLAZIONE ESPOSTA PER COMUNE

Comuni	Fascia acustica	
	60-65 dB(A)	65-75 dB(A)
Milano	41	0
Segrate	4.110	146
Peschiera B.	173	16
San Donato M.	710	165
San Giuliano M.	6.120	0

MALPENSA - N. POPOLAZIONE ESPOSTA PER COMUNE

Comuni	Fascia acustica	
	60-65 dB(A)	65-75 dB(A)
Somma Lombardo	694	120
Arsago Seprio	82	0
Casorate Sempione	258	0
Cardano al Campo	0	0
Samarate	0	0
Ferno	28	0
Golasecca	0	0
Lonate Pozzolo	1.195	465
Castano Primo	247	0
Nosate	0	0
Turbigo	456	0
Robecchetto	9	0

Fonte: SEA

sioni sonore e ridurre il numero delle persone esposte al rumore secondo il principio dell'approccio equilibrato.

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 an-

tropiche e il contesto naturale. 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.

Alcune porzioni del territorio cir-

costante 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. Inoltre confinano con il sedime dell'aeroporto il Parco Forlanini, uno dei maggiori parchi dell'area urbana milanese, e l'Idroscalo.

L'aeroporto di Malpensa 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 Villosesi 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'insediamento degli abitati di Somma Lombardo, Arsago Seprio e Casorate Sempione.

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.

L'analisi della componente faunistica invece, 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 nei 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 1 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 connessi alla vegetazione e agli eco sistemi, l'area di intervento si relaziona direttamente a *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 1 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.

Qualità dei servizi erogati ai passeggeri

Passeggeri a ridotta mobilità (PRM)

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.

Di seguito le *performance* 2017 riportate nella Carta dei Servizi.

INDICATORI DI EFFICIENZA DEI SERVIZI DI ASSISTENZA

Indicatore	Unità di misura		Malpensa T1	Malpensa T2	Linate
PRM in partenza: tempo di attesa per ricevere l'assistenza, da uno dei punti designati dell'aeroporto, con prenotazione	Tempo di attesa in minuti nel 90% dei casi	Target 2017	20'	20'	9'
		Risultato 2017	21'40"	18'15"	3'50"
PRM in partenza: tempo di attesa per ricevere l'assistenza, da uno dei punti designati dell'aeroporto, una volta notificata la propria presenza, senza prenotazione	Tempo di attesa in minuti nel 90% dei casi	Target 2017	25'	25'	14'
		Risultato 2017	23'10"	19'15"	3'20"
PRM in arrivo: tempo di attesa a bordo per lo sbarco dei PRM, dopo lo sbarco dell'ultimo passeggero, con prenotazione	Tempo di attesa in minuti nel 90% dei casi	Target 2017	10'	10'	7'
		Risultato 2017	8'	8'	6'
PRM in arrivo: tempo di attesa a bordo per lo sbarco dei PRM, dopo lo sbarco dell'ultimo passeggero, senza prenotazione	Tempo di attesa in minuti nel 90% dei casi	Target 2017	15'	15'	14'
		Risultato 2017	7'	7'	5'

Fonte: SEA

INDICATORI DI SICUREZZA PER LA PERSONA (SAFETY)

Indicatore	Unità di misura		Malpensa T1	Malpensa T2	Linate
Percezione sullo stato e sulla funzionalità dei mezzi /attrezzature in dotazione	% PRM soddisfatti	Target 2017	90,0	90,0	90,0
		Risultato 2017	96,2	91,4	95,3
Percezione sull'adeguatezza della formazione del personale	% PRM soddisfatti	Target 2017	91,0	91,0	91,0
		Risultato 2017	96,5	96,5	99,3

Fonte: SEA, Doxa

INDICATORI DI INFORMAZIONI IN AEROPORTO

Indicatore	Unità di misura		Malpensa T1	Malpensa T2	Linate
Accessibilità: n. delle informazioni essenziali accessibili a disabilità visive, uditive e motorie rapportato al n. totale delle informazioni essenziali	% informazioni essenziali accessibili sul n. totale delle informazioni essenziali	Target 2017	100,0	100,0	100,0
		Risultato 2017	100,0	100,0	100,0
Completezza: n. delle informazioni e istruzioni, relative ai servizi offerti, disponibili in formato accessibile rapportate al n. totale	% informazioni/istruzioni relative ai servizi in formato accessibile sul n. totale delle informazioni/istruzioni	Target 2017	100,0	100,0	100,0
		Risultato 2017	100,0	100,0	100,0
Percezione sull'efficacia e sull'accessibilità delle informazioni, comunicazioni e segnaletica aeroportuale interna	% PRM soddisfatti	Target 2017	90,0	90,0	90,0
		Risultato 2017	96,8	92,9	96,8

Fonte: SEA, Doxa

INDICATORI DI COMUNICAZIONE CON I PASSEGGERI

Indicatore	Unità di misura		Malpensa T1	Malpensa T2	Linate
N. delle risposte fornite nei tempi stabiliti rispetto al n. totale delle richieste di informazioni ricevute	% risposte fornite nei tempi stabiliti sul n. totale delle richieste	Target 2017	100,0	100,0	100,0
		Risultato 2017	100,0	100,0	100,0
Numero di reclami ricevuti rispetto al traffico totale di PRM	% reclami ricevuti sul traffico totale di PRM	Target 2017	0,05	0,05	0,05
		Risultato 2017	0,003	0,014	0,01

Fonte: SEA, Doxa

INDICATORI DI COMFORT IN AEROPORTO

Indicatore	Unità di misura		Malpensa T1	Malpensa T2	Linate
Percezione sull'efficacia dell'assistenza ai PRM	% PRM soddisfatti	Target 2017	90,5	90,5	90,0
		Risultato 2017	95,8	95,5	96,9
Percezione sul livello di accessibilità e fruibilità delle infrastrutture aeroportuali: parcheggio, citofoni di chiamata, sale dedicate, servizi igienici, ecc.	% PRM soddisfatti	Target 2017	90,0	90,0	90,0
		Risultato 2017	95,9	90,9	96,6
Percezione sugli spazi dedicati per la sosta dei PRM (es. Sala Amica)	% PRM soddisfatti	Target 2017	90,0	90,0	90,0
		Risultato 2017	94,4	87,2	91,7

Fonte: SEA, Doxa

INDICATORI DI ASPETTI RELAZIONALI E COMPORIMENTALI

Indicatore	Unità di misura		Malpensa T1	Malpensa T2	Linate
Percezione sulla cortesia del personale (<i>info point, security</i> , personale dedicato all'assistenza speciale)	% PRM soddisfatti	Target 2017	90,0	90,0	91,0
		Risultato 2017	95,9	98,6	99,0
Percezione sulla professionalità del personale dedicato all'erogazione delle assistenze speciali ai PRM	% PRM soddisfatti	Target 2017	90,0	90,0	91,0
		Risultato 2017	96,4	98,1	99,1

Fonte: SEA, Doxa

La certificazione del servizio di assistenza

Il servizio di assistenza in ambito aeroportuale ai passeggeri con mobilità ridotta di SEA è certificato (TÜV IT 005 MS).

La certificazione del servizio è basata su un Disciplinare Tecnico costruito in linea con la UNI CEI EN 45011, e validato da un Comitato tecnico, presieduto dal Professor Mario Melazzini 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 Disciplinare Tecnico 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.

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

Dal 2011 è attivo il *Contingency*

Plan di SEA per gli aeroporti di Malpensa e Linate, per rispondere alle esigenze di un aeroporto in situazioni di disagi operativi che generano ritardi e/o cancellazioni di voli e per assistere i passeggeri che sostano in aerostazione per periodi di tempo prolungati, attraverso interventi mirati (pernottamento temporaneo in aeroporto, ristorazione, ecc.).

La struttura si è dimostrata nel 2017 in grado di intervenire anche in situazioni di emergenza "normativa", in occasione dell'introduzione ad aprile delle modifiche al Codice Schengen per i controlli alle frontiere che ha incluso anche i cittadini dei paesi appartenenti all'area Schengen in un protocollo di verifica approfondito. L'intensificazione del processo di controllo dei documenti ha richiesto la necessità di attivare, almeno nelle giornate di maggior traffico, i collegi appartenenti al *Contingency Plan*, per gestire le code di passeggeri in attesa ai controlli di polizia, sia in arrivo che in partenza, e per agevolare l'accesso agli stessi fornendo le necessarie informazioni. Anche l'aumento di traffico superiore al previsto (soprattutto dalla fine di luglio sino alla metà di settembre) ha generato una pressione operativa che ha richiesto l'intervento della struttura di *Con-*

APPENDICE: ALTRE PERFORMANCE DI SOSTENIBILITÀ

tingency Plan per gestire l'afflusso di passeggeri all'area dei tornelli di *security* presso il *Terminal 1*, indirizzando in quell'area solo i passeggeri in partenza, separandoli dai loro accompagnatori.

Infine, in occasione della visita di Papa Francesco a Milano nel mese di marzo i volontari del *Contingency Plan* sono stati chiamati a svolgere un servizio d'accoglienza e di ordine indispensabile per assicurare ai dipendenti SEA e degli Enti di

Stato di effettuare un ordinato saluto al Papa sotto bordo all'arrivo dell'aereo a Linate.

Dal 2015 è attiva la comunità degli *Airport Helper*, colleghi che si rendono disponibili al passeggero per fornire indicazioni nel momento in cui sono presenti per ragioni professionali e non, nei *terminal* aeroportuali di Milano. Di fatto sia l'assistente *Contingency Plan* che l'assistente *Airport Helper*, sono chiamati ad entrare in campo in

aerostazione con lo stesso obiettivo: quello di assistere i passeggeri in situazioni di criticità operativa fornendo le informazioni di primo livello sullo stato di operatività dello scalo e anche, se necessario, distribuendo beni di ristoro e/o delle brande con coperte e cuscini per qualche ora di sosta in aeroporto.

La gestione organizzativa

Le nostre persone

PERSONALE DEL GRUPPO SEA E COLLABORATORI ESTERNI PER GENERE AL 31 DICEMBRE (N.)

	2017			2016			2015		
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale
Dipendenti subordinati	796	2.004	2.800	822	2.028	2.850	836	2.051	2.887
Dipendenti somministrati	5	32	37	-	16	16	-	18	18
Totale	801	2.036	2.837	822	2.044	2.866	836	2.069	2.905

Fonte: SEA

PERSONALE DIPENDENTE SUBORDINATO DEL GRUPPO SEA PER TIPOLOGIA CONTRATTUALE, GENERE E SEDE AL 31 DICEMBRE (N.)

	2017			2016			2015		
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale
Tempo indeterminato	791	2.003	2.794	821	2.027	2.848	834	2.047	2.881
Linate	347	798	1.145	356	813	1.169	365	816	1.181
Malpensa	444	1.205	1.649	465	1.214	1.679	465	1.222	1.687
Altre sedi	-	-	-	-	-	-	4	9	13
Tempo determinato	5	1	6	1	1	2	2	4	6
Linate	5	1	6	-	1	1	-	3	3
Malpensa	-	-	-	1	-	1	2	-	2
Altre sedi	-	-	-	-	-	-	-	1	1
Totale	796	2.004	2.800	822	2.028	2.850	836	2.051	2.887

Fonte: SEA

APPENDICE: ALTRE PERFORMANCE DI SOSTENIBILITÀ

PERSONALE DIPENDENTE SUBORDINATO DEL GRUPPO SEA PER TIPOLOGIA CONTRATTUALE E GENERE AL 31 DICEMBRE (N.)

	2017			2016			2015		
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale
<i>Full time</i>	632	1.977	2.609	635	1.993	2.628	650	2.015	2.665
<i>Part time</i>	164	27	191	187	35	222	186	36	222
Totale	796	2.004	2.800	822	2.028	2.850	836	2.051	2.887

Nota: i dati 2015-2016 sono stati modificati per includere il personale con contratto a tempo determinato.

Fonte: SEA



APPENDICE: ALTRE PERFORMANCE DI SOSTENIBILITÀ

La tipologia dei contratti registra una quota marginale di lavoratori a tempo determinato e somministrati che al 31/12/2017

rappresentano lo 0,2% del totale dipendenti, mentre i lavoratori *part time* rappresentano il 6,8%. Anche i dipendenti somministrati

al 31/12/2017 rappresentano una quota marginale, pari al 1,30% del totale del personale del Gruppo.

PERSONALE DIPENDENTE SUBORDINATO DEL GRUPPO SEA IN USCITA PER SEDE, GENERE E FASCE DI ETÀ (N.)

	2017									
	<30			30-50			>50			Totale
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	
Linate	-	2	2	3	5	8	9	22	31	41
Malpensa	-	-	-	20	21	41	9	18	27	68
Altre sedi*	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Totale	-	2	2	23	26	49	18	40	58	109
<i>Turnover</i>	0,0%	33,3%	16,7%	4,6%	2,3%	3,0%	6,3%	4,5%	5,0%	3,9%

	2016									
	<30			30-50			>50			Totale
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	
Linate	-	2	2	8	22	30	1	9	10	42
Malpensa	1	-	1	4	7	11	-	2	2	14
Altre sedi*	-	3	3	4	10	14	-	-	-	17
Totale	1	5	6	16	39	55	1	11	12	73
<i>Turnover</i>	14,3%	71,4%	42,9%	2,8%	3,1%	3,0%	0,4%	1,4%	1,2%	2,6%

	2015									
	<30			30-50			>50			Totale
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	
Linate	3	2	5	5	2	7	6	14	20	32
Malpensa	1	-	1	2	10	12	1	4	5	18
Altre sedi*	-	3	3	-	3	3	-	-	-	6
Totale	4	5	9	7	15	22	7	18	25	56
<i>Turnover</i>	50,0%	41,7%	45,0%	1,1%	1,1%	1,1%	3,6%	2,8%	3,0%	1,9%

Nota: non sono compresi i trasferimenti infragruppo.

* Personale presente negli scali di Roma Ciampino e Venezia per il 2015.

Fonte: SEA

APPENDICE: ALTRE PERFORMANCE DI SOSTENIBILITÀ

Per quanto riguarda le cessazioni, il 62% ha riguardato qualifiche impiegatizie, e per l'85% è stato conseguenza del piano di mobilità

volontaria e di risoluzione incentivata. La popolazione in uscita è stata per il 62% di genere maschile, e per il 53% di età superiore ai

50 anni. Il 62% si è realizzato sullo scalo di Malpensa.

PERSONALE DIPENDENTE SUBORDINATO DEL GRUPPO SEA IN ENTRATA PER SEDE, GENERE E FASCE DI ETÀ (N.)

	2017									Totale
	<30			30-50			>50			
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	
Linate	4	3	7	3	14	17	2	6	8	32
Malpensa	-	-	-	6	11	17	-	10	10	27
Altre sedi*	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Totale	4	3	7	9	25	34	2	16	18	59
<i>Turnover</i>	66,7%	50,0%	58,3%	1,8%	2,2%	2,1%	0,7%	1,8%	1,5%	2,1%

	2016									Totale
	<30			30-50			>50			
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	
Linate	-	3	3	1	19	20	-	2	2	25
Malpensa	-	-	-	2	5	7	1	-	1	8
Altre sedi*	-	1	1	-	2	2	-	-	-	3
Totale	-	4	4	3	26	29	1	2	3	36
<i>Turnover</i>	0,0%	57,1%	28,6%	0,5%	2,1%	1,6%	0,4%	0,3%	0,3%	1,3%

	2015									Totale
	<30			30-50			>50			
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	
Linate	3	3	6	4	4	8	1	1	2	16
Malpensa	2	1	3	1	3	4	1	1	2	9
Altre sedi*	-	3	3	-	2	2	-	-	-	5
Totale	5	7	12	5	9	14	2	2	4	30
<i>Turnover</i>	62,5%	58,3%	60,0%	0,8%	0,6%	0,7%	1,0%	0,3%	0,5%	1,0%

Nota: non sono compresi i trasferimenti infragruppo.

* Personale presente negli scali di Roma Ciampino e Venezia per il 2015.

Fonte: SEA

APPENDICE: ALTRE PERFORMANCE DI SOSTENIBILITÀ

Le 59 assunzioni, realizzate per il 95% nella qualifica impiegatizia e per il 75% di genere maschile, hanno riguardato principalmente i passaggi da Airport Handling per la saturazione del fabbisogno

incrementale di organico in area *Security* (68%): questo spiega la maggior concentrazione dei nuovi assunti nella fascia di età compresa fra i 30 e i 50 anni. L'11% delle assunzioni qualificate risulta inve-

ce più giovane, con un'età anagrafica inferiore ai 30 anni. Le assunzioni sono distribuite equamente sui due scali.

PERSONALE DIPENDENTE SUBORDINATO DEL GRUPPO SEA PER INQUADRAMENTO, GENERE E FASCE DI ETÀ AL 31 DICEMBRE (N.)

	2017									Totale
	<30			30-50			>50			
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	
Dirigenti	-	-	-	2	15	17	5	34	39	56
Quadri	-	-	-	56	76	132	42	100	142	274
Impiegati	6	4	10	413	654	1.067	225	509	734	1.811
Operai	-	2	2	32	370	402	15	240	255	659
Totale	6	6	12	503	1.115	1.618	287	883	1.170	2.800

	2016									Totale
	<30			30-50			>50			
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	
Dirigenti	-	-	-	1	14	15	6	35	41	56
Quadri	-	1	1	55	75	130	42	96	138	269
Impiegati	7	4	11	468	714	1.182	191	439	630	1.823
Operai	-	2	2	39	438	477	13	210	223	702
Totale	7	7	14	563	1.241	1.804	252	780	1.032	2.850

	2015									Totale
	<30			30-50			>50			
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	
Dirigenti	-	-	-	2	16	18	5	33	38	56
Quadri	-	1	1	62	82	144	37	88	125	270
Impiegati	8	6	14	527	807	1.334	143	351	494	1.842
Operai	-	5	5	43	492	535	9	170	179	719
Totale	8	12	20	634	1.397	2.031	194	642	836	2.887

Fonte: SEA

Relazioni Industriali

Il tasso di sindacalizzazione nel Gruppo è in linea con l'anno precedente.

SINDACALIZZAZIONE GRUPPO SEA

	N° sigle sindacali	Sigle sindacali	% sindacalizzazione
31/12/2017	14	CGIL; CISL; COBAS COORD.P. VARESE; CUB-TRASPORTI; FLAI; SEL; SIN.PA; U.G.L.; UIL; USB; ADL VARESE; SGB; LABOUR; SI COBAS	59%
31/12/2016	13	CGIL; CISL; COBAS COORD.P. VARESE; CUB-TRASPORTI; FLAI; SEL; SIN.PA; U.G.L.; UIL; USB; ADL VARESE; SGB; LABOUR	59%
31/12/2015	11	CGIL; CISL; COBAS COORD.P. VARESE; CUB-TRASPORTI; FLAI; SEL; SIN.PA; U.G.L.; UIL; USB; ADL VARESE	59%

Principali accordi 2017 con le Organizzazioni Sindacali

Nel 2017 è proseguito il costante confronto con le Organizzazioni Sindacali aventi i requisiti di legge, riguardante le problematiche emerse nei singoli reparti. Nell'ottica del contenimento del costo del lavoro, dell'incremento della produttività e dell'introduzione di una più efficiente organizzazione sono inoltre state raggiunte le seguenti intese:

- marzo, giugno, e ottobre 2017 - sottoscrizione di accordi sull'efficientamento e riqualificazione del personale;
- dicembre 2017 - sottoscrizione di un accordo sul "welfare bonus" e sul "work life balance".

Nel corso del 2017 non vi sono accordi sindacali specifici relativi alla salute e sicurezza dei lavoratori.

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 - secon-

	2017	2016	2015
Numero di accordi siglati con le OO.SS.	6	2	6

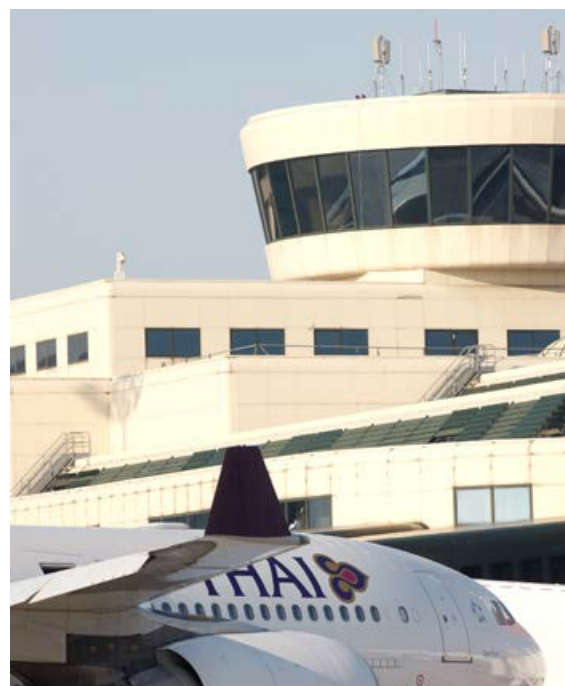
Fonte: SEA

do 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 aprile 1996 tra Confindustria, Intersind, Asap e Cgil, Cisl, Uil e Cisl 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.



La gestione delle risorse ambientali

Materie prime

Essendo SEA un'azienda fornitrice di servizi, i principali consumi di materie prime sono riferibili, oltre che ai consumi energetici (compresi dei consumi di gasolio e benzina utilizzati per l'operatività degli scali) ai liquidi per le attività di *de-icing* degli aeromobili durante la stagione invernale, in presenza di condizioni meteo particolari.

Malpensa - Consumi materie prime	2017	2016	2015
Kilfrost ABC3 TYPEII (Lt)	960.000	677.035	841.566
Antighiacciante solido (Kg)	9.500	3.710	9.290
Antighiacciante liquido (Kg)	627.470	79.270	494.720
Linate - Consumi materie prime	2017	2016	2015
Kilfrost ABC3 TYPEII (Lt)	302.981	223.699	344.277
Antighiacciante solido (Kg)	-	-	-
Antighiacciante liquido (Kg)	45.919	36.200	7.981

Fonte: SEA

Qualità delle acque

La qualità delle acque distribuite tramite gli acquedotti aeroportuali è sottoposta, oltre che ai controlli ispettivi dell'Ente sanitario, a un programma interno tempificato di frequente verifica che comprende la valutazione di numerosi parametri sia chimico/fisici sia microbiologici.

Le tabelle di seguito mostrano come i parametri analizzati siano ampiamente inferiori al limite massimo ammesso dalla legge e dimostrano la buona qualità dell'acqua distribuita in entrambi gli aeroporti sia dal punto di vista chimico sia dal punto di vista microbiologico.

LINATE - CARATTERIZZAZIONE DELLE ACQUE POTABILI

Parametro	Unità di misura	Valore medio annuo			Valori di parametro D. Lgs. 31/01
		2017	2016	2015	
pH	Unità pH	8,0	7,9	8,1	$6,5 \leq \text{pH} \leq 9,5$
Conduttività	$\mu\text{S}/\text{cm}$	397,5	388,6	387,7	2500
Durezza	$^{\circ}\text{f}$	22,8	22,8	21,7	$15 \leq ^{\circ}\text{f} \leq 50$
Nitrati	mg/l	12,0	11,9	11,1	50
Cloruri	mg/l	7,4	7,4	7,8	250
Solfati	$\mu\text{g}/\text{l}$	32,4	32,5	31,3	250
Ferro	$\mu\text{g}/\text{l}$	10,0	10,0	10,0	200
Tricloroetilene + Tetracloroetilene	$\mu\text{g}/\text{l}$	1,1	1,1	1,0	10
Triometani totali	$\mu\text{g}/\text{l}$	1,0	1,0	1,0	30
Benzene	$\mu\text{g}/\text{l}$	0,1	0,1	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

APPENDICE: ALTRE PERFORMANCE DI SOSTENIBILITÀ

MALPENSA - CARATTERIZZAZIONE DELLE ACQUE POTABILI

Parametro	Unità di misura	Valore medio annuo			Valori di parametro D. Lgs. 31/01
		2017	2016	2015	
pH	Unità pH	8,1	8,1	8,1	$6,5 \leq \text{pH} \leq 9,5$
Conducibilità	$\mu\text{S}/\text{cm}$	327,4	314,0	307,0	2500
Durezza	$^{\circ}\text{f}$	17,9	17,4	17,0	$15 \leq ^{\circ}\text{f} \leq 50$
Nitrati	mg/l	23,6	22,5	21,7	50
Cloruri	mg/l	14,0	10,3	10,2	250
Solfati	$\mu\text{g}/\text{l}$	16,4	15,3	15,4	250
Ferro	$\mu\text{g}/\text{l}$	10,0	11,3	11,2	200
Tricloroetilene + Tetracloroetilene	$\mu\text{g}/\text{l}$	1,2	1,1	1,1	10
Triometani totali	$\mu\text{g}/\text{l}$	3,1	1,0	1,0	30
Benzene	$\mu\text{g}/\text{l}$	0,1	0,1	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

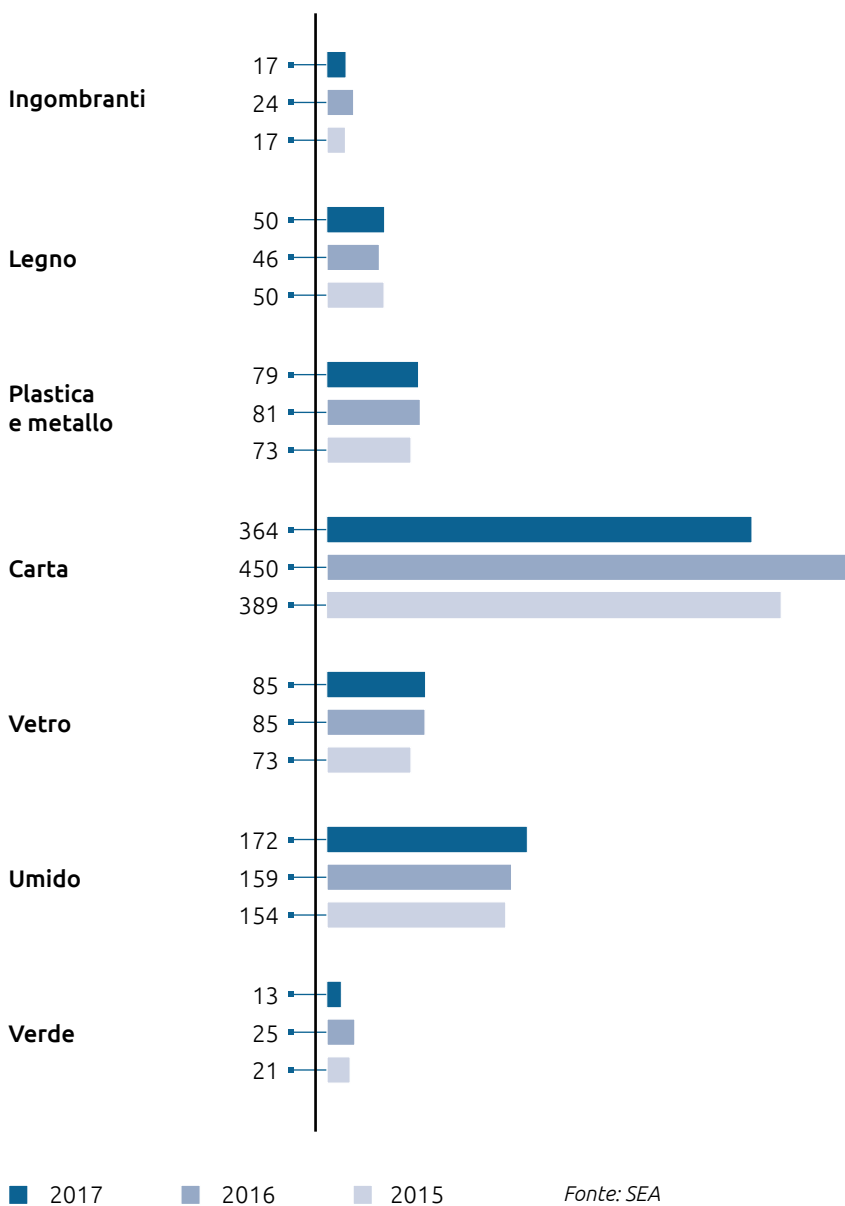


Gestione dei rifiuti²²

Anche per il 2017 il Gruppo SEA ha confermato il proprio impegno nella raccolta differenziata di rifiuti solidi urbani e assimilati sugli scali di Linate e Malpensa. A 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.



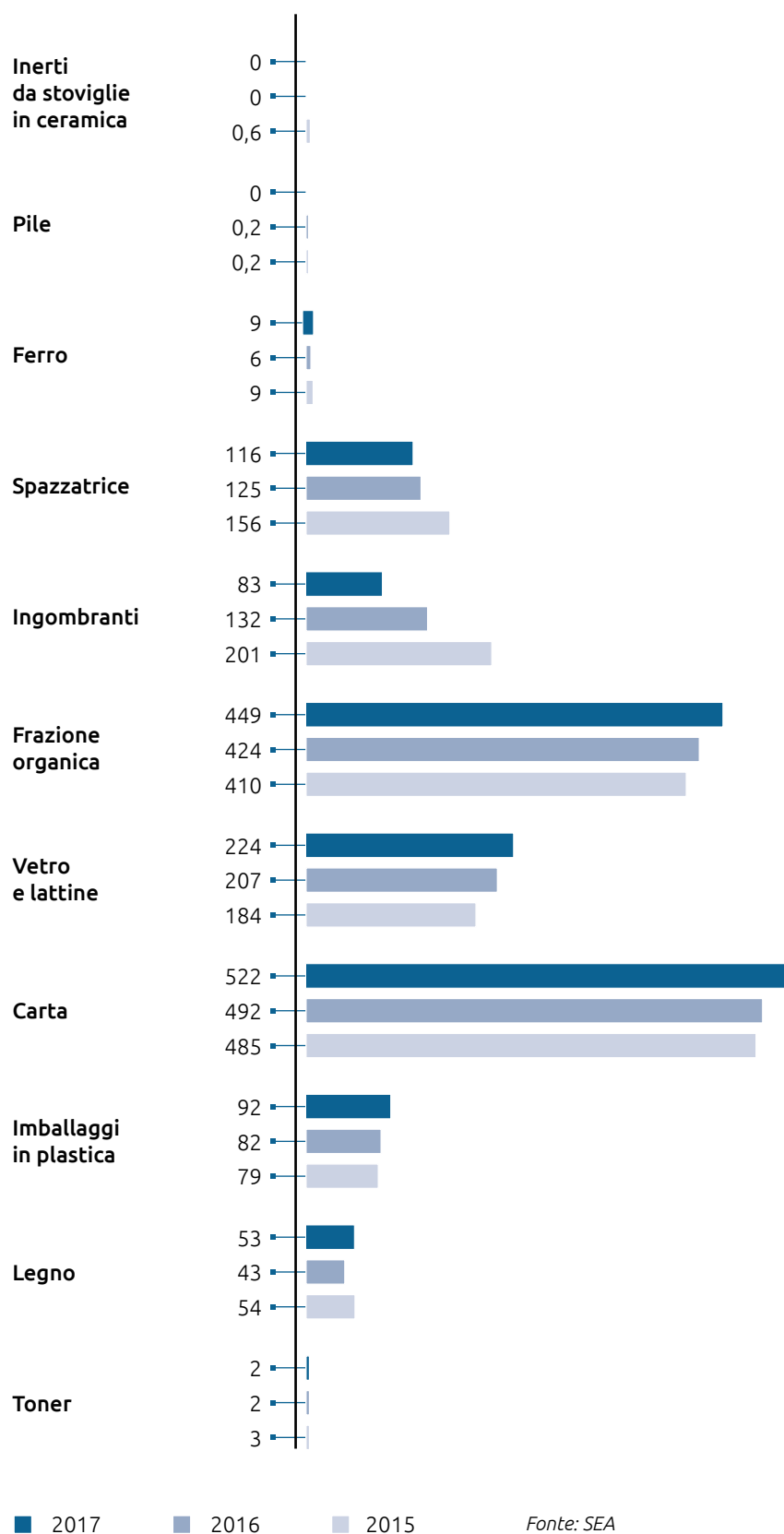
LINATE - RACCOLTA DIFFERENZIATA RIFIUTI SOLIDI URBANI E ASSIMILATI (TON)



²² I dati 2015-2016 sono riferiti solo a SEA.

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 normative di riferimento e gli *standard* di tecnologia degli impianti di trattamento in cui sono conferiti.

MALPENSA - RACCOLTA DIFFERENZIATA RIFIUTI SOLIDI URBANI E ASSIMILATI (TON)



APPENDICE: ALTRE PERFORMANCE DI SOSTENIBILITÀ

I metodi di smaltimento per le varie tipologie di rifiuti come stabilito dalla normativa (allegati B e C D. Lgs. 152/2006) sono esposti nelle seguenti tabelle²³:

LINATE - RIFIUTI SPECIALI PERICOLOSI PER MODALITÀ DI SMALTIMENTO (TON)

Modalità smaltimento/recupero	2017	2016	2015
Utilizzazione principale come combustibile o altro mezzo per produrre Energia (R1)	0,2	0,1	-
Incenerimento a terra (D10)	-	0,1	0,1
Messa in riserva di rifiuti per sottoporli a una delle operazioni indicate nei punti da R1 a R12 (R13)*	190	116	154
Deposito preliminare dei rifiuti per sottoporli ad una delle operazioni indicate nei punti da D1 a D14 (D15)	36	8	11

* L'incremento della quantità di rifiuti speciali prodotti e messi in riserva (R13) nel 2017 è attribuibile all'inizio attività di un nuovo impianto di raccolta antigelo per complessive 168,63 ton.

LINATE - RIFIUTI SPECIALI NON PERICOLOSI PER MODALITÀ DI SMALTIMENTO (TON)

Modalità smaltimento/recupero	2017	2016	2015
Utilizzazione principale come combustibile o altro mezzo per produrre Energia (R1)	1.029	1.237	-
Incenerimento a terra (D10)	0,6	0,5	1.296
Messa in riserva di rifiuti per sottoporli a una delle operazioni indicate nei punti da R1 a R12 (R13)*	728	854	746
Riciclo/recupero delle sostanze organiche non utilizzate come solventi (comprese le operazioni di compostaggio e le altre trasformazioni biologiche) (R3)	189	175	154
Deposito preliminare dei rifiuti per sottoporli ad una delle operazioni indicate nei punti da D1 a D14 (D15)	28	39	41
Tattamento biologico non specificato altrove nel presente allegato, che dia origine a composti o a miscugli che vengono eliminati secondo uno dei procedimenti elencati nei punti da D1 a D12 (D8)	336	239	239

* I dati sono al netto di una produzione straordinaria di rifiuti speciali da "costruzione e demolizione" non pericolosi derivanti da pulizia di superfici aeroportuali per complessive 1.417,36 ton per il 2016 e per complessive 548,98 ton per il 2017.

Fonte: SEA

²³ Le informazioni contenute nelle tabelle sono state desunte dai fornitori del servizio.

MALPENSA - RIFIUTI SPECIALI PERICOLOSI PER MODALITÀ DI SMALTIMENTO (TON)

Modalità smaltimento/recupero	2017	2016	2015
Utilizzazione principale come combustibile o altro mezzo per produrre Energia (R1)	0,3	0,2	-
Incenerimento a terra (D10)	-	0,2	0,3
Messa in riserva di rifiuti per sottoporli a una delle operazioni indicate nei punti da R1 a R12 (R13)	45	42	55
Deposito preliminare dei rifiuti per sottoporli ad una delle operazioni indicate nei punti da D1 a D14 (D15)	23	35	22

MALPENSA - RIFIUTI SPECIALI NON PERICOLOSI PER MODALITÀ DI SMALTIMENTO (TON)

Modalità smaltimento/recupero	2017	2016	2015
Utilizzazione principale come combustibile o altro mezzo per produrre Energia (R1)	3.789	3.832	-
Incenerimento a terra (D10)	-	2,0	3.812
Messa in riserva di rifiuti per sottoporli a una delle operazioni indicate nei punti da R1 a R12 (R13)	1.601	1.512	1.500
Deposito preliminare dei rifiuti per sottoporli ad una delle operazioni indicate nei punti da D1 a D14 (D15)	88	139	220
Ricondizionamento preliminare prima di una delle operazioni di cui ai punti da D1 a D13 (D14)	8	-	-
Trattamento biologico che dia origine a composti o a miscugli eliminati secondo uno dei procedimenti elencati nei punti da D1 a D12 (D9)	-	5	-

Fonte: SEA

La frazione residuale secca dei rifiuti di tipo urbano prodotti in entrambi gli scali è destinata a impianti di termodistruzione a recupero energetico; le frazioni differenziate di rifiuti sono invece avviate a specifici impianti di recupero e riciclo (raccolta e trasporto smaltimento o recupero a cura del Comune).

I rifiuti speciali sono conferiti prevalentemente, in dipendenza delle specifiche caratteristiche, a impianti di recupero; in presenza di rifiuti aventi caratteristiche non idonee al recupero (es.: spurghi fognari) i rifiuti sono conferiti ad impianti di smaltimento finale (raccolta e trasporto smaltimento o recupero a cura di ditte specializzate/autorizzate).



An aerial view of an airport tarmac. In the foreground, an Emirates airplane is parked. In the background, there are airport terminal buildings and other aircraft, including EasyJet planes. The scene is set against a backdrop of green hills under a clear sky. The text is overlaid on the lower half of the image.

**Analisi del perimetro
delle tematiche materiali
e riconciliazione con gli
Standard GRI**

Analisi del perimetro delle tematiche materiali e riconciliazione con gli Standard GRI

Tematiche materiali	Perimetro		Riconciliazione topic GRI
	Dove avviene l'impatto	Tipologia di impatto	
Processo di sviluppo condiviso con gli <i>stakeholder</i>	Gruppo	Impatto diretto	<i>Performance economica</i>
			Impatti economici indiretti
			Comunità locali
Dialogo e coinvolgimento del territorio	Gruppo	Impatto diretto	N/A
Comunicazione trasparente	Gruppo	Impatto diretto	N/A
Riduzione dell'impatto acustico	Gruppo, Operatori aeroportuali	Impatto diretto e indiretto	Rumore
			Salute e sicurezza dei consumatori
Presidio dei rischi ambientali	Gruppo	Impatto diretto	Biodiversità
			Rumore
			Scarichi e rifiuti
			Intermodalità
Riduzione delle emissioni di CO ₂	Gruppo	Impatto diretto	<i>Compliance</i> Emissioni
Adozione programmi anticorruzione	Gruppo	Impatto diretto	Anticorruzione
Qualità dei servizi ai passeggeri	Gruppo, Operatori aeroportuali, Pubblica Amministrazione	Impatto diretto e indiretto	<i>Business continuity</i> e gestione delle emergenze
			Salute e sicurezza dei consumatori
			Qualità del servizio
Accessibilità degli scali attraverso il trasporto pubblico	Gruppo, Operatori aeroportuali, Pubblica Amministrazione	Impatto indiretto	Offerta di servizi a persone a ridotta mobilità
			Intermodalità

ANALISI DEL PERIMETRO DELLE TEMATICHE MATERIALI
E RICONCILIAZIONE CON GLI STANDARD GRI

Tematiche materiali	Perimetro		Riconciliazione topic GRI
	Dove avviene l'impatto	Tipologia di impatto	
Qualità del lavoro nella filiera aeroportuale	Dipendenti ²⁴	Impatto diretto e indiretto	Salute e sicurezza dei lavoratori
Incremento dell'offerta di servizi commerciali ai passeggeri	Gruppo, Operatori aeroportuali	Impatto indiretto	N/A
<i>Employee engagement</i>	Gruppo	Impatto diretto	Occupazione Relazioni industriali Diversità e pari opportunità
<i>Employee empowerment</i>	Gruppo	Impatto diretto	Formazione e sviluppo Pratiche di approvvigionamento
Trasparenza nella selezione dei fornitori	Gruppo	Impatto diretto	Valutazione ambientale dei fornitori
Efficienza energetica	Gruppo	Impatto diretto	Energia
Consumi idrici	Gruppo	Impatto diretto	Acqua
Mitigazione degli impatti ambientali	Gruppo	Impatto diretto	Comunità locali

²⁴ Il perimetro delle informazioni relative alla salute e sicurezza e dei relativi indicatori infortunistici include solo i dipendenti delle Società del Gruppo: l'organizzazione valuta la possibilità di raccogliere, a partire dall'anno di rendicontazione 2018, i dati relativi agli infortuni e alle malattie professionali del personale somministrato (che rappresentano l'1,3% sul totale).



GRI Content Index

GRI Content Index

GENERAL DISCLOSURES

<i>GRI Standard</i>	<i>Disclosure</i>	<i>N° pagina</i>
GRI 102: General Disclosures		
Profilo dell'organizzazione		
102-1	Nome dell'organizzazione	8
102-2	Principali marchi, prodotti e servizi	11-13
102-3	Sede principale	8
102-4	Aree geografiche di operatività	8
102-5	Assetto proprietario e forma legale	8-10
102-6	Mercati serviti	114-115
102-7	Dimensione dell'organizzazione	8
102-8	Dipendenti per tipologia di contratto, genere, area geografica e inquadramento	150-151; 188-189
102-9	Descrizione della catena di fornitura dell'organizzazione	169-173
102-10	Cambiamenti significativi dell'organizzazione o della sua catena di fornitura	5-6
102-11	Applicazione dell'approccio prudenziale alla gestione dei rischi	61-63
102-12	Adozioni di codici di condotta, principi e carte, sviluppati da enti e associazioni esterne relative a <i>performance</i> economiche, ambientali e sociali	128-131; 141-145
102-13	Appartenenza ad associazioni o organizzazioni nazionali o internazionali	182
Strategia		
102-14	Lettera agli <i>stakeholder</i>	2-3
102-15	Descrizione dei principali impatti, rischi e opportunità	61-64
Etica e integrità		
102-16	<i>Mission</i> , valori, codici di condotta e principi	8; 44-47; 53-56
Governance		
102-18	Struttura di governo dell'organizzazione, inclusi i membri dell'organo più alto di governo. Identificazione di comitati responsabili per i processi decisionali per tematiche economiche, ambientali e sociali	40-42
102-19	Autorità delegata per le tematiche economiche, ambientali e sociali	43

GRI CONTENT INDEX

GENERAL DISCLOSURES

GRI Standard	Disclosure	N° pagina
102-20	Posizioni dirigenziali o con responsabilità per le tematiche economiche, ambientali e sociali	14-15; 43
102-22	Composizione del più alto organo di governo e dei rispettivi comitati	40-42
102-23	Presidente del più alto organo di governo	40
Coinvolgimento degli stakeholder		
102-40	Elenco dei gruppi di <i>stakeholder</i> dell'organizzazione	50
102-41	Accordi collettivi di contrattazione	193
102-42	Identificazione e selezione degli <i>stakeholder</i>	50-52
102-43	Approccio all'attività di coinvolgimento degli <i>stakeholder</i>	51-52; 91-98
102-44	Argomenti chiave e criticità emerse dall'attività di coinvolgimento degli <i>stakeholder</i>	55-57; 91-98
Specifiche di rendicontazione		
102-45	Elenco delle entità incluse nel bilancio consolidato e di quelle non comprese nel bilancio di sostenibilità	5-6
102-46	Descrizione del processo per la definizione dei contenuti del bilancio	5-6; 57-61
102-47	Aspetti materiali identificati	57-61; 201-202
102-48	Modifiche di informazioni rispetto al precedente bilancio	5-6
102-49	Cambiamenti significativi in termini di obiettivi, perimetri o metodi di misurazione rispetto al precedente bilancio	5-6
102-50	Periodo di rendicontazione del bilancio di sostenibilità	5-6
102-51	Data di pubblicazione del bilancio più recente	5-6
102-52	Periodicità di rendicontazione	5-6
102-53	Contatti e indirizzi utili per richiedere informazioni sul bilancio e i suoi contenuti	5-6
102-54	Indicazione dell'opzione " <i>in accordance</i> " scelta	5-6
102-55	Indice dei contenuti GRI	204-213
102-56	<i>Assurance</i> esterna del <i>report</i>	215-217

TOPIC-SPECIFIC STANDARDS

<i>GRI Standard</i>	<i>Disclosure</i>	N° pagina
GRI 200: INDICATORI DI PERFORMANCE ECONOMICA		
Topic: Performance economica		
GRI-103: Gestione della tematica		
103-1	Materialità e perimetro	57-61; 201-202
103-2	Approccio alla gestione della tematica	11-13
103-3	Valutazione dell'approccio alla gestione della tematica	11-13
GRI 201: Performance economica		
201-1	Valore economico direttamente generato e distribuito	74-76
201-3	Piani pensionistici	157-158
201-4	Finanziamenti significativi ricevuti dalla Pubblica Amministrazione ²⁵	Nel corso del 2017 sono stati ricevuti finanziamenti dalla Pubblica Amministrazione per 3.829 migliaia di Euro, in linea con il 2015 (3.857 migliaia di Euro) e in diminuzione rispetto al 2016 (5.701 migliaia di Euro), inserendo gli incassi che SEA ha ricevuto dal Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti e dalla Commissione Europea principalmente in relazione alla realizzazione della stazione ferroviaria del <i>Terminal 2</i> di Malpensa e i contributi che SEA Prime ha ricevuto per la regimazione del fiume Lambro e per la formazione del personale.
Topic: Impatti economici indiretti		
GRI-103: Gestione della tematica		
103-1	Materialità e perimetro	57-61; 201-202
103-2	Approccio alla gestione della tematica	65-72; 76-87
103-3	Valutazione dell'approccio alla gestione della tematica	65-72; 76-87

²⁵ Al fine di garantire uniformità nella rappresentazione dei dati, sono stati modificati anche i dati 2015 e 2016.

GRI CONTENT INDEX

TOPIC-SPECIFIC STANDARDS

<i>GRI Standard</i>	<i>Disclosure</i>	N° pagina
GRI 203: Impatti economici indiretti		
203-1	Investimenti infrastrutturali e servizi supportati	65-72
203-2	Analisi e descrizione dei principali impatti economici indiretti considerando le esternalità generate	76-87
Topic: Pratiche di approvvigionamento		
GRI-103: Gestione della tematica		
103-1	Materialità e perimetro	57-61; 201-202
103-2	Approccio alla gestione della tematica	169-171
103-3	Valutazione dell'approccio alla gestione della tematica	169-171
GRI 204: Pratiche di approvvigionamento		
204-1	Percentuali di spesa concentrata su fornitori locali	171-173
Topic: Anti-corruzione		
GRI-103: Gestione della tematica		
103-1	Materialità e perimetro	57-61; 201-202
103-2	Approccio alla gestione della tematica	46-47
103-3	Valutazione dell'approccio alla gestione della tematica	46-47
GRI 205: Anti-corruzione		
205-3	Casi di corruzione accertati e azioni intraprese	46-47
GRI 300: INDICATORI DI PERFORMANCE AMBIENTALE		
Topic: Energia		
GRI-103: Gestione della tematica		
103-1	Materialità e perimetro	57-61; 201-202
103-2	Approccio alla gestione della tematica	63-64; 164-165
103-3	Valutazione dell'approccio alla gestione della tematica	164-165
GRI 302: Energia		
302-1	Consumi di energia all'interno dell'organizzazione	165
302-3	<i>Energy intensity</i>	165
Topic: Acqua		
GRI-103: Gestione della tematica		
103-1	Materialità e perimetro	57-61; 201-202
103-2	Approccio alla gestione della tematica	63-64; 166
103-3	Valutazione dell'approccio alla gestione della tematica	166

GRI CONTENT INDEX

TOPIC-SPECIFIC STANDARDS

<i>GRI Standard</i>	<i>Disclosure</i>	N° pagina
GRI 303: Acqua		
303-1	Prelievo totale di acqua per fonte	166
303-2	Fonti idriche significativamente interessate dal prelievo di acqua	166
303-3	Percentuale e volume totale dell'acqua riciclata e riutilizzata	108
AO4	Qualità delle acque meteoriche secondo la normativa vigente	108
Topic: Biodiversità		
GRI-103: Gestione della tematica		
103-1	Materialità e perimetro	57-61; 201-202
103-2	Approccio alla gestione della tematica	63-64; 183-184
103-3	Valutazione dell'approccio alla gestione della tematica	183-184
GRI 304: Biodiversità		
304-1	Localizzazione e dimensione dei terreni posseduti, affittati oppure gestiti all'interno o nelle vicinanze di aree protette oppure di aree ad alto valore per la biodiversità anche se al di fuori di aree protette	183-184
304-2	Descrizione degli impatti significativi delle attività, dei prodotti e servizi sulla biodiversità all'interno di aree protette oppure di aree ad alto valore per la biodiversità anche se al di fuori di aree protette	183-184
304-3	<i>Habitat</i> protetti o ripristinati	183-184
304-4	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	183-184
Topic: Emissioni		
GRI-103: Gestione della tematica		
103-1	Materialità e perimetro	57-61; 201-202
103-2	Approccio alla gestione della tematica	63-64; 99-100
103-3	Valutazione dell'approccio alla gestione della tematica	99-100
GRI 305: Emissioni		
305-1	Emissioni totali dirette di gas a effetto serra (Scopo 1)	100
305-2	Emissioni totali indirette di gas a effetto serra (Scopo 2)	100
305-3	Altre emissioni indirette (Scopo 3)	100
305-4	Intensità delle emissioni di gas a effetto serra	100
305-7	Emissioni di NO _x , SO _x e altre emissioni significative in atmosfera, per tipologia e peso	101-104
AO5	Livello di qualità dell'aria in base alle concentrazioni di inquinanti in microgrammi per metro cubo (µg/m ³) o parti per milione (ppm) previsto dalla normativa vigente	101-104

GRI CONTENT INDEX

TOPIC-SPECIFIC STANDARDS

<i>GRI Standard</i>	<i>Disclosure</i>	N° pagina
Topic: Scarichi e rifiuti		
GRI-103: Gestione della tematica		
103-1	Materialità e perimetro	57-61; 201-202
103-2	Approccio alla gestione della tematica	63-64; 106-108
103-3	Valutazione dell'approccio alla gestione della tematica	106-108
GRI 306: Scarichi e rifiuti		
306-1	Acqua totale scaricata per qualità e destinazione	107
306-2	Peso totale dei rifiuti per tipologia e metodi di smaltimento	166-168; 196-199
306-3	Numero totale e volume di sversamenti significativi	108-110
306-4	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	Il Gruppo non gestisce il trasporto, l'importazione ed esportazione dei rifiuti speciali considerati come pericolosi in base alla Convenzione di Basilea.
306-5	Identità, dimensione, stato di salvaguardia e valore della biodiversità della fauna e della flora acquatica e i relativi <i>habitat</i> colpiti in maniera significativa dagli scarichi di acqua e dalle dispersioni provocate dall'organizzazione	108; 183-184
AO6	Quantità di liquido antigelo (<i>de-icing</i>) utilizzato e trattato (m ³ e/o ton) suddiviso per piste e aeromobili	107; 194
Topic: Conformità ambientale		
GRI-103: Gestione della tematica		
103-1	Materialità e perimetro	57-61; 201-202
103-2	Approccio alla gestione della tematica	47; 63-64
103-3	Valutazione dell'approccio alla gestione della tematica	47
GRI 307: Conformità ambientale		
307-1	<i>Non-compliance</i> a regolamenti e leggi in materia ambientale	47
Topic: Valutazione ambientale dei fornitori		
GRI-103: Gestione della tematica		
103-1	Materialità e perimetro	57-61; 201-202
103-2	Approccio alla gestione della tematica	169-171
103-3	Valutazione dell'approccio alla gestione della tematica	169-171
GRI 308: Valutazione ambientale dei fornitori		
308-1	Percentuale di nuovi fornitori che sono stati valutati secondo criteri ambientali	170

GRI CONTENT INDEX

TOPIC-SPECIFIC STANDARDS

<i>GRI Standard</i>	<i>Disclosure</i>	N° pagina
Topic: Rumore		
GRI-103: Gestione della tematica		
103-1	Materialità e perimetro	57-61; 201-202
103-2	Approccio alla gestione della tematica	63-64; 104-105
103-3	Valutazione dell'approccio alla gestione della tematica	104-105
AO7	Numero e percentuale di persone che risiedono in aree interessate dal rumore aeroportuale	183
GRI 400: INDICATORI DI PERFORMANCE SOCIALE		
Topic: Occupazione		
GRI-103: Gestione della tematica		
103-1	Materialità e perimetro	57-61; 201-202
103-2	Approccio alla gestione della tematica	150
103-3	Valutazione dell'approccio alla gestione della tematica	150
GRI 401: Occupazione		
401-1	Nuovi assunti e <i>turnover</i> del personale	190-191
401-2	<i>Benefit</i> previsti per i lavoratori a tempo pieno, ma non per i lavoratori <i>part-time</i> e a termine, suddivisi per principali siti produttivi	156
401-3	Congedi parentali	158-159
Topic: Relazioni industriali		
GRI-103: Gestione della tematica		
103-1	Materialità e perimetro	57-61; 201-202
103-2	Approccio alla gestione della tematica	193
103-3	Valutazione dell'approccio alla gestione della tematica	193
GRI 402: Relazioni industriali		
402-1	Periodo minimo di preavviso per le modifiche operative	193
Topic: Salute e sicurezza dei lavoratori		
GRI-103: Gestione della tematica		
103-1	Materialità e perimetro	57-61; 201-202
103-2	Approccio alla gestione della tematica	153-154
103-3	Valutazione dell'approccio alla gestione della tematica	153-154

GRI CONTENT INDEX

TOPIC-SPECIFIC STANDARDS

<i>GRI Standard</i>	<i>Disclosure</i>	<i>N° pagina</i>
GRI 403: Salute e sicurezza dei lavoratori		
403-1	Percentuale dei lavoratori rappresentati nel Comitato per la salute e la sicurezza	154
403-2	Tasso d'infortuni sul lavoro, di malattie, di giornate di lavoro perse, assenteismo e numero totale di decessi, divisi per area geografica	155-156; 163
403-4	Accordi formali con i sindacati relativi alla salute e alla sicurezza	193
Topic: Formazione e Sviluppo		
GRI-103: Gestione della tematica		
103-1	Materialità e perimetro	57-61; 201-202
103-2	Approccio alla gestione della tematica	151-152
103-3	Valutazione dell'approccio alla gestione della tematica	151-152
GRI 404: Formazione e Sviluppo		
404-1	Ore medie di formazione annue per dipendente per genere, suddiviso per categoria di lavoratori	152
404-2	Programmi per l'aggiornamento delle competenze dei dipendenti e programmi di assistenza nelle fasi di transazione	152
404-3	Percentuale di dipendenti che ricevono regolarmente valutazioni delle <i>performance</i> e dello sviluppo della propria carriera, suddiviso per genere	152
Topic: Diversità e pari opportunità		
GRI-103: Gestione della tematica		
103-1	Materialità e perimetro	57-61; 201-202
103-2	Approccio alla gestione della tematica	152-153
103-3	Valutazione dell'approccio alla gestione della tematica	152-153
GRI 405: Diversità e pari opportunità		
405-1	Diversità degli organi di governo e dei dipendenti	41; 152-153
405-2	Rapporto dello stipendio base e della remunerazione delle donne rispetto a quello degli uomini a parità di categoria, suddiviso per le aree significative di attività	153
Topic: Comunità locali		
GRI-103: Gestione della tematica		
103-1	Materialità e perimetro	57-61; 201-202
103-2	Approccio alla gestione della tematica	65-66
103-3	Valutazione dell'approccio alla gestione della tematica	65-66

GRI CONTENT INDEX

TOPIC-SPECIFIC STANDARDS

GRI Standard	Disclosure	N° pagina
GRI 413: Comunità locali		
413-1	Percentuale delle operazioni in cui vengono effettuate attività di <i>engagement, assessment</i> e programmi di sviluppo della comunità locale	65-67
413-2	Operazioni con potenziali o attuali impatti negativi significativi sulle comunità locali	76-87
AO8	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	Nel periodo di rendicontazione non si sono verificati casi, volontari o involontari di dislocamento di persone.
Topic: Salute e sicurezza dei consumatori		
GRI-103: Gestione della tematica		
103-1	Materialità e perimetro	57-61; 201-202
103-2	Approccio alla gestione della tematica	104-105; 111-112
103-3	Valutazione dell'approccio alla gestione della tematica	104-105; 111-112
GRI 416: Salute e sicurezza dei consumatori		
416-1	Percentuale di categorie significative di prodotti e servizi per i quali gli impatti sulla salute e sicurezza sono valutati per promuoverne il miglioramento	104-105; 111-112
416-2	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	Nel periodo di rendicontazione non sono stati segnalati casi di non conformità.
AO9	Numero totale annuo di " <i>wildlife strikes</i> " per 10.000 movimenti di aeromobili	112
Topic: Business continuity e gestione delle emergenze		
GRI-103: Gestione della tematica		
103-1	Materialità e perimetro	57-61; 201-202
103-2	Approccio alla gestione della tematica	187-188
103-3	Valutazione dell'approccio alla gestione della tematica	187-188
Topic: Offerta di servizi a persone con ridotta mobilità		
GRI-103: Gestione della tematica		
103-1	Materialità e perimetro	57-61; 201-202
103-2	Approccio alla gestione della tematica	64; 185-187
103-3	Valutazione dell'approccio alla gestione della tematica	64; 185-187

GRI CONTENT INDEX

TOPIC-SPECIFIC STANDARDS

<i>GRI Standard</i>	<i>Disclosure</i>	<i>N° pagina</i>
Topic: Qualità del servizio		
GRI-103: Gestione della tematica		
103-1	Materialità e perimetro	57-61; 201-202
103-2	Approccio alla gestione della tematica	128-131; 141-148
103-3	Valutazione dell'approccio alla gestione della tematica	128-131; 141-148
Topic: Intermodalità		
GRI-103: Gestione della tematica		
103-1	Materialità e perimetro	57-61; 201-202
103-2	Approccio alla gestione della tematica	33-38
103-3	Valutazione dell'approccio alla gestione della tematica	33-38
Topic: Dialogo e coinvolgimento del territorio		
GRI-103: Gestione della tematica		
103-1	Materialità e perimetro	57-61; 201-202
103-2	Approccio alla gestione della tematica	91-98
103-3	Valutazione dell'approccio alla gestione della tematica	91-98
Topic: Comunicazione trasparente		
GRI-103: Gestione della tematica		
103-1	Materialità e perimetro	57-61; 201-202
103-2	Approccio alla gestione della tematica	51-52
103-3	Valutazione dell'approccio alla gestione della tematica	51-52
Topic: Incremento dell'offerta di servizi commerciali ai passeggeri		
GRI-103: Gestione della tematica		
103-1	Materialità e perimetro	57-61; 201-202
103-2	Approccio alla gestione della tematica	135-141
103-3	Valutazione dell'approccio alla gestione della tematica	135-141

A large Cathay Pacific airplane is the central focus, parked on a tarmac. The aircraft's fuselage is white with "CATHAY PACIFIC" written in dark blue letters. Above the main text, "HONG KONG CITY" is visible in smaller text. The tail fin is partially visible on the right. In the foreground, a yellow ground support vehicle (GSE) is positioned near the aircraft's nose. The background shows other aircraft and airport infrastructure under a clear sky. The entire image is overlaid with a semi-transparent dark grey filter and several vertical white lines.

Relazione della Società di Revisione

Deloitte.

Deloitte & Touche S.p.A.
Via Tortona, 25
20144 Milano
Italia

Tel: +39 02 83322111
Fax: +39 02 83322112
www.deloitte.it

**RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE INDIPENDENTE
SULLA DICHIARAZIONE CONSOLIDATA DI CARATTERE NON FINANZIARIO
AI SENSI DELL'ART. 3, C. 10 DEL D.LGS. 254/2016
E DELL'ART. 5 DEL REGOLAMENTO CONSOB N. 20267**

**Al Consiglio di Amministrazione di
Società per Azioni Esercizi Aeroportuali - SEA S.p.A.**

Ai sensi dell'articolo 3, comma 10, del Decreto Legislativo 30 dicembre 2016, n. 254 (di seguito "Decreto") e dell'articolo 5 del Regolamento CONSOB n. 20267, siamo stati incaricati di effettuare l'esame limitato ("limited assurance engagement") della dichiarazione consolidata di carattere non finanziario della Società per Azioni Esercizi Aeroportuali - SEA S.p.A. e sue controllate (di seguito "Gruppo SEA" o "Gruppo") relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2017, predisposta ex art. 4 del Decreto e approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 29 marzo 2018 (di seguito "DNF").

Responsabilità degli Amministratori e del Collegio Sindacale per la DNF

Gli Amministratori sono responsabili per la redazione della DNF in conformità a quanto richiesto dagli articoli 3 e 4 del Decreto e al "Global Reporting Initiative Sustainability Reporting Standards" (di seguito "GRI Standards"), incluse le "Airport Operators Sector Disclosures", definiti rispettivamente nel 2016 e nel 2014 dal GRI - Global Reporting Initiative, da essi individuati come standard di rendicontazione.

Gli Amministratori sono altresì responsabili, nei termini previsti dalla legge, per quella parte del controllo interno da essi ritenuta necessaria al fine di consentire la redazione di una DNF che non contenga errori significativi dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali.

Gli Amministratori sono responsabili inoltre per l'individuazione del contenuto della DNF, nell'ambito dei temi menzionati nell'articolo 3, comma 1, del Decreto, tenuto conto delle attività e delle caratteristiche del Gruppo e nella misura necessaria ad assicurare la comprensione dell'attività del Gruppo, del suo andamento, dei suoi risultati e dell'impatto dallo stesso prodotti.

Gli Amministratori sono infine responsabili per la definizione del modello aziendale di gestione e organizzazione dell'attività del Gruppo, nonché, con riferimento ai temi individuati e riportati nella DNF, per le politiche praticate dal Gruppo e per l'individuazione e la gestione dei rischi generati o subiti dallo stesso.

Il Collegio Sindacale ha la responsabilità della vigilanza, nei termini previsti dalla legge, sull'osservanza delle disposizioni stabilite nel Decreto.

Indipendenza della società di revisione e controllo della qualità

Siamo indipendenti in conformità ai principi in materia di etica e di indipendenza del *Code of Ethics for Professional Accountants* emesso dall'*International Ethics Standards Board for Accountants*, basato su principi fondamentali di integrità, obiettività, competenza e diligenza professionale, riservatezza e comportamento professionale. La nostra società di revisione applica l'*International Standard on Quality Control 1 (ISQC Italia 1)* e, di conseguenza, mantiene un sistema di controllo qualità che include direttive e procedure documentate sulla conformità ai principi etici, ai principi professionali e alle disposizioni di legge e dei regolamenti applicabili.

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

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

Codice Fiscale/Registro delle Imprese Milano n. 03049560166 - R.E.A. Milano n. 1720239 | Partita IVA IT 03049560166

Il nome Deloitte si riferisce a una o più delle seguenti entità: Deloitte Touche Tohmatsu Limited, una società inglese a responsabilità limitata ("DTTL"), le member firm aderenti al suo network e le entità a esse conlegate. DTTL e ciascuna delle sue member firm sono entità giuridicamente separate e indipendenti tra loro. DTTL (denominata anche "Deloitte Global") non fornisce servizi ai clienti. Si invita a leggere l'Informativa completa relativa alla descrizione della struttura legale di Deloitte Touche Tohmatsu Limited e delle sue member firm all'indirizzo www.deloitte.com/about.

© Deloitte & Touche S.p.A.



Responsabilità della società di revisione

È nostra la responsabilità di esprimere, sulla base delle procedure svolte, una conclusione circa la conformità della DNF rispetto a quanto richiesto dal Decreto e ai GRI *Standards*. Il nostro lavoro è stato svolto secondo quanto previsto dal principio "International Standard on Assurance Engagements ISAE 3000 (Revised) - Assurance Engagements Other than Audits or Reviews of Historical Financial Information" (di seguito "ISAE 3000 Revised"), emanato dall'International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB) per gli incarichi di *limited assurance*. Tale principio richiede la pianificazione e lo svolgimento di procedure al fine di acquisire un livello di sicurezza limitato che la DNF non contenga errori significativi. Pertanto, il nostro esame ha comportato un'estensione di lavoro inferiore a quella necessaria per lo svolgimento di un esame completo secondo l'ISAE 3000 Revised ("*reasonable assurance engagement*") 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 tale esame.

Le procedure svolte sulla DNF si sono basate sul nostro giudizio professionale e hanno compreso colloqui, prevalentemente con il personale della società responsabile per la predisposizione delle informazioni presentate nella DNF, nonché analisi di documenti, ricalcoli ed altre procedure volte all'acquisizione di evidenze ritenute utili.

In particolare, abbiamo svolto le seguenti procedure:

1. Analisi dei temi rilevanti in relazione alle attività ed alle caratteristiche dell'impresa rendicontati nella DNF, al fine di valutare la ragionevolezza del processo di selezione seguito alla luce di quanto previsto dall'art. 3 del Decreto e tenendo presente lo standard di rendicontazione utilizzato.
2. Analisi e valutazione dei criteri di identificazione del perimetro di consolidamento, al fine di riscontrarne la conformità a quanto previsto dal Decreto.
3. Comparazione tra i dati e le informazioni di carattere economico-finanziario incluse nella DNF ed i dati e le informazioni inclusi nel Bilancio Consolidato del Gruppo SEA.
4. Comprensione dei seguenti aspetti:
 - modello aziendale di gestione e organizzazione dell'attività del Gruppo, con riferimento alla gestione dei temi indicati nell'art. 3 del Decreto;
 - politiche praticate dall'impresa connesse ai temi indicati nell'art. 3 del Decreto, risultati conseguiti e relativi indicatori fondamentali di prestazione;
 - principali rischi, generati o subiti connessi ai temi indicati nell'art. 3 del Decreto.

Relativamente a tali aspetti sono stati effettuati inoltre i riscontri con le informazioni contenute nella DNF e effettuate le verifiche descritte nel successivo punto 5, lett. a).

5. Comprensione dei processi che sottendono alla generazione, rilevazione e gestione delle informazioni qualitative e quantitative significative incluse nella DNF.

In particolare, abbiamo svolto interviste e discussioni con il personale della Direzione della Società per Azioni Esercizi Aeroportuali - SEA S.p.A. e con il personale di SEA Energia S.p.A. e abbiamo svolto limitate verifiche documentali, al fine di raccogliere informazioni circa i processi e le procedure che supportano la raccolta, l'aggregazione, l'elaborazione e la trasmissione dei dati e delle informazioni di carattere non finanziario alla funzione responsabile della predisposizione della DNF.

Deloitte.

3

Inoltre, per le informazioni significative, tenuto conto delle attività e delle caratteristiche del Gruppo:

- a livello di capogruppo e società controllate:
 - a) con riferimento alle informazioni qualitative contenute nella DNF, e in particolare a modello aziendale, politiche praticate e principali rischi, abbiamo effettuato interviste e acquisito documentazione di supporto per verificarne la coerenza con le evidenze disponibili;
 - b) con riferimento alle informazioni quantitative, abbiamo svolto sia procedure analitiche che limitate verifiche per accertare su base campionaria la corretta aggregazione dei dati.
- per le seguenti società, Società per Azioni Esercizi Aeroportuali - SEA S.p.A. e SEA Energia S.p.A., che abbiamo selezionato sulla base delle loro attività, del loro contributo agli indicatori di prestazione a livello consolidato e della loro ubicazione, abbiamo effettuato visite in loco nel corso delle quali ci siamo confrontati con i responsabili e abbiamo acquisito riscontri documentali circa la corretta applicazione delle procedure e dei metodi di calcolo utilizzati per gli indicatori.

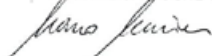
Conclusioni

Sulla base del lavoro svolto, non sono pervenuti alla nostra attenzione elementi che ci facciano ritenere che la DNF del Gruppo SEA relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2017 non sia stata redatta, in tutti gli aspetti significativi, in conformità a quanto richiesto dagli articoli 3 e 4 del Decreto e ai GRI Standards.

Altri aspetti

Con riferimento all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2016, il Gruppo ha predisposto un Bilancio di sostenibilità, i cui dati sono utilizzati a fini comparativi all'interno della DNF. Detto bilancio di sostenibilità è stato sottoposto in via volontaria ad un esame limitato in conformità all'ISAE 3000 Revised da parte di Deloitte & Touche S.p.A., che ha espresso delle conclusioni senza rilievi.

DELOITTE & TOUCHE S.p.A.



Marco Pessina
Socio

Milano, 12 aprile 2018

Gruppo SEA - Dichiarazione consolidata non finanziaria 2017

Publicazione a cura della Funzione Corporate Social Responsibility del Gruppo SEA, realizzato con la collaborazione delle Direzioni e Funzioni aziendali.

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 2018 SEA S.p.A.

Per maggiori informazioni:

SEA S.p.A. - 20090 Aeroporto Milano Linate,
Sebastiano Renna - Corporate Social Responsibility Manager
e-mail: sebastiano.renna@seamilano.eu



L'attenzione del Gruppo SEA alla tutela dell'ambiente ha determinato, attraverso l'adozione di specifiche iniziative, la riduzione significativa delle emissioni di CO₂.

Milano Malpensa e Milano Linate confermano anche nel 2017 le loro *performance* di eccellenza europea rinnovando il livello *Neutrality* nell'ambito dell'iniziativa *Airport Carbon Accreditation*.

